



HAL
open science

TGV en France, entre crise et réinvention

Florent Laroche

► **To cite this version:**

Florent Laroche. TGV en France, entre crise et réinvention. Infrastructures & Mobilité, 2017, 167, pp.11 -14. hal-01745937

HAL Id: hal-01745937

<https://hal.science/hal-01745937v1>

Submitted on 27 May 2019

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.



Rame de TGV Atlantique circulant en Eure-et-Loir (© Arnaud Bouissou - Terra).

TGV-LGV : le présent et l'avenir

Le modèle TGV interpelle et les futures LGV attendues par les régions seront difficiles à financer. Tout est-il noir dans les perspectives de la grande vitesse ferroviaire à la française ? A la veille (début juillet) de la mise en service simultanée de Tours-Bordeaux, « le plus grand chantier ferroviaire d'Europe », puis des lignes Bretagne - Pays de la Loire entre (Paris)-Le Mans et Rennes, I&M fait le point et relance le débat.

TGV en France, entre crise et réinvention

Trois nouvelles lignes à grande vitesse livrées en 2017 pour un total de 564 km (27% du réseau existant), un record en 36 ans de développement du réseau français ! Est-ce pour autant un signe de bonne santé pour le secteur ?

Une situation inédite

La question se pose au regard d'autres records plus inquiétants pour la filière. Du côté des trafics, leur progression marque le pas pour la première fois avec une stagnation de longue durée entre 2011 et 2015 (0,1%) et malgré une croissance, certes modeste, du PIB (5,9%)⁽¹⁾. Autre record, là encore, leur progression est pour la première fois inférieure à celle de l'ensemble des déplacements en France qui a atteint 3,6%⁽²⁾ sur la période, témoignant de manière générale d'une perte relative de compétitivité des services TGV. Des records ont

également été battus du côté de l'infrastructure avec un pic d'investissement en 2014 pour le réseau grande vitesse (13,2 Md€ entre 2011 et 2015) et le réseau classique (13,6 Md€ entre 2011 et 2015) soit respectivement 45% et 35%⁽³⁾ de l'ensemble des investissements réalisés depuis 1990. Ce regain d'intérêt pour le réseau pourrait être une bonne nouvelle si la dette n'augmentait pas d'autant (+2,7 Md€ entre 2015 et 2016)⁽⁴⁾ pour accroître un niveau d'endettement déjà record (42 Md€ fin 2016) faisant peser ainsi une menace sur la pérennité du modèle existant, déjà sous pression par la progression continue des péages, et les besoins futurs du réseau. Comment expliquer cette situation inédite ?

L'effondrement de la bulle

Intéressons-nous pour commencer au retour à la mode de solutions de transport telles

que l'autocar ou le covoiturage sur des liaisons interurbaines a priori acquises à la grande vitesse (Paris - Lyon). Force est de constater qu'il y a encore peu, ces options auraient paru fantaisistes et marginales face aux gains de temps procurés par la grande vitesse. Reconnaissons toutefois que leur part reste pour l'instant négligeable sur le marché du transport de voyageurs. A titre de comparaison l'offre en nombre de places sur l'axe Paris - Lyon un vendredi hors vacances scolaires est en moyenne de 220 pour le covoiturage (« Blablacar »), 1 176 pour l'autocar (Ouibus et Flixbus) et plus de 20 000 pour le TGV (hors Ouigo et TER). Néanmoins, leur développement a le mérite de réinterroger la relation bien connue en économie des transports entre temps et prix. Cette relation est connue sous la forme du « coût généralisé » pour l'utilisateur. Il tient compte du prix du transport qui dépend pour partie des coûts de production du service et de

Dossier

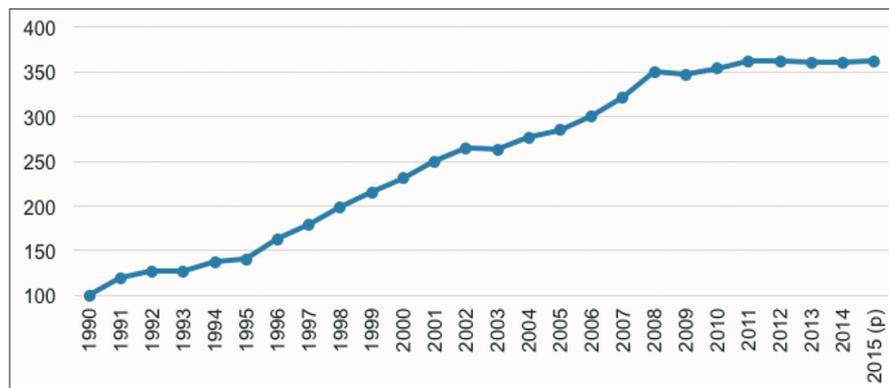


Figure 1 : Evolution des voyageurs-km pour la grande vitesse en France depuis 1990 (base 100 : 1990).

Source : Les comptes des transports, 2015.

ce que coûte à l'utilisateur une heure « passée » dans les transports. On parle usuellement de valeur du temps que l'on peut calculer à partir du revenu de l'utilisateur (revenu net horaire). En conséquence, plus le revenu de celui-ci est élevé et plus sa sensibilité aux gains de temps sera importante. La tentation est donc forte pour un transporteur offrant de la grande vitesse de privilégier les gains de temps sur le prix au risque d'entraîner un dérapage de ce dernier. Ajoutons que la situation est d'autant plus attrayante dans le cas de la SNCF confortée dans sa situation de monopole sur la grande vitesse en France.

Alors, l'erreur de la grande vitesse française aurait-elle été d'oublier que les usagers peuvent être sensibles au prix, notamment lorsqu'ils estiment que les gains de temps obtenus ne justifient plus le prix payé ? C'est ce que propose de considérer le graphique suivant en calculant le coût généralisé des usagers pour chacun des modes de transport disponibles sur l'axe Paris – Lyon un vendredi soir de semaine (période de pointe).

L'offre TGV apparaît clairement en décalage avec la capacité à payer des individus en France. Pour rappel, le salaire moyen par personne était de 1722 €/mois en 2014⁽⁵⁾ pour l'ensemble de la population et de 3371 €/mois pour les cadres ce qui exclue in fine plus de 50% de la population. Un usager bénéficiant d'un salaire net de 1722 €/mois a intérêt à choisir une solution de covoiturage pour un coût généralisé de 87 € dont 30 € de transport et 57 € de temps « perdu » (11 €/heure) à comparer au TGV pour lequel le coût généralisé s'élève à 113 € avec 90 € de transport et 23 € de « temps perdu ». Le TGV devient donc compétitif pour un usager percevant un revenu net mensuel supérieur à 3000 €/mois équivalent à une va-

leur du temps d'environ 20 €/heure. Bien entendu, ce calcul ne prend pas en compte l'ensemble des facteurs et motifs explicatifs pour un déplacement, mais il a le mérite de mettre en évidence une certaine déconnexion entre capacité à payer des individus pour des gains de temps et prix du service. L'avantage retiré par les usagers des gains de temps ne suffit plus à compenser le coût représenté par le billet d'où la recherche d'autres solutions de transport. C'est finalement à l'éclatement d'une bulle économique construite autour de la valeur du temps que l'on semble assister depuis 2008.

Un modèle à réinventer

Quelles sont les conséquences de l'effondrement de cette bulle ? Elles sont multiples et apparaissent aussi bien du côté de l'infrastructure que des services. Côté infrastructure, rappelons que les dernières inaugurations de ligne se sont soldées par des trafics bien en deçà des prévisions. Ce fut le cas pour la ligne Perpignan – Figueras qui, sous le poids d'une dette de 557,2 € millions, a dû être reprise fin 2016 par une

filiale commune de SNCF Réseau et ADIF pour cause de trafics plus faibles qu'attendus et de faillite du concessionnaire TP Ferro⁽⁶⁾. C'est le cas aussi côté LGV Rhin-Rhône dont le premier bilan dressé en 2015 était en demi-teinte. Qu'en sera-t-il pour les futures lignes ? D'ores et déjà, le bras de fer s'est engagé sur la nouvelle ligne Tours – Bordeaux (SEA) autour de la question des péages. Le concessionnaire (LISEA) s'inquiète à juste titre pour son équilibre financier en cas d'une charge de trafics plus réduite que prévue avec la tentation de revoir à la hausse ses péages tandis que la SNCF met en garde contre des péages trop élevés qui viendraient peser sur le prix des billets au risque de détourner une partie de la clientèle. Des gains de temps moins rémunérateurs pourraient donc fortement remettre en cause l'équilibre du modèle économique actuel ainsi que la pertinence de nouvelles extensions du réseau LGV. On comprend donc la forte préférence de SNCF Réseau pour la rénovation et la modernisation de l'existant en vue de réaliser des gains de productivité et de stabiliser les péages.

Côté exploitation, les expériences Ouigo et Izy⁽⁷⁾ donnent le ton en matière de réduction des coûts de production. Les deux offres se traduisent par de moindres gains de temps (usage de la voie classique pour Izy ou de gares périphériques pour Ouigo) mais proposent en compensation un prix compétitif face aux modes concurrents. La figure 3 propose de reconsidérer le coût généralisé pour un usager sur l'axe Paris – Lyon un vendredi soir en intégrant l'offre Ouigo entre Lyon Perrache et Marne la Vallée.

L'effet Ouigo sur la compétitivité de l'offre ferroviaire est conséquent renvoyant au passage dans la marginalité le reste de l'offre ferroviaire et routière. Avec une baisse d'environ 30% des coûts de produc-

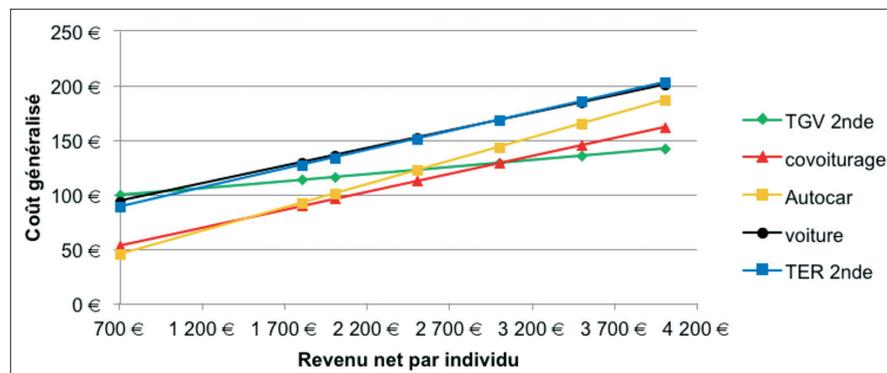


Figure 2 : Estimation du coût généralisé pour un trajet Paris – Lyon un vendredi soir hors vacances scolaires.

Sources : voyages-sncf.com, BlaBlaCar, FlixBus, Ouibus, viamichelin.fr

tion⁽⁸⁾, la grande vitesse redevient ultra compétitive sur l'axe Paris – Lyon quel que soit le niveau de revenu. L'offre comme la fréquentation peuvent en théorie de nouveau progresser. Néanmoins, il faut nuancer pour le moment l'impact de l'offre Ouigo qui se trouve en partie défavorisée par son positionnement sur des gares périphériques (Marne-la-Vallée, Saint Exupéry,

Tourcoing) ce qui augmente d'autant le temps et le prix à payer pour accéder au service.

Innovations et gains de productivité

Alors, quelles perspectives pour le système

TGV? Concernant l'infrastructure, elles vont dans le sens de la modernisation et des économies d'échelle. Près de 36 ans après le développement du système de signalisation TVM300/430, SNCF Réseau s'apprête à mettre progressivement en fonction sur la LGV Paris – Lyon le nouveau système européen de signalisation (ERTMS). Il devrait à terme (2020 – 2025) permettre de réduire l'espacement entre

chaque circulation de 4 min à 3 min et permettre ainsi de relever la capacité commerciale de la ligne de 12-13 trains/heure à 15-16 trains/heure. Cette nécessité de modernisation a été rappelée et mise en évidence par la commission mobilité 21 qui s'est prononcée en 2013 en faveur d'une amélioration de l'existant et des gains de productivité, condition sine qua non pour stabiliser durablement les péages.

La situation évolue également côté exploitation. Là encore, l'activité TGV manquait d'innovation structurelle dans ses services, la dernière remontant à 1995 avec le lancement des TGV Duplex (deux étages). Avec Ouigo, la capacité par rame est portée de 510 à 634 passagers et permet d'améliorer d'autant la compétitivité de l'offre à grande vitesse. Les nouvelles pratiques testées et développées dans ces trains pourraient faire évoluer les méthodes de production avec notamment la réorganisation de la première classe (standard seconde classe mais services augmentés), des contrôles sur quais, une meilleure rotation des rames TGV, etc. Cependant, il reste encore peu probable de voir les trains Ouigo remplacer en heure de pointe les Duplex Paris – Lyon.

En conclusion, l'arrivée sur le marché de nouvelles offres à moindre vitesse et

Quelle maturité pour le système TGV? Le cas de la ligne Paris-Lyon



Ligne équipée en ERTMS en Slovénie (© Thalès).

Comment gérer une croissance de 45 % des trafics sur la LGV Paris-Lyon d'ici à 2025⁽¹⁾? Sachant que cette LGV est la ligne à grande vitesse la plus circulée au monde aujourd'hui (39 millions de passagers en 2010), on se trouve là face à un défi concret pour le TGV du futur. Le choix est simple. Soit, on considère que la ligne est arrivée au bout de ses capacités et que sous l'effet des contraintes inhérentes à la grande vitesse, on ne peut faire mieux. Soit, on fait le pari de l'innovation technologique et commerciale pour exploiter de nouveaux gisements en capacité. La première solution est portée par les partisans d'un doublement de la ligne via Orléans et Clermont-Ferrand (POCL). Mais la création de la LGV, chiffrée par le SNIT en 2011 à environ 15 milliards d'euros, paraît être compromise dans l'état actuel des finances publiques et de la dette ferroviaire d'où la nécessité de rechercher des solutions portant sur l'amélioration de l'existant.

Plusieurs travaux ont été réalisés sur cette question⁽²⁾ et montrent que des gisements en capacité non exploités existent sur la ligne. L'accroissement en capacité du matériel roulant représente le principal levier. L'introduction des TGV Duplex sur l'axe Paris – Lyon en 1996 a porté la capacité maximale de places disponibles par heure et par sens de 7 000 à 10 180 places⁽³⁾. Une nouvelle étape est en passe d'être franchie avec l'expérimentation du système Ouigo. Au-delà de l'aspect low cost du service, la seule généralisation du standard seconde classe à l'ensemble des rames (suppression du standard 1^{ère} classe) permettrait de passer de 12 000 places disponibles en 2010 par heure et par sens à plus de 15 000 (+24 %)⁽⁴⁾. Le confort perdu en termes d'espacement pourrait être remplacé par le développement de services premium de type connectivité haut débit, écrans intégrés aux sièges, etc. Néanmoins, si ce scénario apparaît crédible d'un point

de vue technique, il interroge sur la capacité à évoluer du modèle économique reposant jusque-là sur la première classe et l'espacement confortable des sièges : quelle évolution du service rendu à l'usager et quelle tarification pour compenser la « perte » de confort ?

Gisements de capacité sur les rails

En second lieu, des gisements en capacité existent sur les rails. Là où l'espacement entre chaque train est limité à 4 min depuis 2001, l'introduction du nouveau système de signalisation européen (ERTMS) permettrait de réduire ce temps à 3 min portant le débit de la ligne de 12 trains/heure à 16 trains/heure⁽⁵⁾. Par ailleurs, ce système améliorerait la fiabilité des trafics (réduction du risque de retard) grâce à une gestion dynamique des circulations (suivi en temps réel des circulations). Le déploiement du système est aujourd'hui sérieusement envisagé par SNCF Réseau à l'horizon 2025-2030 pour un coût total estimé à 500 millions d'euro (infrastructure et matériel roulant)⁽⁶⁾. Seul bémol, le système ne sera pleinement opérationnel qu'une fois l'ensemble du parc TGV entièrement équipé, ce qui requiert une pleine coopération entre le gestionnaire d'infrastructure et l'opérateur ferroviaire.

Le cas de la LGV Paris-Lyon montre donc que la question du TGV du futur interroge également la LGV du futur. Les gisements de capacité identifiés sont à la fois nécessaires pour obtenir des gains de productivité et maîtriser l'évolution des péages, côté gestionnaire d'infrastructure et pour l'évolution du prix des billets, côté exploitant. Par ailleurs, l'ouverture à la concurrence prévue à l'horizon 2019 devrait accroître cette nécessité d'innovation, le gestionnaire d'infrastructure tout comme les futurs opérateurs ferroviaires ayant intérêt à mieux valoriser leurs actifs respectifs.

F. L.

(1) RFF (2011b). *Perspectives de trafic et de circulation Sud-Est : LGV Paris – Lyon et LGV POCL*. RFF, Paris, 62p.

(2) Conseil général des Ponts et Chaussées (2005), *Augmentation de capacité de la ligne à grande vitesse Paris-Lyon, Les rapports*, n°2004-0085-01, 93p. Delaborde F. (2012), *Augmentation de capacité de la LGV Paris-Lyon*, *Le Rail*, 185, 30-35. Laroche F. (2015), *Saturation des lignes ferroviaires et choix d'investissement, le cas de la ligne grande vitesse Paris-Lyon*, *Recherche Transport Sécurité*, 121, 83-93.

(3) Laroche F. (2014), *Economie politique des infrastructures ferroviaires, Thèse de doctorat de sciences économiques, Université Lyon 2*, 222p.

(4) Ibid.

(5) Delaborde F. (2012), *Augmentation de capacité de la LGV Paris-Lyon*, *Le Rail*, 185, 30-35.

(6) Ibid.

Dossier



LGV Atlantique Paris-Tours (© DR).

la difficulté des nouvelles lignes à trouver leur clientèle a mis en évidence un problème de coût de production (et de prix) dans l'activité TGV. Cette dérive a pu se faire progressivement sous couvert d'un monopole protecteur et d'une croyance forte dans l'effet des gains de temps sur les trafics au point, peut-être, de les survaloriser. L'effondrement de la bulle a pour vertu de redynamiser depuis quelques années l'innovation dans le secteur. Là où le SNIT préconisait en 2011 le doublement de la ligne Paris – Lyon via Clermont-Ferrand pour répondre à sa saturation, la commission mobilité 21 privilégie l'innovation et la mise en place du système de signalisation européen ERTMS source d'économies d'échelle importantes. Aucune innovation de cette taille n'était intervenue sur le réseau depuis 1981 (TVM 300). L'innovation se trouve

également côté service avec l'expérimentation de nouvelles méthodes de production via Ouigo ou Lzy et le développement de la connectivité durant le voyage (wi-fi et 4G).

Cet article s'achève sur des perspectives positives où la crise économique et l'arrivée de nouvelles formules de mobilité ont été bénéfiques à la reconsidération du modèle TGV. La perspective d'une ouverture prochaine à la concurrence devrait permettre de maintenir une pression opportune sur l'opérateur historique, source d'une dynamique positive

pour le marché en matière de productivité et de réduction des coûts de production. ■

Florent Laroche, maître de conférences, Université de Lyon – LAET

(1) *Compte National des Transports, 2016*

(2) *Ibid.*

(3) *Ibid.*

(4) *SNCF Réseau, rapport financier du groupe SNCF Réseau, 31 décembre 2016.*

(5) *Insee, 2016.*

(6) *Fressoz M. (2016). Perpignan-Figueras : SNCF Réseau et ADIF remplacent TP Ferro, MobiliCités.com*

(7) *Offre à bas coût sur Paris-Bruxelles (Thalys).*

(8) *Charlier L. (2013). TGV Ouigo : les deux trains réaliseront un tour de la Terre chaque semaine. La lettre ferroviaire, 82, 1-3.*

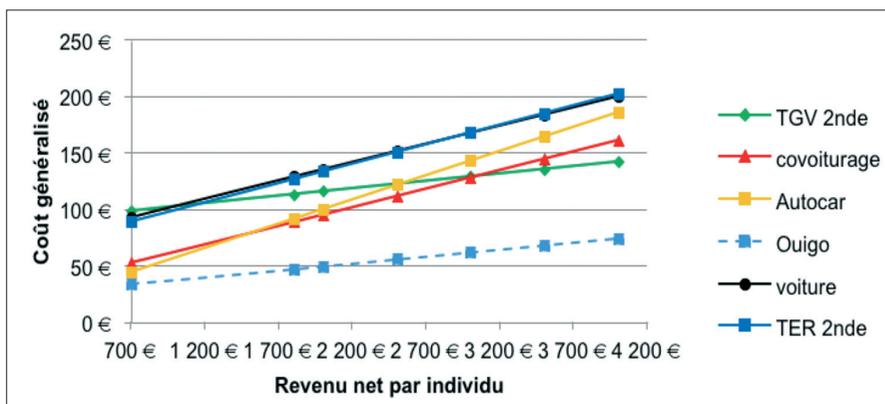
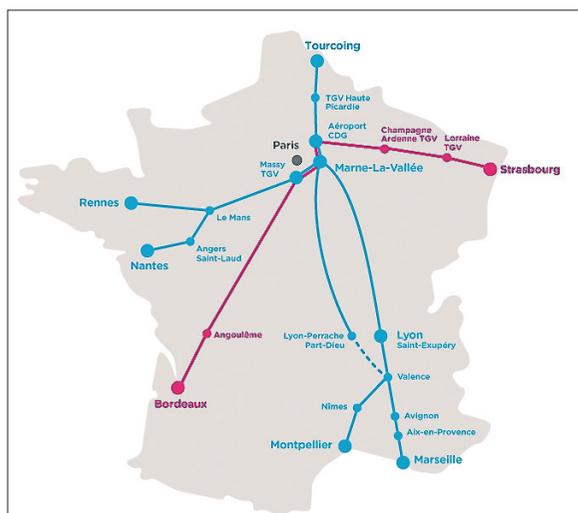


Figure 3 : Estimation du coût généralisé pour un trajet Paris – Lyon un vendredi soir hors vacances scolaires.

Sources : voyages-sncf.com, blablacar, Flixbus, Ouibus, viamichelin.fr, Ouigo.com

L'avenir est-il dans le low-cost ?



Carte des dessertes Ouigo (avril 2017) (© Ouigo).

La SNCF mise sur son offre à bas coût pour se relancer sur le TGV.

Quitte à risquer de si-phonner ses propres clients des lignes classiques.

Quintupler l'offre. C'est ce que prévoit la SNCF pour son offre de TGV low-cost Ouigo. Rachel Picard, directrice de Voyages SNCF, l'a annoncé à la presse le 22 mars dernier. D'ici 2020, l'entreprise ferroviaire souhaite atteindre les 25 millions de passagers pour Ouigo, contre 5,1 en 2016. Deux nouvelles liaisons vont être lancées (vers Bordeaux et Strasbourg, qui viendront s'ajouter aux 17 destinations existantes). Le service Ouigo disposera alors de 35 rames TGV, contre 12 actuelle-

ment. D'ici 2019, des Ouigo seront également affichés au départ des gares de Paris intra-muros. Une petite révolution puisque, jusqu'à présent, ces trains s'élançaient depuis des gares périphériques, accessibles en RER (Marne-la-Vallée, Massy et Aéroport Charles-de-Gaulle).

A terme, un quart des passagers TGV voyageera à bord de rames low-cost qui représenteront 17% de l'offre grande vitesse de la SNCF.

Coûts de production plus faibles

En 2016, la marge opérationnelle de l'activité TGV a reculé de 3 points pour atteindre 8,5% (elle était de 11,7% en 2015 et même 28% en 2007). Le développement de Ouigo vise à redonner de l'air à la grande vitesse, en souffrance depuis

quelques années. Lancée en 2013, l'offre low-cost a vite trouvé son public. Elle affiche un taux d'occupation de 88%, 20 points au-dessus de celui observé dans les TGV classiques. Une prouesse réalisée en attirant les clients avec des prix très réduits. Le tarif moyen pour un aller simple en TGV est de 49 €. Pour Ouigo, le chiffre descend à 23,60 €.

Une différence permise par des coûts de production inférieurs de 50% à ceux du TGV classique, selon la SNCF : frais supplémentaires demandés pour les bagages volumineux, absence de première classe ou de voiture bar, réduction de la place accordée à chaque siège permettent de transporter davantage de passagers (20% de places supplémentaires). Les Ouigo circulent en outre 13 heures par jour, deux fois plus que les TGV classiques, et la maintenance y est assurée de nuit.

Prises de risques

Mais la baisse de moitié des coûts de production n'explique pas, à elle seule, un prix moyen divisé par deux. Une partie des tarifs dépend des péages dont s'acquitte l'opérateur auprès du gestionnaire d'infrastructures. Or, ceux-ci sont plus faibles pour un accès en gare de Marne-la-Vallée par exemple qu'en Gare de Lyon.

Le prix kilométrique de réservation est modulé « en fonction de l'origine ou de la destination », prévoit SNCF Réseau dans son document de référence. Pour Paris intra-muros, un coefficient de 1,10 était appliqué en 2016, au lieu de 0,68 pour les autres gares, y compris celles de Marne-la-Vallée

Izy: Bruxelles à petite vitesse

Comme Ouigo, Izy, l'offre low-cost de Thalys va être renforcée. Lancé il y a un an, le service a séduit 400 000 passagers et se targue d'un taux d'occupation de 80% les week-end. Pour poursuivre sur sa lancée, Thalys prévoit de mobiliser des rames doubles afin d'augmenter les capacités de ses trains Izy. Le modèle est cependant un peu différent de Ouigo. En ne circulant pas sur des voies à grande vitesse, l'opérateur réalise une économie de péages qu'il peut répercuter sur les prix (le tarif maximum pour un voyage en Izy est de 59 €). Mais le temps de trajet Paris-Bruxelles passe de 1h22 à 2h15. Cela ne décourage pas une nouvelle clientèle «loisirs». 60% des voyageurs Izy n'auraient pas emprunté le train sans cette offre assure l'opérateur via un communiqué.

Reproduction interdite



TGV Ouigo en gare d'Avignon (© Jean-Louis Zimmermann).

ou Massy. Cette distinction a contribué à la baisse des prix affichée par Ouigo. Mais l'annonce de futurs départs depuis les gares parisiennes pourrait mettre à mal cet avantage. La SNCF espère ainsi attirer davantage de voyageurs et remplir encore un peu plus ses Ouigo. Cela suffira-t-il à compenser une hausse des péages ? A défaut, les marges de la SNCF pourraient en pâtir, à moins que l'entreprise ne finisse par se retrouver contrainte d'augmenter ses prix. A rebours de la philosophie Ouigo.

Autre défi, en proposant davantage de TGV à un tarif très inférieur, au départ du cœur de Paris qui plus est, l'opérateur pourrait cannibaliser sa propre offre TGV classique. Sans nier ce risque, il préfère encore qu'il en soit ainsi plutôt que de voir les voyageurs délaisser définitivement le train, a-t-il fait comprendre le 22 mars.

Clap de fin pour iDTGV

Autre exemple de cette politique, les iDTGV et les avatars des offres attachées à cette solution. Lancée en 2004, cette filiale permettait à la SNCF d'expérimenter de nouvelles offres, désormais reprises sur les TGV classiques : vente uniquement en ligne des billets, ambiances différentes selon les voitures («zen» ou «zap»), contrôle des billets avant l'embarquement... Elle représentait une trentaine de rames quotidiennes, empruntées par 5 millions de voyageurs par an. En janvier 2015, était lancée l'offre iDTGVmax. 10 000 personnes souscrivaient à cet abonnement qui permettait de voyager de façon illimitée sur le réseau iDTGV pour 59,99 € par mois. Problème, Mathias

Vicherat, directeur général adjoint de l'EPIC SNCF, indiquait début mars dernier que l'abonnement iDTGVmax représentait un manque à gagner de 5 à 7 M€ par an pour le groupe. Il a donc pris fin (officiellement le 27 avril), tandis qu'était lancée, dès le 25 janvier, TGVmax. Cette nouvelle formule, au tarif mensuel de 79 €, est destinée à remplacer la précédente sans être limitée aux seuls iDTGV, qui disparaîtront complètement d'ici fin 2017 pour des raisons de lisibilité de l'offre, était-il annoncé.

Sauf que TGVMAX, contrairement à iDTGVmax, est réservé aux seuls 16-27 ans. Après une forte mobilisation des «Maxtrotters» (au point que le ministre Alain Vidalies lui-même a demandé à la SNCF de trouver une solution), la SNCF a fini par prolonger l'abonnement de tous les anciens abonnés iDTGVmax pour une durée limitée de 2 ans à l'issue de laquelle une nouvelle solution sera avancée. Malgré les réticences de nombre de clients concernés, l'opérateur a fait savoir qu'il n'irait pas au-delà.

D'autant que TGVmax est un succès. 10 000 souscriptions le jour du lancement et plus de 80 000 début avril pour 900 000 voyages effectués ou réservés. Pour limiter le manque à gagner, la SNCF a circonscrit l'offre aux heures creuses, soit quelque 94% des TGV. Objectifs : améliorer le remplissage, qui plafonne à 65 %, en moyenne. Mais surtout, ramener une population particulièrement sensible au covoiturage (voir p. 18). Le 25 janvier dernier, Rachel Picard, directrice de Voyages SNCF, indiquait clairement avoir «bien l'intention de récupérer une partie» des covoitureurs. ■

Camille Selosse