

# LE FRET FERROVIAIRE, UN MODE D'AVENIR POUR L'EUROPE ?

Regards croisés de chargeurs, opérateurs,  
commissionnaires, gestionnaires d'infrastructures  
et pouvoirs publics

MARS 2012



En collaboration avec

 Reed Expositions

## Sommaire

<b>Introduction .....</b>	<b>3</b>
<b>Présentation de l'échantillon étudié .....</b>	<b>4</b>
<b>I - Le Fret ferroviaire en Europe : une situation paradoxale.....</b>	<b>5</b>
1) Le paysage des flux européens de marchandises évolue.....	5
1.1 - Le transport de marchandises en Europe : données quantitatives .....	5
1.2 - L'évolution des flux de marchandises européens.....	5
2) Depuis 2006, la part modale du rail diminue progressivement.....	6
2.1 - La souveraineté de la route.....	6
2.2 - Un recours au rail contrasté au niveau européen.....	7
2.3 - Les différences européennes expliquées par les chargeurs et les opérateurs.....	8
3) La demande de transport de marchandises par le rail reste néanmoins présente.....	10
4) Suite à l'ouverture du marché, de nouveaux acteurs viennent concurrencer les opérateurs historiques.....	11
5) Une impulsion politique en faveur du fret ferroviaire .....	13
5.1 - Un soutien européen .....	13
5.2 - Des initiatives nationales .....	13
<b>II - Le fret ferroviaire vu par les acteurs du secteur.....</b>	<b>18</b>
1) Pourquoi recourir au rail de nos jours ? Le point de vue des clients (chargeurs et commissionnaires).....	18
1.1 - Profils des chargeurs rencontrés .....	18
1.2 - Comparaison des besoins des chargeurs .....	20
2) Comment les clients perçoivent-ils l'offre actuelle ?.....	21
2.1 - L'offre des opérateurs historiques.....	22
2.2 - L'offre des nouveaux entrants .....	23
2.3 - Les améliorations à apporter à l'offre .....	23

3) Quelle est la réponse des opérateurs aux revendications des clients ? .....	25
3.1 - Les nouveaux entrants .....	25
3.2 - Les opérateurs ferroviaires de proximité (OFP) .....	26
3.3 - Les opérateurs historiques.....	27
4) Le fret ferroviaire vu par les gestionnaires d’infrastructures et les pouvoirs publics .....	28
<b>III – Préconisations concrètes pour un fret ferroviaire d’avenir.....</b>	<b>29</b>
1) S’adapter aux contraintes réciproques .....	29
2) Optimiser l’organisation du fret ferroviaire .....	30
2.1 - S’adapter aux enjeux logistiques en favorisant les complémentarités avec la route pour garantir un maillage optimal et cohérent avec les flux de marchandises .....	30
2.2 - Développer la capacité de massification et clarifier l’organisation du système .....	30
2.3 - Profiter de la phase de travaux en France.....	31
<b>Conclusion .....</b>	<b>32</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>33</b>
<b>Remerciements .....</b>	<b>36</b>
<b>A propos d’Eurogroup Consulting.....</b>	<b>38</b>

## Introduction

---

Peut-on considérer le fret ferroviaire comme un mode de transport d'avenir ? Le cabinet EUROGROUP CONSULTING s'est nourri de témoignages « du terrain » de chargeurs, de commissionnaires, d'opérateurs, et des points de vue des gestionnaires d'infrastructures et pouvoirs publics pour répondre à cette question.

Alors que le fret ferroviaire français traverse une crise, certains acteurs, sans attendre que les conditions idéales soient réunies, ont déjà entrepris à leur niveau des actions pour redynamiser le fret ferroviaire, en attendant qu'une démarche plus collective et plus européenne voie le jour.

Quelles sont les divergences de perception entre les différentes parties prenantes ? Quelles actions pragmatiques peuvent d'ores et déjà être mises en place ? A plus long terme, quelles difficultés devront être impérativement surmontées pour faire du fret ferroviaire un moyen de transport d'avenir ?

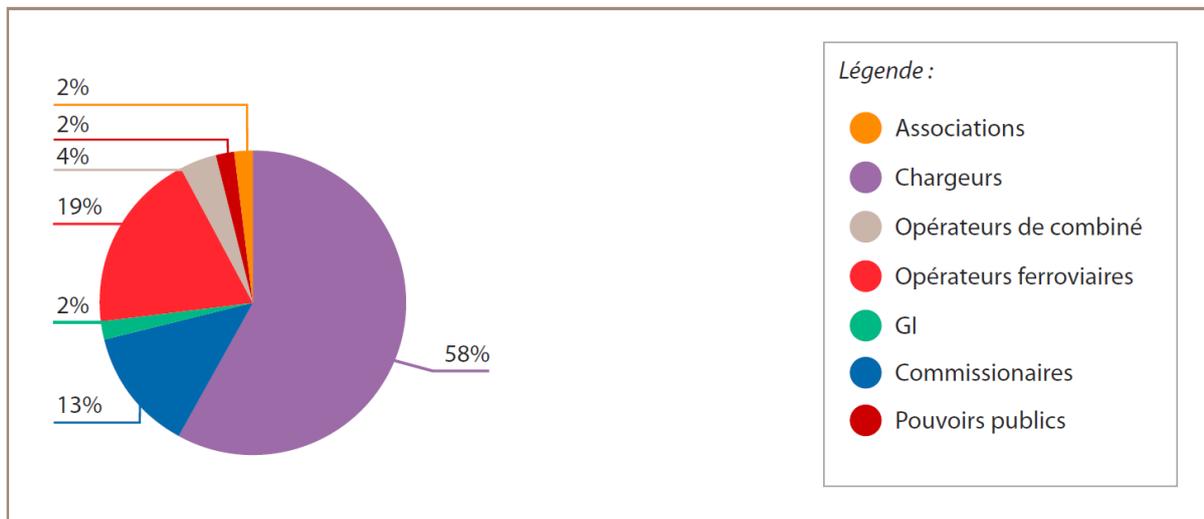
Au-delà d'une simple photographie de la situation actuelle, cette étude, réalisée pour les Journées Européennes du Fret Ferroviaire de mars 2012, dresse le portrait qualitatif d'un mode de transport en mutation.

## Présentation de l'échantillon étudié

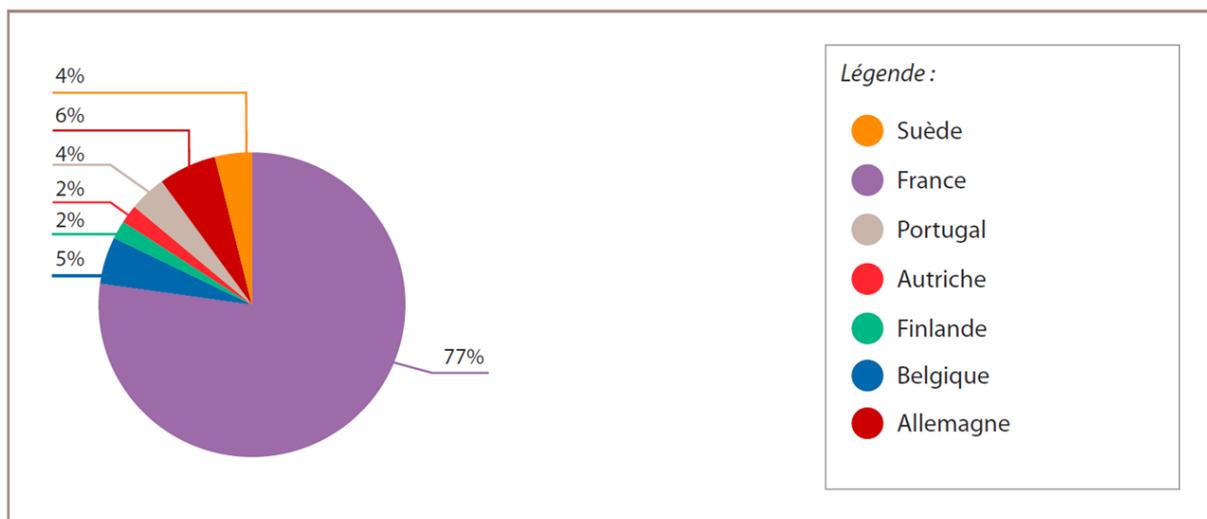
Un échantillon de 55 acteurs français et européens a été rencontré, représentant l'ensemble des intervenants impliqués dans le transport ferroviaire.

Un des objectifs de cette étude était de donner largement la parole aux chargeurs, comme en témoigne leur forte proportion dans l'échantillon (figure 1), et de proposer une vision européenne du secteur : près de 25% des acteurs rencontrés sont issus d'autres pays européens que la France (figure 2).

Chaque personne interrogée a été invitée à s'exprimer sur les enjeux du fret ferroviaire au sein de son pays et au niveau européen. Le détail des entreprises rencontrées se trouve en page 36 de ce document.



**Figure 1** : Répartition par métier de l'échantillon étudié



**Figure 2** : Répartition par pays de l'échantillon étudié

## I - Le Fret ferroviaire en Europe : une situation paradoxale

---

Après l'ouverture progressive du marché à la concurrence et trois années de crise économique, la situation du fret ferroviaire en Europe apparaît comme préoccupante et fait actuellement l'objet de nombreux débats. Le premier volet de cette étude dresse un état des lieux, sur les dernières années, de l'évolution du fret ferroviaire en France et en Europe et expose les récents changements.

### 1) Le paysage des flux européens de marchandises évolue

#### 1.1 - Le transport de marchandises en Europe : données quantitatives<sup>1</sup>

En 2009, le volume total de marchandises transportées dans l'UE 27 est estimé à **3 632 milliards de tonnes km**. Le transport par la route (national et international) représente 46,6 % du total, le transport maritime (intra-EU) 36,8 %, le rail 10%, les voies navigables et les pipelines 3,3 % et le transport aérien (intra-EU) compte pour seulement 0,1% du total.

Depuis 2000, les volumes de marchandises transportées sont quasiment stables. Cependant, du fait de la crise économique, les flux ont baissé d'environ 11 % entre 2008 et 2009.

Le commerce extérieur de l'UE (import + export), estimé à 1097 milliards d'euros et 502 millions de tonnes en 2009, est principalement réalisé par le transport maritime (environ 49% en valeur et 73% en tonnage). La route arrive en troisième place (après les pipelines) avec 21,5% de la valeur pour 6,1% des tonnages avec une différence significative entre export et import. Le fer ne compte que pour 3,5% du total en tonnage et 1,3% en valeur. En Europe (EU 27), 361 600 millions de tonnes km ont été transportées par le fer en 2009, ce qui représente une baisse d'environ 18,3% par rapport à 2008. Le mode ferroviaire est quasi équivalent en valeur entre l'export et l'import, mais les tonnages importés par le fer sont quasiment trois fois plus importants que ceux exportés : 18,1 millions de tonnes ont été exportées par fer de l'UE 27 en 2009, contre 51,9 millions de tonnes importées. Entre 2008 et 2009, on observe une baisse de tonnage transporté de 26,4% à l'export et de 29,4% à l'import, la route ayant baissé de 12,7% à l'export et de 15,2% à l'import.

#### 1.2 - L'évolution des flux de marchandises européens

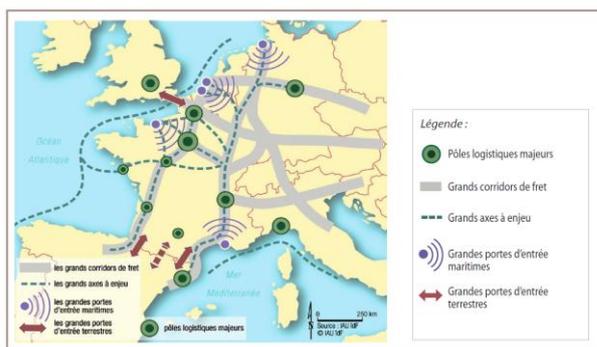
Les flux de marchandises européens se concentrent sur des axes qui vont des grands ports de la mer du Nord vers le Sud et l'Est de l'Europe (figure 3).

De nombreux itinéraires massifiés se constituent au départ d'Anvers et de Rotterdam par le fer (Betuwe Line, Rhin d'Acier, Athus-Meuse) et par voie d'eau (Projets en cours : Seine-Nord, Moselle-Saône, Saône-Rhin).

De nouvelles portes d'accès voient le jour avec les projets de transport transfrontalier (franchissement des Pyrénées, liaison fixe par Gibraltar, autoroutes de la mer, montée en puissance du Grand Port Maritime du Havre...), certains de ces projets pouvant faire craindre un engorgement des réseaux existants.

---

<sup>1</sup> Source : <http://ec.europa.eu/transport/publications/statistics/doc/2011/pocketbook2011.pdf>



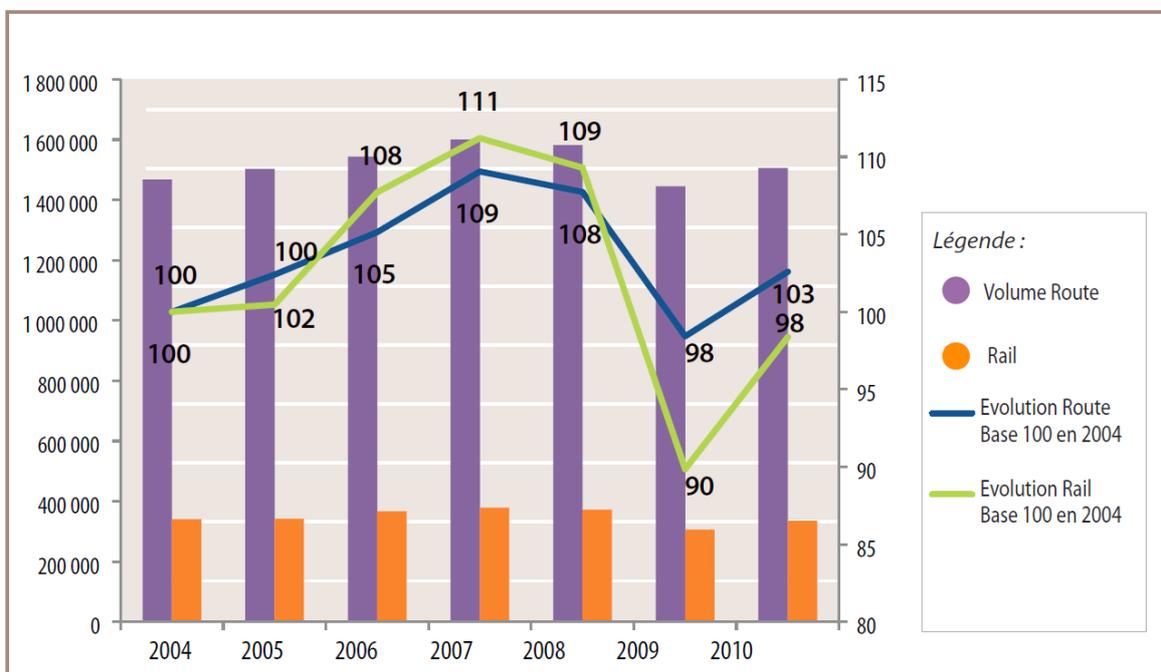
**Figure 3** : Représentation des axes de transport de marchandises en Europe (IAU) 2009)

## 2) Depuis 2006, la part modale du rail diminue progressivement

### 2.1 - La souveraineté de la route

En Europe, les volumes transportés par la route, entre 2004 et 2010, sont environ cinq fois plus importants que ceux transportés par le fer (figure 4).

Au sein des modes terrestres « inland » et donc en comparaison avec le rail et les voies navigables intérieures<sup>2</sup> (source Eurostat), la part modale de la route dans le transport de marchandises atteint, en 2009, un taux de 77,5 % tandis que celle du rail affiche un taux de 16,5%. De plus la part du rail diminue progressivement (-1,6 points en cinq ans).



**Figure 4** : Volumes transportés en Europe par route et par rail en tkm et leur évolution (base 100 en 2004)<sup>3</sup>

<sup>2</sup> Source : Eurostat 2010

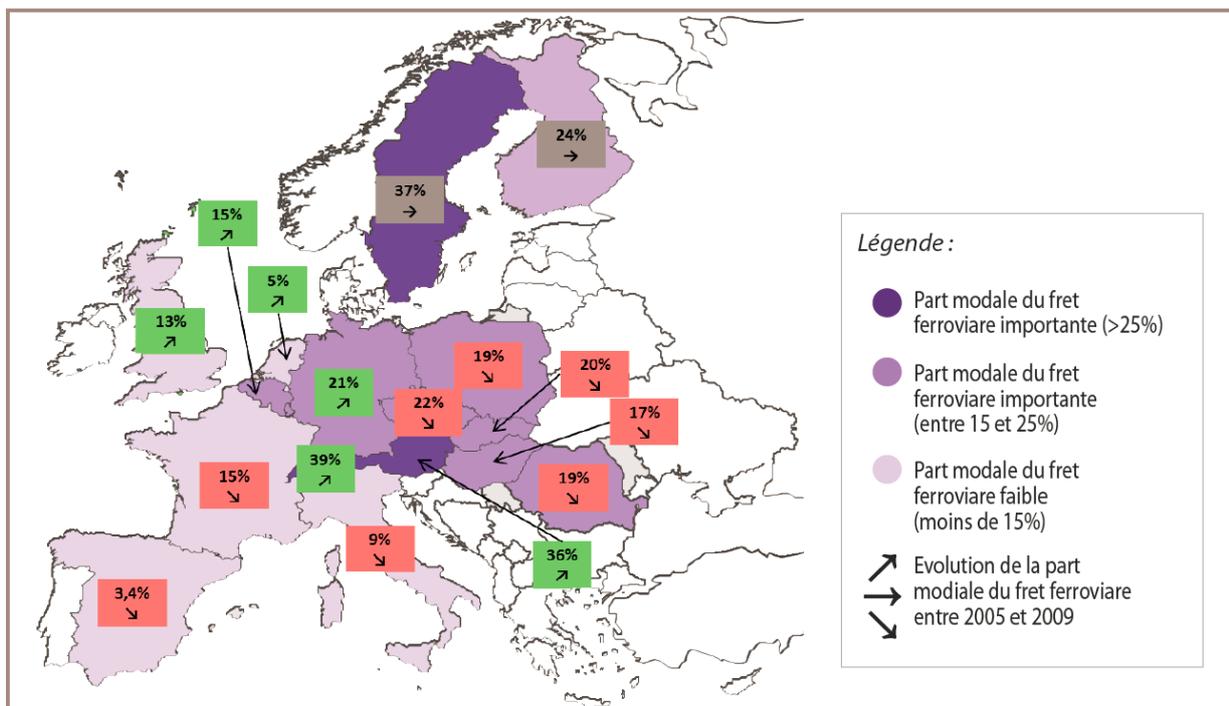
<sup>3</sup> Source : Eurostat 2010

On assisterait donc à un **report progressif du trafic principalement vers la route...** ou bien **est-ce la route qui a réussi à capter les flux ferroviaires ?**

## 2.2 - Un recours au rail contrasté au niveau européen

La part modale moyenne européenne évoquée précédemment est cependant contrastée entre les pays.

Certains pays européens présentent une **part modale faible et de surcroît en déclin** (figure 5) : c'est le cas des pays d'Europe de l'Ouest comme la France, l'Espagne et l'Italie dont les parts modales sont inférieures à la moyenne européenne et en baisse depuis 2006.



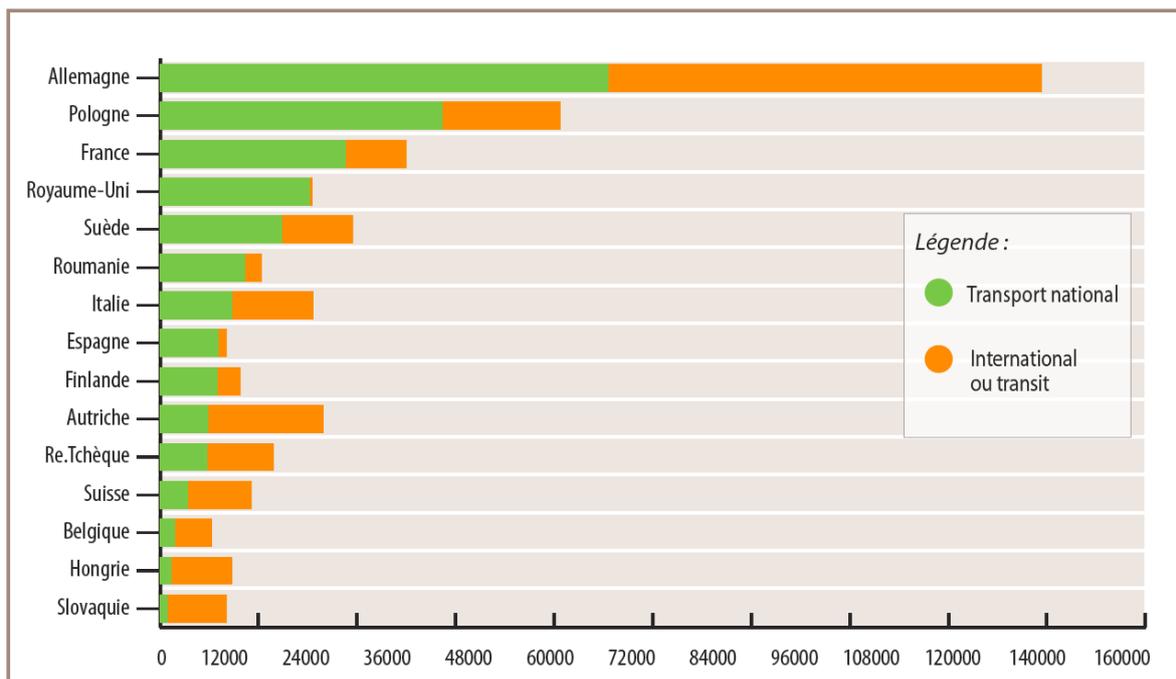
**Figure 5** : Part modale du rail en Europe en 2010 et tendance d'évolution depuis 2004<sup>4</sup>

D'autres pays affichent une **part modale du rail en progression** : la Suisse, l'Autriche, l'Allemagne affichent une part modale du fret ferroviare d'environ 20% et ce taux est en augmentation. Ceci peut notamment s'expliquer, pour l'Allemagne, par l'existence de flux importants liés à la densité industrielle du pays (figure 7) et, pour la Suisse, par la politique de limitation de circulation de camions qui a conduit à la construction de deux tunnels ferroviaires (tunnels du Saint-Gothard et du Lötschberg).

<sup>4</sup> Source: Eurostat 2010

Les pays de la mer du Nord (Grande Bretagne, Belgique, Pays-Bas...), dont les taux sont relativement faibles (entre 5% et 15%), ont une part modale du rail qui progresse. En Grande-Bretagne, 98% des flux ferroviaires sont destinés au transport domestique (figure 6).

Enfin, les pays d'Europe de l'Est montrent une **forte part modale** du rail qui dépasse la moyenne européenne mais qui tend à diminuer. Notons que 70% des marchandises d'Europe de l'Est transportées par le rail ne font que transiter par ces pays ou sont destinés à l'import/export (figure 6).



**Figure 6** : Volume de marchandises transportées sur le rail en 2010 en MKT en Europe

### 2.3 - Les différences européennes expliquées par les chargeurs et les opérateurs

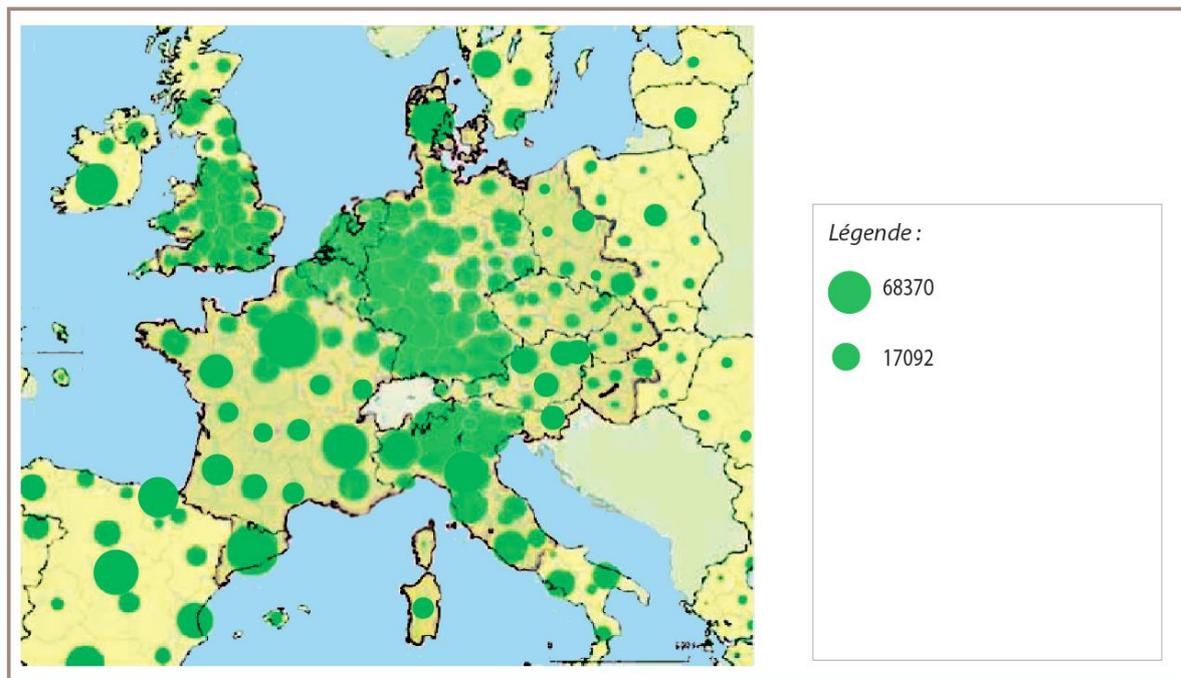
Selon les chargeurs et opérateurs interrogés, le recours au rail n'est pas homogène au sein des pays européens, ceci étant le « *reflet d'une histoire et d'un contexte économique et politique particulier à chaque pays* ». Ils comparent fréquemment le modèle français au modèle allemand ou à celui de la Grande-Bretagne.

Quelles sont les différences significatives mises en avant entre les modèles ferroviaires français, allemand et britannique ?

- Le contexte économique

Le recul de la France par rapport à ses principaux voisins européens s'explique en partie « *par le phénomène de désindustrialisation que connaît l'Hexagone* ». Rapportée à la valeur ajoutée de l'Union Européenne, la part de l'industrie française s'élevait en 2006 à 11,1 % contre 25,5 % pour l'Allemagne et 14,9 % pour le Royaume-Uni selon le rapport du Sénat de 2010 « *Avenir du fret ferroviaire : comment sortir de l'impasse ?* »

La densité industrielle française est beaucoup plus faible que sur l'axe Rhénan (figure 7) et ceci se traduit par « *une capacité de massification moindre et sur de plus courtes distances* ». Le fret allemand serait ainsi « *plus rentable* » qu'en France car « *le maillage industriel est plus adapté, avec des zones industrielles concentrées correspondant à des zones de fret et des lignes longues distances dédiées au fret, notamment à partir des ports* ».



**Figure 7** : Représentation de la densité industrielle en Europe<sup>5</sup>

- Le contexte politique

L'Allemagne « *fait preuve d'une réelle volonté d'assouplir son offre* » et « *les opérateurs y sont beaucoup plus nombreux qu'en France, ce qui permet d'avoir accès à une offre plus flexible* » : « *l'existence de sillon premium* » qui confère à un train une priorité dans la résolution des incidents est un « *réel avantage par rapport au système français* ».

En France, « *l'augmentation du réseau routier sans changement majeur des politiques de péage* » est considérée comme un facteur important dans le déclin de la part du ferroviaire tandis qu'en Grande-Bretagne, les problématiques de congestion routière, rendant la route moins compétitive, et la prédominance de flux nationaux par le rail « *induite par la géographie du pays* » auraient amené le fret ferroviaire « *à assurer un transport de marchandises sur des petites distances* ». Ceci reléguerait-il le dogme des « *grandes distances* » au rang des idées reçues ?

<sup>5</sup> Source : Eurostat 2010

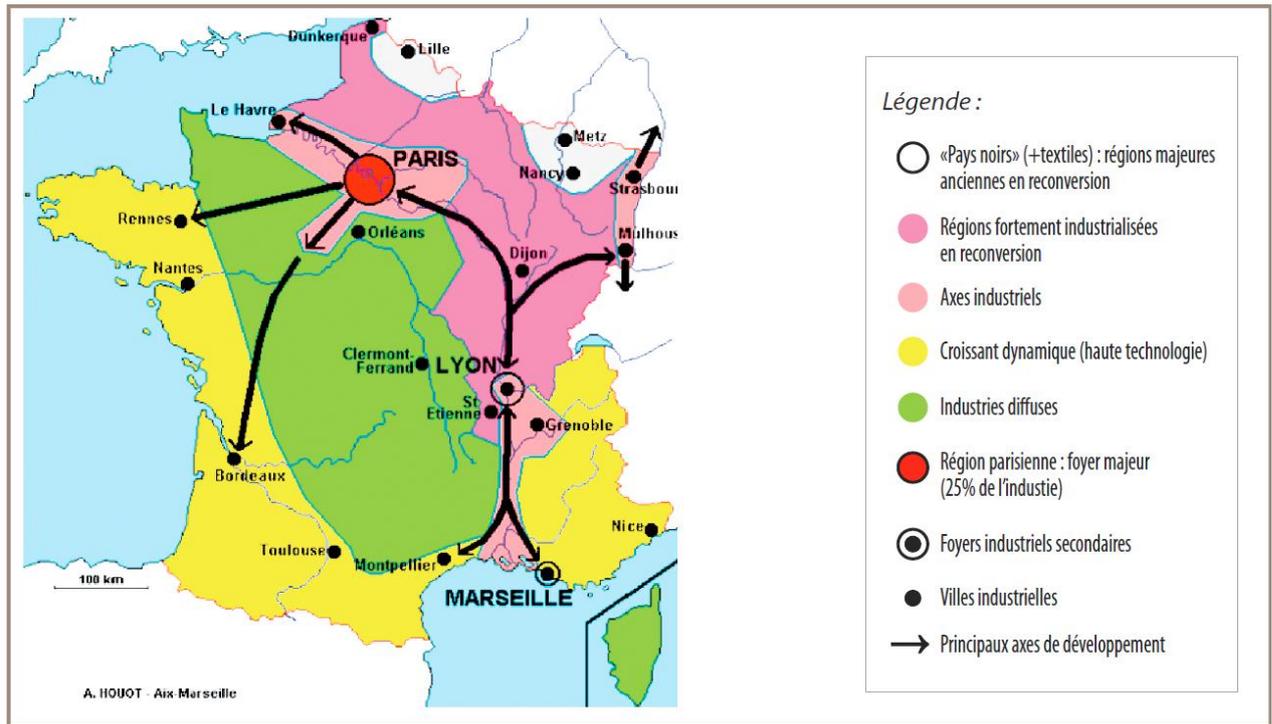
### 3) La demande de transport de marchandises par le rail reste néanmoins présente

Malgré la diminution de la part modale du rail, les chargeurs rencontrés ont, pour la plupart, manifesté leur envie de recourir davantage au rail : « *nous avons les volumes nécessaires pour remplir des trains complets ou des wagons isolés... et ceux-ci vont augmenter lors des prochaines années* », « *l'impact environnemental du rail répond aux valeurs véhiculées par notre entreprise* », « *il est inconcevable d'imaginer un fret uniquement routier ou fluvial, il ne pourrait couvrir 100% de la demande* »... De plus, des chargeurs utilisant exclusivement la route, pour la plupart issus de la distribution, ont fait part de leur souhait de transférer certains de leurs flux au rail notamment pour « *massifier leurs flux amont* ».

L'augmentation du recours au mode combiné rail-route est également évoquée, bien qu'il ne représente en France que 5% du trafic ferroviaire en 2011, alors qu'il en représentait 35% en 2008. Beaucoup d'entreprises interrogées envisagent d'augmenter la part du combiné, l'une d'elles ayant pour objectif de « *multiplier par cinq en 2013 le tonnage transporté en combiné rail-route* ». De plus, le développement du transport combiné permet de s'inscrire « *dans le cadre de la stratégie de développement durable de l'entreprise* ». Pour certains, « *l'avenir du ferroviaire tient essentiellement au développement du transport combiné* » sous réserve de « *renforcer l'offre multi-modale, surtout dans les pays comme la France où elle ne fait pas encore partie de la culture commerciale* » et de « *développer des solutions combinées localement* ».

Le discours des opérateurs vient appuyer les propos des chargeurs : « *le rail permet de constituer un portefeuille diversifié de clients qui lisse notre activité* », « *nos clients ont envie de développer le fret ferroviaire, notamment pour des raisons économiques, et la demande est présente pour 2013* », « *la demande a été relancée par les engagements de développement durable des groupes cotés qui cherchent à augmenter la part d'un mode alternatif à la route* ».

La demande est donc présente et évolue : des réflexions sont en cours pour transporter de nouvelles marchandises (produits frais) ou bien pour augmenter les volumes transportés (produits de grande consommation en bouteilles par exemple). De plus, il semble que le fer pourrait développer davantage son potentiel si les « *flux entre bassins de production et bassins de consommation étaient identifiés* ». En effet, en France, les bassins de production se sont principalement déplacés vers l'Ouest (figure 8), déplacement qui n'a pas toujours été accompagné d'une adaptation des infrastructures ferroviaires.



**Figure 8** : L'espace industriel français et ses mutations en 2009<sup>6</sup>

#### 4) Suite à l'ouverture du marché, de nouveaux acteurs viennent concurrencer les opérateurs historiques

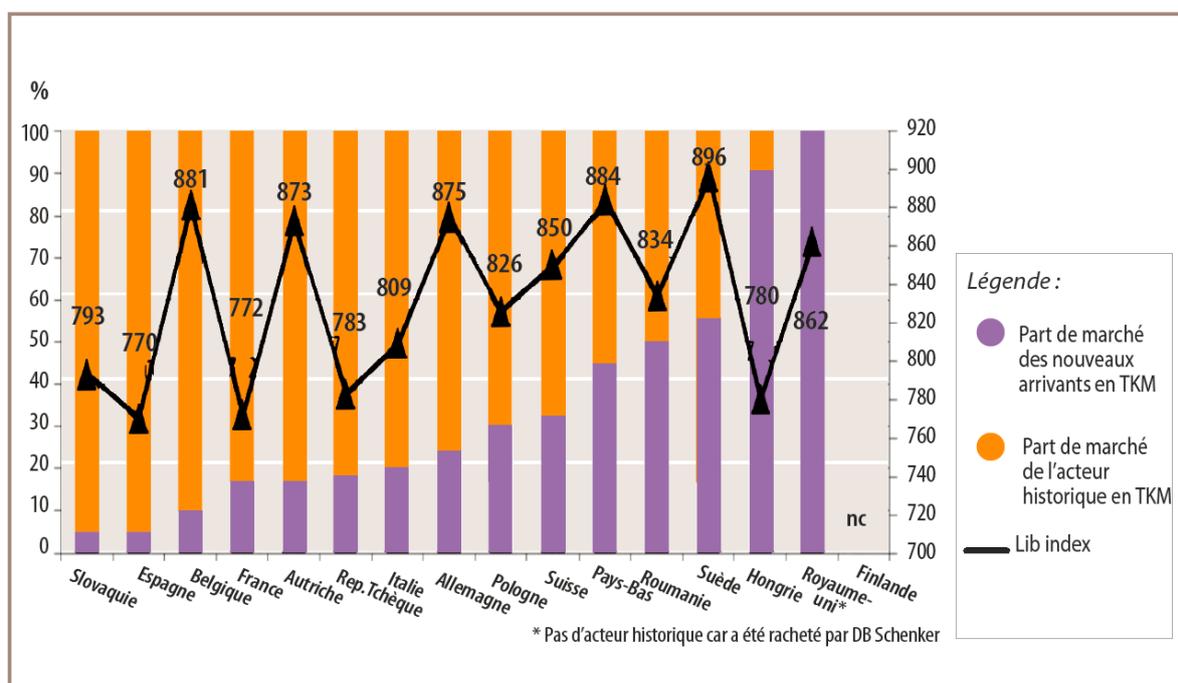
L'ouverture des réseaux européens à la concurrence, liée à la mise en œuvre du deuxième paquet ferroviaire de la Commission Européenne de 2002, a progressivement attiré **de nouveaux acteurs sur les marchés des pays de l'Union Européenne**, venant directement concurrencer les acteurs historiques.

La cartographie des nouveaux entrants évolue régulièrement et il est difficile d'en dresser un paysage exhaustif. On constate cependant que, pour se développer à l'étranger, certains opérateurs ont choisi de créer des filiales : En France, Euro Cargo Rail est une filiale de DB Schenker, Captrain Deutschland est une filiale de la SNCF présente en Allemagne....

La cartographie des acteurs du fret ferroviaire des 16 pays européens transportant plus de 5 000 millions de TKM par an en 2010 est présentée en page 34.

<sup>6</sup> Source : <http://uv7ab.free.fr/index.php?perma=conceptsgeographiques>

Par ailleurs, l'intensité de la concurrence varie fortement selon les pays. Certains pays comme la Suède, la Roumanie et les Pays-Bas ont des marchés fortement captés par les nouveaux entrants. L'Allemagne, la Suisse, l'Autriche qui affichent une forte part modale ferroviaire, restent pour autant des marchés fortement dominés par l'opérateur historique tout en faisant partie des pays ayant les plus forts Lib Index (figure 9).



**Figure 9** : Répartition du fret ferroviaire entre les acteurs historiques et les nouveaux arrivants en 2009<sup>7</sup>

#### Définition du Lib index

Indice proposé par IBM en 2007 pour mesurer le **degré de libéralisation** du secteur ferroviaire des pays européens. Il s'agit d'une combinaison du **LEX index** (mesure de l'environnement légal : structure organisationnelle, régulation de l'accès au marché, pouvoirs de l'autorité régulatrice) et du **ACCES index** (mesure des barrières d'accès au marché : barrières à l'information, barrières administratives, organisationnelles, part du marché intérieur accessible). Il est calculé sur une échelle de 1 à 1 000

Selon les chargeurs, la multiplicité des acteurs « *a dynamisé le marché du fret ferroviaire* » tout en « *l'éclatant et en opacifiant la lisibilité des offres proposées* ». De plus, l'ouverture à la concurrence a contraint les opérateurs à « *d'avantage de transparence sur la structure des coûts* ».

<sup>7</sup> Source : Rail Liberalisation Index, 2011, by IBM Deutschland

## 5) Une impulsion politique en faveur du fret ferroviaire

### 5.1 - Un soutien européen

La Commission Européenne a lancé depuis 1991 une dynamique de soutien au fret ferroviaire qui s'est traduite par la mise en place de directives réunies en « paquets ferroviaires » (figure 10).

Les principaux enjeux de ces directives sont de créer un environnement dans lequel la concurrence est favorisée et de promouvoir un fret européen unifié. Le quatrième paquet ferroviaire « Achever l'espace unique européen », prévu pour 2012 et dont les mots d'ordre sont « ouverture, gouvernance, organisation »<sup>8</sup> fait suite au livre blanc rédigé en 2011 dont l'objectif est d'aboutir à un report de 50 % du transport routier de passagers et de fret sur moyenne distance (moins de 300 km) vers le rail et les voies navigables d'ici 2050.



**Figure 10** : Détail des directives et paquets ferroviaires

### 5.2 - Des initiatives nationales

Aux initiatives européennes s'ajoutent des initiatives à l'échelle de chaque pays. Le soutien des Etats au fret ferroviaire se traduit notamment par des **programmes d'investissements nationaux** (figure 11). Ces programmes concernent à la fois les investissements en faveur du voyageur et des marchandises.

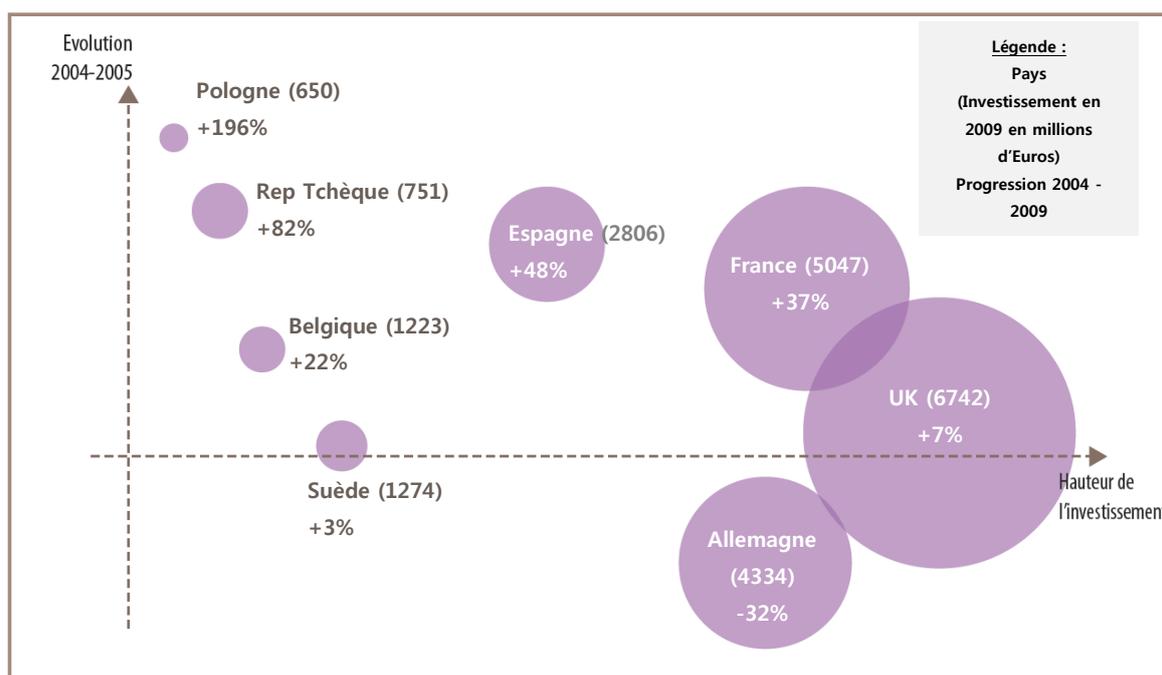
#### En Europe

- La Pologne avait prévu d'allouer, en 2011, 727 millions d'euros d'investissement pour le développement du rail, soit une hausse de 25% par rapport à 2010. Des investissements de 970 millions d'euros sont envisagés pour les années à venir dans une centaine de projets : nouvelles infrastructures, réparations et maintenance, projets de développement...<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Source : <http://www.developpement-durable.gouv.fr>

<sup>9</sup> source : <http://www.europeanrailwayreview.com/11920/events/upcoming-events/polish-rail-development-2012/et>  
<http://www.wbj.pl/article-57584-polish-railway-sees-record-zl3-billion-investment-in-2011.html>

- L'Espagne a mis en place un programme de construction de lignes à grande vitesse. De plus, le Plan Extraordinaire pour les Infrastructures (avril 2010) prévoit d'allouer au rail 70% des 24 milliards d'euros dédiés au transport<sup>10</sup>.
- En Grande-Bretagne, le ministère des Transports a annoncé fin 2010 l'achat de 2 100 nouveaux wagons, mais également des investissements pour électrifier les lignes (900 millions de livres sterling), optimiser la maintenance, les infrastructures dont les lignes à grande vitesse...<sup>11</sup>



**Figure 11** : Cartographie des investissements publics à destination du ferroviaire dans les différents pays d'Europe <sup>12</sup>

<sup>10</sup> Source : <http://www.worldwatch.org/system/files/GlobalCompetitiveness-Rail.pdf>

<sup>11</sup> Source : <http://www.theengineer.co.uk/news/uk-government-unveils-railway-investment-plans/1006230.article>; novembre 2010

<sup>12</sup> Source : OCDE

## En France

Un investissement global de plus de 7 milliards d'euros d'ici à 2020 est prévu en faveur du fret ferroviaire.

La stratégie nationale en matière de fret ferroviaire a été la suivante :

En juillet 2009, la SNCF annonce un **plan de sauvetage du fret** : le périmètre du wagon isolé va être réduit à quelques axes spécifiques et les frais de structure seront réduits de 20 % des coûts totaux à 10 % à terme<sup>13</sup>.

En septembre 2009, suite au Grenelle de l'environnement, le Gouvernement s'est engagé en faveur de la mise en œuvre d'un **engagement national pour le fret ferroviaire** (ENFF)<sup>13</sup>. Les nouveaux objectifs que s'est fixés le Gouvernement traduisent sa volonté de promouvoir les transports ferroviaires, fluviaux et maritimes en faisant progresser la part modale du non-routier et du non-aérien de 14% à 25% à l'échéance 2022. L'ENFF, en association avec RFF et les opérateurs ferroviaires, se décline en 8 principes directeurs<sup>13</sup> :

- 1) Créer un véritable réseau d'autoroutes ferroviaires en France par :
  - La prolongation de l'autoroute ferroviaire alpine
  - La poursuite du développement de l'autoroute ferroviaire Perpignan-Luxembourg
  - La mise en service de l'autoroute ferroviaire Atlantique en vue d'un service longue distance entre le sud de l'Aquitaine, le sud de l'Île-de-France et le Nord-Pas-de-Calais
- 2) Aider massivement le développement du transport combiné
- 3) Développer les opérateurs ferroviaires de proximité (OFP) pour desservir les territoires et les zones portuaires avec des organisations légères et adaptées.
  - Fin 2009, l'Etat a fait évoluer le cadre législatif et réglementaire pour faciliter leur mise en place.
  - Un plan d'investissements de 16 millions d'euros par an s'étend jusqu'à 2020, financé à parité par RFF et l'Etat, afin de rénover les lignes à potentiel du réseau secondaire dédiées au fret, premières lignes concernées par la circulation d'OFP.
- 4) Développer le fret ferroviaire à grande vitesse entre les aéroports (en utilisant des lignes à grande vitesse en dehors des heures de pointe pour le transport de marchandises)
- 5) Créer un réseau à priorité d'utilisation fret, dit ROF (réseau orienté fret)
- 6) Supprimer les goulets d'étranglement, notamment pour l'agglomération lyonnaise, l'agglomération dijonnaise et le tronçon Nîmes - Montpellier, principaux points de congestion du réseau ferré national
  - Un programme d'investissement de 4,5 millions d'euros permettra de supprimer à moyen terme les goulets d'étranglement qui nuisent au développement des trafics de fret.
- 7) Améliorer la desserte ferroviaire des grands ports français, sources importantes de fret massifié
- 8) Moderniser la gestion des sillons par la réduction des temps de parcours et le respect des horaires des trains de fret, et améliorer le service proposé par RFF aux transporteurs
  - Un service client a été mis en place par RFF fin 2009 et plusieurs accords qualité ont été signés entre RFF et les entreprises de fret ferroviaire. RFF et la direction des circulations ferroviaires (DCF) à la SNCF travaillent à la résolution des difficultés rencontrées pour répondre à cet enjeu majeur.

<sup>13</sup> Source : Fret: la SNCF dévoile les grandes lignes de son plan de sauvetage, Les Échos, 20 juillet 2009

Janvier 2012 - L'après « Assises du Ferroviaire » :<sup>14</sup> Après la mise en circulation du premier train de 850 m, Nathalie Kosciusko-Morizet a insisté sur l'intensification de 5 mesures phares issues des Assises du Ferroviaire, visant à accroître la compétitivité du secteur :

- La rationalisation de l'organisation chargée de la délivrance des sillons, fondée sur une coopération renforcée entre RFF et DCF
- Une meilleure concertation entre RFF et les opérateurs, pour préparer les prochains services annuels
- L'adoption d'un système de tarification plus incitatif entre les gestionnaires d'infrastructures et les opérateurs (remboursement des redevances de réservation en cas de grève)
- La création d'un accord entre RFF et les opérateurs, pour maintenir les circulations de trains de fret prioritaires en cas de situation perturbée
- L'amélioration de l'accès aux plateformes de transport combiné

Le Gouvernement a également agi au niveau européen pour faire inscrire la France comme un acteur majeur dans le transport ferroviaire de marchandises. La France a ainsi intégré le tracé des trois corridors européens la traversant et travaille à leur extension en les reliant aux ports français qui ne sont pas encore desservis par ces corridors.<sup>15</sup>

De plus, l'entrée en vigueur en 2013 de la taxe Poids Lourds<sup>16</sup>, prévue dans le cadre du Grenelle de l'environnement, devrait dynamiser le recours au fret ferroviaire et diminuer le recours à la route.

#### **La taxe Poids Lourds en résumé**

- La taxe nationale sur les véhicules de transport de marchandises s'appliquera aux poids lourds à partir de 3,5 tonnes qui utilisent le réseau routier national non concédé (ce qui exclut les autoroutes à péage).
- Son taux est compris entre 0,025 euros et 0,200 euros par kilomètre, en fonction du nombre d'essieux, du poids total autorisé en charge (PTAC) et de la classe d'émission EURO du véhicule, avec un abattement de 25 % jusqu'à 40% pour les régions excentrées, comme la Bretagne (art. 153 de la loi de finances pour 2009).
- Afin de favoriser une meilleure répartition du trafic sur le réseau, certains itinéraires départementaux ou communaux seront également concernés par la redevance, alors que d'autres itinéraires du réseau national, dont le niveau de trafic est bas, n'y seront pas soumis (selon le décret n°2009-1588).
- La taxe kilométrique s'appliquera à titre expérimental en Alsace sur les poids lourds de plus de 12 tonnes en PTAC.
- Après trois mois, il est prévu que le dispositif soit étendu sur tout le territoire national en juin 2013. Les transporteurs pourront répercuter cette taxe kilométrique sur le bénéficiaire de la circulation de marchandises (le donneur d'ordre) et donc sur le consommateur (le client final).

<sup>14</sup> Source : [www.actu-environnement.com](http://www.actu-environnement.com) – Janvier 2012

<sup>15</sup> Source : note de la DGITM sur la stratégie française en matière de fret ferroviaire pour contribution aux Journées Européennes du Fret ferroviaire du 28 et 29 mars 2012

<sup>16</sup> Source : <http://pme.service-public.fr/actualites/breves/eco-taxe-poids-lourds-vigueur-2013.html> - 15/09/11

Incontestablement, le cadre politique européen et national agit pour dynamiser le fret ferroviaire et rééquilibrer la répartition entre rail et route. De plus, selon les chargeurs et les opérateurs, la demande est présente et des acteurs sont prêts à proposer des offres ferroviaires. Cependant, la conjonction de ces trois facteurs n'empêche pas une diminution de la part modale du fer, rendant la situation européenne et plus particulièrement la situation française du fret ferroviaire paradoxale.

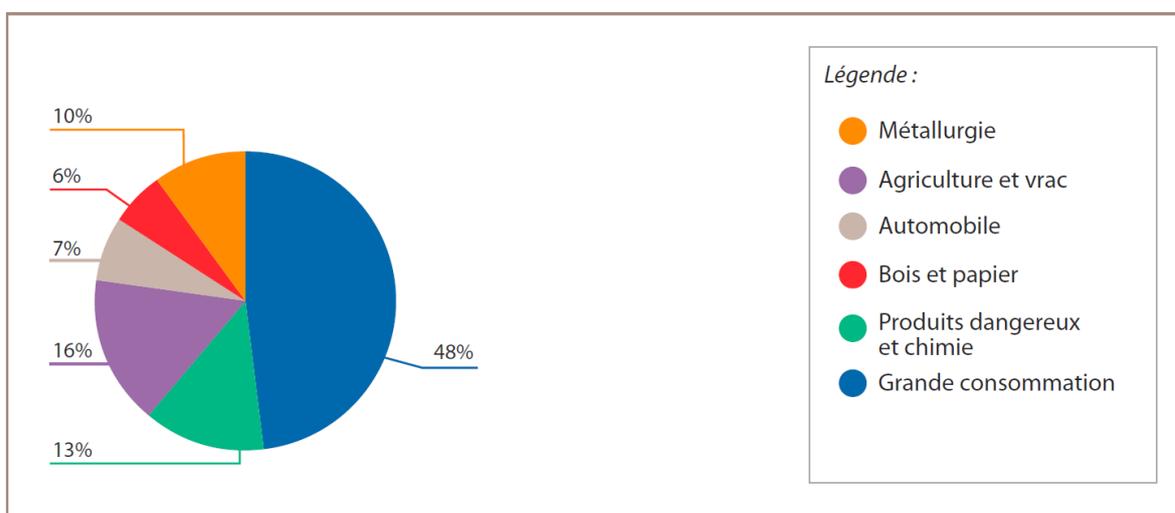
La rencontre entre le modèle historique du fret ferroviaire et les besoins du nouvel écosystème ne serait-elle pas à l'origine de la fragilité constatée ?

## II - Le fret ferroviaire vu par les acteurs du secteur

### 1) Pourquoi recourir au rail de nos jours ? Le point de vue des clients (chargeurs et commissionnaires)

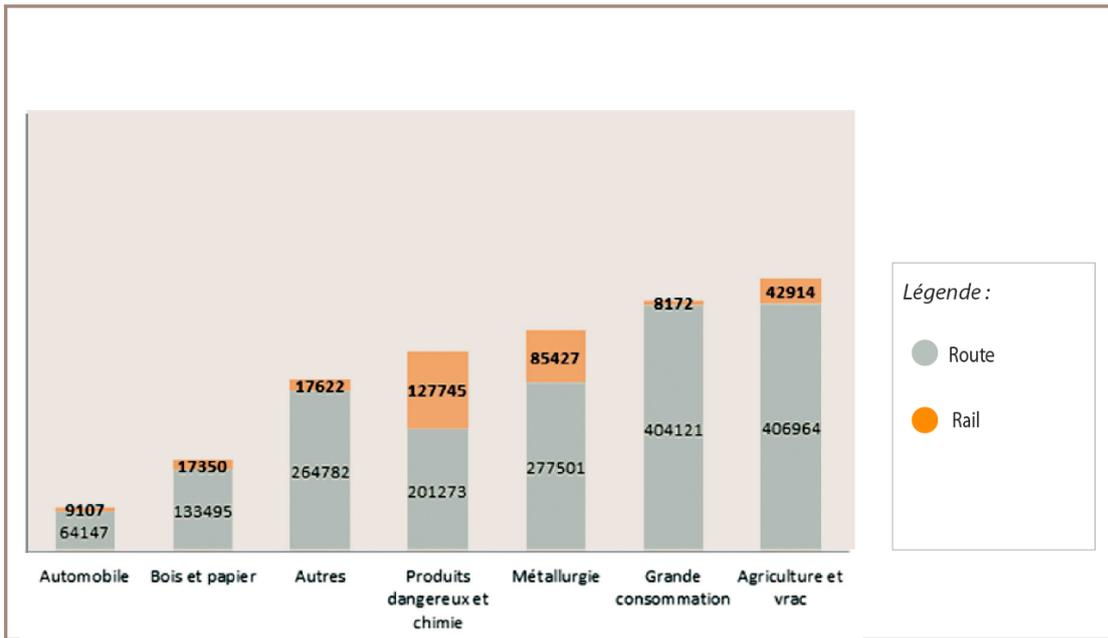
#### 1.1 - Profils des chargeurs rencontrés

Une trentaine de chargeurs français et européens (Belgique, Suède, Allemagne, Autriche) issus de six secteurs d'activité différents ont été interviewés (figure 12).



**Figure 12** : Répartition de l'échantillon de chargeurs par secteur d'activité

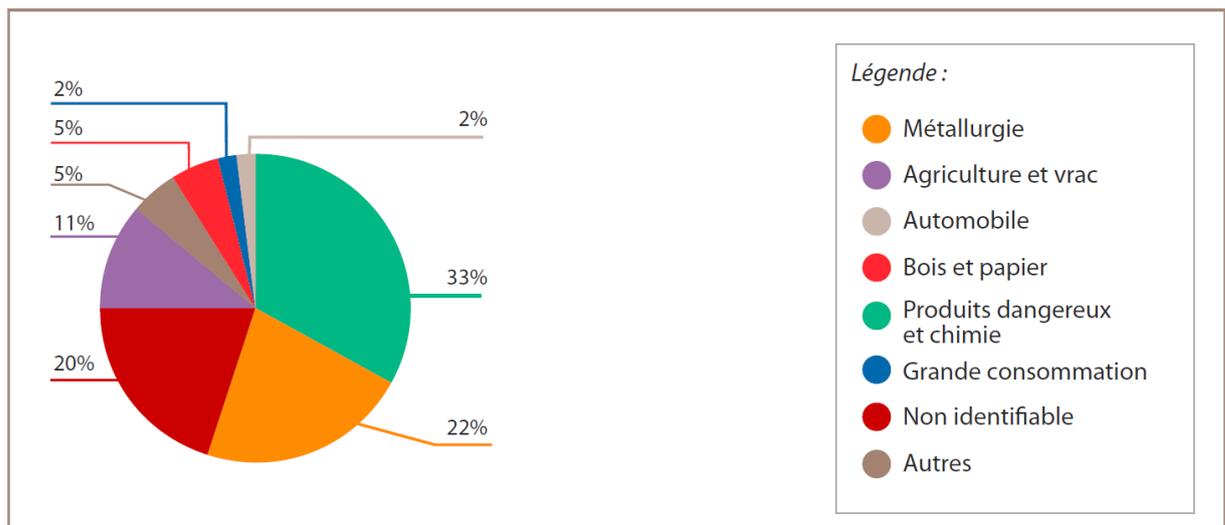
Les chargeurs de la grande consommation représentent près de la moitié de l'échantillon étudié alors que ces derniers transportent, pour le moment, peu de marchandises sur le rail (figure 13). Au cours des entretiens, **ils se sont révélés être des acteurs qui pourraient avoir davantage recours au rail.**



**Figure 13:** Volumes de marchandises transportées en Europe en 2010 sur la route et par le rail en MKT par type de marchandises

Les échanges ont amené à distinguer deux profils de chargeurs :

- Les chargeurs historiques de l'industrie** (industrie lourde, matières premières, produits dangereux, agriculture...) Les produits dangereux et issus de la chimie ainsi que ceux de l'industrie lourde dominent les flux ferroviaires européens et représentent plus de la moitié des marchandises transportées sur le rail (figure 14). Pour ces chargeurs, le recours au rail « relève parfois du sacerdoce » et reste motivé par les contraintes spécifiques de la chaîne logistique amont, à savoir l'acheminement des marchandises depuis et entre les usines.



**Figure 14 :** Transport de marchandises par rail en Europe selon le type de marchandises, 2010<sup>17</sup>

<sup>17</sup> Source : Eurostat 2011

- **Les chargeurs de la grande consommation et de la distribution** (produits finis) qui organisent leur chaîne de transport sur la base des contraintes logistiques aval (livraisons quotidiennes « multi sites »...). Ces chargeurs envisagent un report modal du camion vers le rail, essentiellement pour des raisons économiques et écologiques.

## 1.2 Comparaison des besoins des chargeurs

Les besoins initiaux sont différents :

Chargeurs de l'industrie	Chargeurs de la grande consommation/ distribution
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Transport de volumes importants et/ou volumineux</li> <li>▪ Trajets « point à point » qui impliquent un embranchement fer</li> <li>▪ Désengorgement des usines</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Transport de volume moins important et plus régulièrement (flux tendus)</li> <li>▪ Trajets « multi-destinations » (pas d'embranchement fer)</li> <li>▪ Délai de livraison court</li> </ul>

Malgré ces différences, les deux profils de chargeurs s'accordent à dire que le recours au rail ne se résume pas « à la *comparaison de la facture rail vs. route* ». Il est motivé par des considérations qui vont au-delà de l'aspect strictement économique, comme l'illustrent les propos ci-dessous, issus des entretiens.

- Le rail est adapté **aux contraintes de la chaîne logistique**.

En effet, il permet le transport de **volumes importants** (un train complet peut être chargé avec une marchandise équivalente à celle de 45 camions) et favorise l'écoulement des flux. Ceci concerne à la fois les chargeurs de l'industrie qui peuvent « *désengorger aisément leurs usines en un temps relativement court* » et les chargeurs de la grande consommation/distribution qui envisagent des moyens « *qui réduisent la saturation des axes routiers* ». Pour les commissionnaires, l'avantage réside dans la « *garantie de volumes transportés* ».

Le rail est une bonne alternative pour les **longues distances** et permet d'assurer certains flux internes (inter usines...) sous réserve qu'ils soient simples et réguliers : « *faire circuler des marchandises sur le rail est d'autant plus facile que le flux est défini en avance et à fréquence régulière* ».

**La sécurité des marchandises** est une caractéristique du fer qui motive chargeurs et commissionnaires car « *les risques d'incident ou d'avarie sont moins importants sur le rail que sur la route* ».

Les chargeurs affichent une motivation supplémentaire à choisir le rail : celle de limiter leur stock, le train étant considéré comme un « *stock roulant* ».

- **L'impact environnemental et énergétique** est un critère qui prend davantage d'ampleur sans pour autant être prépondérant dans la décision finale. La réduction de l'empreinte carbone oriente le choix des chargeurs pour différentes raisons : sa prise en compte permet de bénéficier *« d'une image de marque positive auprès des clients »* ou correspond à une valeur que souhaite incarner l'entreprise, ce qui est surtout le cas pour la grande consommation et la distribution, parfois prêtes à payer plus cher le transport. Enfin, l'impact environnemental est un argument commercial de plus en plus avancé par les commissionnaires.
- **Le faible coût unitaire des produits transportés par le rail** reste un élément attractif pour les chargeurs et commissionnaires *« sous réserve que la mise en œuvre logistique soit facile »*.

Afin de favoriser le recours au rail, les chargeurs émettent quelques suggestions :

Tout d'abord, *« capitaliser sur les infrastructures existantes »*. En effet, les entreprises placées à proximité d'un embranchement vont *« plus naturellement adopter une solution de transport ferroviaire »*. *« Le recours au rail est incontournable pour les industriels dont les produits ne peuvent être transportés que par le train (bobines d'acier, brames...) »*

*« Elargir les zones géographiques desservies »*. Certains chargeurs souffrent de l'absence d'embranchement à l'entrepôt ou de terminal à proximité : *« recourir au rail implique la présence d'infrastructures adaptées dans un rayon limité autour des zones d'origine et de destination des flux de marchandises »*. D'autres chargeurs ont des flux de marchandises qui ne correspondent à aucun axe ferroviaire existant et de fait, ne se tournent pas vers le rail : *« le réseau ferré français actuel n'est plus adapté aux nœuds d'activité industrielle d'aujourd'hui »*.

Les motivations pour recourir au rail sont réelles. Chargeurs et commissionnaires s'accordent à dire qu'il existe un réel potentiel de développement pour le fer, bien que le fret ferroviaire actuel soit avant tout destiné à la partie amont de la chaîne logistique. La majorité des acteurs interrogés souhaitent développer le recours au rail au sein de leur structure, même ceux qui n'utilisent que la route actuellement. Cependant, ils ne sont pas prêts à le faire « sans des conditions de service appropriées. » L'offre de fret actuelle suscite en effet quelques débats ...

## 2) Comment les clients perçoivent-ils l'offre actuelle ?

Le fret ferroviaire fait fréquemment l'objet de comparaisons avec le fret routier, celui-ci étant souvent plus compétitif que le rail sur les aspects économiques et logistiques (livraison au point final, passage des frontières plus facile, davantage de rotations possibles...).

L'ouverture à la concurrence du marché ferroviaire a fait émerger de nouveaux acteurs qui proposent désormais de nouvelles offres dans l'optique de dynamiser le recours au ferroviaire et cela incite *« à être plus performants »*.

Au-delà des aspects de gestion d'infrastructures, observés aussi bien en France qu'en Europe (gestion des sillons, travaux, vétusté...), et des aspects politiques (*« le transport de voyageurs est souvent prioritaire sur le transport de marchandises »*...), les clients interrogés mettent en avant l'orientation « produit » de l'offre des opérateurs historiques en comparaison à celle des nouveaux entrants davantage orientée « clients ».

## 2.1 - L'offre des opérateurs historiques

### En Europe

Les chargeurs français ont été questionnés sur leur vision de l'offre au niveau européen mais ils se sont globalement peu exprimés sur le sujet. Les éléments repris ci-dessous proviennent donc de certains chargeurs français, de la vision de leur entreprise dans d'autres pays et des chargeurs interrogés hors de France.

- *« Les logiques sont assez différentes ailleurs en Europe » : dans un même groupe, « l'importation de produits d'Italie vers l'Allemagne est effectuée à 80% en multimodal contre seulement 15% en France ... »*
- Au Portugal, l'offre est *« adaptée aux besoins des chargeurs »* mais *« l'absence d'accord entre des pays clés comme l'Espagne, la France ou l'Allemagne »* altère la qualité de service et notamment la traçabilité.
- En Allemagne, l'offre de DB Schenker semble être *« de qualité supérieure à celle des autres opérateurs »*, l'opérateur historique ayant massivement investi *« dans le développement du wagon isolé au moyen d'interfaces intermodales et de SI. »* L'Allemagne a adopté une *« vision internationale et de marché qui permet de répondre correctement aux besoins actuels des chargeurs »*.
- En Belgique, *« il est possible de faire une demande de sillons ferme tout au long de l'année avec des délais plus courts qu'en France »*. De plus, il semble *« plus facile de travailler avec les opérateurs ferroviaires belges qu'avec Fret SNCF. La situation n'est peut-être pas parfaite mais les prestations sont meilleures et les coûts mieux maîtrisés, le service plus performant »*.
- En Angleterre, *« le système fonctionne très bien : l'exploitation est correcte et le taux de ponctualité est de près de 99% »*
- En Suède, la concurrence est de plus en plus importante et l'opérateur historique Green Cargo *« doit travailler main dans la main avec Hector, un nouvel entrant »*.

### En France

L'offre de l'opérateur historique est ressentie comme *« rigide », « dénuée de dialogue et de marges de négociation »*. Les chargeurs et commissionnaires ont le sentiment de *« subir l'offre »* notamment au travers de :

- *« Délais de commande trop importants, non compatibles avec les activités saisonnières »*
- *« Systèmes de réservation adaptés pour les opérateurs mais non compatibles avec les exigences des chargeurs » : « il faudrait outiller l'offre de sillons sur la logique des catalogues de sillons de dernière minute pratiquée en Belgique »*
- *« Horaires de circulation imposés »*
- *« Annulations de trains intempestives »*
- *« Absence de réponse à des demandes de cotations »...*

De plus, la fermeture de dessertes constitue une réelle contrainte puisque les chargeurs et commissionnaires doivent désormais *« acheminer leurs marchandises par camions jusqu'à la gare la plus proche »* ou *« revoir totalement leur plan de transport et parfois abandonner le rail »*.

La nouvelle structure de l'offre MultiLots/MultiClients (MLMC) « *qui propose un nombre de dessertes restreint* » impacte les chargeurs qui recouraient auparavant au wagon isolé et « *n'ont pas les volumes suffisants pour constituer un train massif* ». De plus, les délais de livraison associés à cette offre sont importants : passage par la gare de triage, manque de traçabilité des wagons...

Cependant, l'offre de l'opérateur historique trouve un écho positif auprès de certains utilisateurs car « *elle est capable de s'adapter à de très gros changements de volumes et les délais avancés sont respectés* ».

## 2.2 - L'offre des nouveaux entrants

Suite à l'ouverture à la concurrence, environ la moitié des chargeurs et commissionnaires rencontrés se sont tournés vers les nouveaux entrants pour assurer tout ou partie de leurs flux. En effet, ces derniers proposent une offre « *plus adaptée aux besoins* » avec un « *accompagnement commercial plus transparent et réactif* ».

En revanche, les offres des nouveaux entrants « *n'ont pas la couverture géographique de celles des opérateurs historiques* » et « *ne se positionnent que sur les offres les plus rentables (trains massifs ou transport combiné)* », le wagon isolé/MLMC étant une « *offre exclusive* » de l'opérateur historique. De plus, « *la qualité et la fiabilité des prestations des nouveaux entrants restent à parfaire* », comme le disent particulièrement les chargeurs de l'industrie.

Face à l'affluence des offres et des acteurs, les chargeurs qui ont la volonté de développer le fer (grande consommation/distribution) « *ne savent pas toujours identifier les interlocuteurs vers lesquels se tourner* » et certains se dotent de compétences en interne pour arriver à traiter les spécificités liées au transport ferroviaire.

## 2.3 - Les améliorations à apporter à l'offre

L'analyse critique de l'offre de fret actuelle (figure 15) a amené les clients à proposer des améliorations.

	Avantages	Axes d'amélioration
<b>Opérateurs historiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fiabilité des délais sur les trains massifs</li> <li>▪ Capacité à s'adapter à des gros changements de volume</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une offre moins rigide : souplesse des horaires, des délais de commande...</li> <li>▪ Renforcer la fiabilité de l'offre sur les wagons isolés</li> </ul>
<b>Nouveaux entrants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prise en compte adaptée des besoins</li> <li>▪ Un service commercial proactif et transparent</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proposition de solutions plus diversifiées</li> <li>▪ Renforcement de la qualité et la fiabilité des prestations</li> </ul>

**Figure 15** : Synthèse de l'analyse critique de l'offre de fret actuelle suite aux entretiens avec les chargeurs et commissionnaires de l'échantillon

Remarque : le maillage géographique n'a pas été abordé comme un axe d'amélioration de l'offre des opérateurs sans doute car l'infrastructure ferroviaire ne dépend pas d'eux. Nous pouvons néanmoins citer le cas d'un chargeur ayant « *vendu une parcelle de terrain sur laquelle Eurorail a*

*construit des rails et une plateforme bimodale rail-route. Cet entrepôt sera ouvert à d'autres trafics...».*

Compte tenu des éléments qualitatifs obtenus, la partie suivante concerne majoritairement la problématique française.

Plus généralement, quel que soit l'opérateur, les clients s'accordent sur les points d'amélioration suivants :

#### Davantage de **souplesse**

- *« S'engager sur des transports de marchandises 18 mois à l'avance n'est plus compatible avec les impératifs de souplesse des chaînes logistiques d'aujourd'hui ».* La volatilité de l'activité de certains secteurs comme l'agroalimentaire, le gaz ou le pétrole ne permet pas de définir en avance le volume précis des flux et nécessite de pouvoir réagir rapidement face à la demande.

#### Davantage de **lisibilité**

- Les opérateurs ne se positionnent pas sur tous les flux. Pour les chargeurs qui souhaitent rationaliser leur transport en étudiant d'autres offres, *« les acteurs et les prestations associées ne sont pas clairement identifiés ».* Ceci est particulièrement vrai pour les chargeurs de la grande consommation/distribution, les chargeurs industriels sachant parfaitement vers quels interlocuteurs se tourner.

#### Davantage de **fiabilité**

- La capacité de mise en œuvre des solutions proposées par les nouveaux entrants est encore *« approximative »* : délais non respectés, recours aux solutions de back up routiers encore trop systématiques...

#### Davantage **d'adéquation avec les systèmes logistiques des clients**

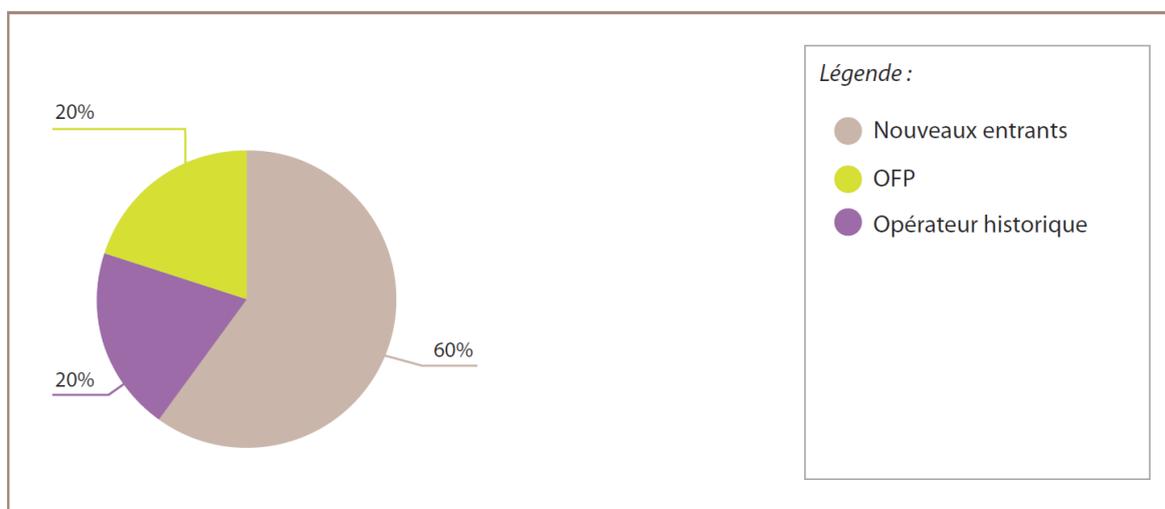
- Le respect des délais, *« le seuil de référence des délais étant détenu par la route ».* En effet, l'objectif serait de respecter 99% des délais annoncés, *« ce qui est fait aujourd'hui sur la route mais qui est bien moins évident sur le rail. Pour atteindre 99% sur 300 camions par jour, cela veut dire trois retards au maximum de plus de trente minutes, ce qui signifie qu'aucune erreur n'est permise par les clients ».*
- La flexibilité : *« dans un contexte où la chaîne logistique fonctionne de plus en plus en flux tendus »,* l'offre doit être *« disponible toute l'année »* et être en mesure de *« s'adapter aux contraintes de dernière minute »,* par exemple en limitant les contraintes de volumes à annoncer en avance. L'offre doit également proposer *« des sillons compatibles avec les horaires de livraison attendus »* : le projet Eco Trans (initiative de RFF pour définir en collaboration avec des entreprises de la grande consommation/distribution des flux sur lesquels les besoins transport de marchandises sont suffisants pour faire circuler des trains régulièrement) *« a vu un de ses axes potentiels écarté pour des problèmes d'horaires car le sillon proposé arrivait trop tardivement ».*

### Davantage d'adéquation avec les critères de choix de transport des clients

- Le prix, « *encore trop élevé* » et « *ne répondant pas à nos contraintes d'optimisation et de rationalisation des coûts* »
- La spécificité du matériel : certains industriels transportent des produits très volumineux, d'autres des produits réfrigérés nécessitant des contenants adaptés... et les solutions ne sont pas multiples. De plus, la spécificité du matériel entre en jeu pour les chargeurs qui cherchent à assurer leurs flux retour car « *le matériel doit être adapté aux natures et tailles de produits transportés et il n'est pas toujours simple de trouver le matériel adéquat* ».
- Enfin, la dimension écologique est de plus en plus prise en compte mais « *elle ne constitue pas un critère de sélection clé* ».

### 3) Quelle est la réponse des opérateurs aux revendications des clients ?

Une dizaine d'opérateurs issus du paysage français, belge ou suédois ont été rencontrés (figure 16).



**Figure 16** : Répartition de l'échantillon des opérateurs ferroviaires par statut (10 interrogés)

#### 3.1 - Les nouveaux entrants

La plupart des nouveaux entrants rencontrés sont « *confiants dans l'avenir du ferroviaire* » et « *ont investi pour le développer* ». Leur existence remonte à environ 5 ans et certains sont bientôt à l'équilibre financier.

Ces acteurs ont développé leurs offres selon l'axe client « *en adaptant au maximum leurs services aux contraintes de leurs clients* » et ont diversifié leurs services en proposant des offres de transport combiné via des caisses mobiles, des autoroutes ferroviaires...

- **Le transport combiné via des caisses mobiles** (UTI) est particulièrement approprié pour les clients dont les points de livraison sont multiples car les containers peuvent être acheminés par camions au point de livraison final. De plus, il constitue une bonne alternative pour des volumes qui ne permettent pas de constituer un train complet. La fermeture de certaines dessertes et l'abandon de l'offre de wagon isolé sont autant de raisons qui invitent les nouveaux entrants à proposer de nouvelles offres. Cependant, dans le transport rail-route, *« la multiplicité des ruptures de charge et les pré- et post-acheminements feront s'envoler les coûts »*.
- **Les autoroutes ferroviaires**, avec un taux de remplissage actuel de l'ordre de 80%, constituent une alternative au transport combiné via caisse mobile. Cette offre est particulièrement destinée aux transporteurs routiers car *« le produit s'est adapté aux contraintes de la route »* et est *« exempt d'investissement matériel spécifique »* puisque les camions ou leurs remorques sont directement chargés sur les trains. De plus, *« il permet de diminuer les frais fixes des routiers »* et propose une fréquence de rotation régulière des trains.

### 3.2 - Les opérateurs ferroviaires de proximité (OFF)

Ces opérateurs de transport ont adopté une approche différente : celle de la proximité. Ils ont pour mission d'assurer une logistique ferroviaire locale en partenariat avec le territoire en drainant les flux ferroviaires vers une plateforme de massification ou vers les points de livraison des chargeurs.

Leur rôle d'acteur territorial leur permet de :

- collaborer davantage avec les chargeurs pour identifier et mutualiser les besoins locaux : *« c'est un excellent moyen de massifier les flux »* s'accordent à dire chargeurs et opérateurs
- exploiter les dessertes locales non utilisées par les opérateurs nationaux
- se positionner comme une alternative à l'offre de wagon isolé qui tend à disparaître
- apporter une *« réponse environnementale »* dans un contexte où le fret ferroviaire abandonne ses trafics au profit de la route et où les exigences en matière de développement durable (congestion, pollution...) sont de plus en plus fortes

Cependant, *« il faut renforcer le rôle des OFF et créer un vrai maillage géographique »* et *« la décision de création des OFF doit être prise par toutes les parties intéressées. Les partenaires financiers doivent être prêts à s'impliquer »* témoignent chargeurs et opérateurs et *« la volonté de la SNCF de développer les OFF avec une mise à disposition de fonds de développement territorial »* doit être mise à profit.

En Allemagne, le modèle d'OFF est davantage implanté qu'en France. En effet, 20% du trafic de fret ferroviaire est transporté sur une distance inférieure à 50 km grâce aux OFF contre 6% en France et les communes sont présentes au capital d'un OFF sur cinq. Ceci peut s'expliquer par la présence historique (depuis le XIX<sup>ème</sup> siècle) de compagnies ferroviaires locales. De plus, la politique en vigueur au sein de la Deutsche Bahn au milieu des années 90 a écarté plus de 6 000 contrats jugés peu rentables : les OFF ont ainsi pu récupérer plus de 2 000 km de lignes et s'implanter dans le territoire<sup>18</sup>.

<sup>18</sup> Source : Les OFF : réalités et perspectives en Champagne-Ardenne – Juin 2010

### 3.3 - Les opérateurs historiques

#### En Europe

En Allemagne, DB SCHENKER est considéré davantage comme « *un groupe logistique que ferroviaire* » avec 38% du chiffre d'affaires généré par la filiale DB Schenker Logistics. Depuis 2002, DB SCHENKER poursuit une stratégie internationale en multipliant le nombre de ses filiales à l'étranger. Ses efforts sur le territoire national se concentrent sur la restructuration du réseau de fret : fermeture de gares, concentration sur les clients qui génèrent la majorité du CA...

En Pologne, l'ouverture récente à la concurrence a conduit à une perte des parts de marché de PKP CARGO. Son activité reste centrée sur la Pologne avec une évolution en cours vers le multimodal (développement de la filiale Polzug Intermodal) alors que l'entreprise faisait historiquement du transport massif. Les investissements de PKP Cargo devraient atteindre 550-600 M PLN (entre 121,5 et 132,6 millions d'euros) d'ici la fin de l'année 2011 (+35% par rapport à 2010) et seront essentiellement destinés à la modernisation du matériel de transport<sup>19</sup>.

L'opérateur historique suédois Green Cargo est l'un des rares opérateurs à être rentable. Ses mots d'ordre sont « *sécurité et qualité* » et ses efforts portent essentiellement sur le développement national avec une offre de train massif et de combiné en croissance ainsi que sur la mise en place d'un système de réservation, qui leur permet de cibler un marché plus large et de s'inscrire dans une logique client.

Green Cargo a également engagé des actions de lobbying pour promouvoir le développement d'un fret intégré au niveau européen et souligne la puissance des acteurs allemands « *qui contrôlent non seulement leur réseau mais aussi ceux des voisins. Les investissements dans les infrastructures, les SI, les hommes et les process y sont élevés, ce qui en fait le réseau le plus puissant en Europe.* »

#### En France

L'opérateur historique a vu ses trafics de fret ferroviaire diminuer de 26% entre 2008 et 2009. Ce bilan l'a amené à refondre son organisation ferroviaire en mettant notamment l'accent sur :

- Le transport en trains massifs à l'échelle européenne avec notamment la création de filiales pour permettre des trafics transfrontaliers
- L'offre « MultiLots/MultiClients »
- Les initiatives favorisant la création d'opérateurs ferroviaires de proximité
- ...

Les opérateurs historiques cherchent aujourd'hui davantage à s'inscrire dans une logique de service client et cette posture constitue un véritable enjeu pour leur activité.

---

<sup>19</sup> Source : <http://www.ubifrance.fr/pologne/001B1106018A+pologne-une-recette-record-de-226-6-m-pln-soit-environ-49-8-m-eur-pour-pkp-.html>

Malgré cette diversification de l'offre, les opérateurs se trouvent aujourd'hui en difficulté pour répondre à l'intégralité des demandes des chargeurs. Outre les difficultés liées aux infrastructures, gestion des sillons, travaux..., il semble que cette offre n'arrive pas à répondre correctement à la demande. Chargeurs et opérateurs attendent beaucoup les uns des autres : les chargeurs attendent que « *les opérateurs s'adaptent à leurs contraintes en proposant des offres plus flexibles et plus compétitives de bout en bout* ». Réciproquement, les opérateurs attendent que « *les chargeurs adaptent leur chaîne logistique aux moyens de transport* ». Ce statu quo est-il inéluctable ?

#### 4) Le fret ferroviaire vu par les gestionnaires d'infrastructures et les pouvoirs publics

Dans le cadre de l'étude, seul le gestionnaire d'infrastructures français a pu être rencontré. Celui-ci, ainsi que les pouvoirs publics, ont focalisé leur discours sur deux points majeurs :

- **La fin de la subvention du sillon** : aujourd'hui, en France, la subvention du sillon de la part de l'Etat est très forte (environ 300 millions d'euros par an), même si cette participation de l'Etat ne couvre pas le coût d'utilisation du réseau. Or cette subvention ne sera accordée que jusqu'en 2016, date à partir de laquelle il faudra trouver une solution pour sortir de ce « mode subventionné », le prix du sillon représentant entre 14% et 18% du prix du transport. Cette hausse du prix du sillon s'avère inévitable et « *les entreprises ferroviaires vont devoir fortement améliorer la qualité des services qu'elles délivrent afin de se mettre à niveau et de justifier la hausse des coûts* ».
- **Les infrastructures du transport combiné** : en France, les bases de transport combiné sont limitées en nombre et leur localisation pas toujours optimale. Jusqu'à présent, l'Etat était sollicité pour les financer, ce qui n'est plus envisageable aujourd'hui. Qui pourra assumer de tels travaux ?

Des initiatives ont été prises au niveau du gestionnaire d'infrastructures pour tenter d'améliorer la situation : établissement d'un catalogue de sillons pour clarifier et faciliter les réservations, création d'un pôle commercial pour accompagner les clients....

**Finalement, il semble que le fret ferroviaire se trouve dans une situation de transition où la reconfiguration des rôles de chacun des acteurs est en cours : gestionnaire d'infrastructure, opérateurs, chargeurs, commissionnaires et pouvoirs publics**

**L'évolution du prix du ferroviaire vers un « vrai » prix, intégrant toujours plus la réalité des coûts, devrait faire naître un modèle sain, où le ferroviaire sera utilisé pour ce qu'il est vraiment, c'est-à-dire un maillon essentiel de la chaîne logistique.**

**Quelles solutions envisager pour permettre une évolution qui aille à la fois dans l'intérêt de tous, dans la mesure où la demande existe et les entreprises sont présentes pour y répondre ? Comment trouver le bon équilibre et le bon dialogue entre offre et demande, flux domestiques et internationaux... et sortir de cette phase de transition ?**

### III – Préconisations concrètes pour un fret ferroviaire d’avenir

---

La phase de transition dans laquelle se trouve le fret ferroviaire doit l’amener progressivement à basculer **d’une réponse technique à une vision plus orientée « service »**. Ce basculement n’est envisageable qu’à condition de s’adapter aux contraintes réciproques des acteurs tout en restructurant l’organisation du fret ferroviaire et ses infrastructures.

Remarque : compte-tenu des résultats de l’étude, les recommandations partagées avec les acteurs ont principalement une dimension française, même si certaines peuvent s’élargir à l’Europe.

#### 1) S’adapter aux contraintes réciproques

S’adapter aux contraintes réciproques implique un effort de tous et une clarification des rôles de chacun.

Le contexte actuel du fret ferroviaire doit inciter les opérateurs à proposer un meilleur service commercial en développant des solutions en adéquation avec l’évolution et la diversité de la demande, avec une qualité de service supérieure à celle qui existe aujourd’hui, tout en accordant davantage de place au dialogue et à l’information.

Les commissionnaires, au-delà de proposer de meilleures offres, ne se doivent-ils pas d’être plus entreprenants sur le mode ferroviaire pour être à l’origine de regroupements entre les chargeurs afin de mutualiser les flux aller et retour ? En effet, dans la majorité des cas, les chargeurs doivent eux-mêmes présenter une demande « clé en main » aux opérateurs et s’être préalablement associés entre eux pour proposer un volume massifié avant de s’adresser aux opérateurs. On peut citer de nouveau le projet EcoTrans, pour lequel RFF s’est associé à des chargeurs de la distribution pour massifier des volumes sur des grandes distances. Ce mode de fonctionnement ne semble pas acceptable à long terme pour les chargeurs.

De leur côté, s’ils veulent s’engager davantage dans ce mode de transport, les chargeurs devront identifier des marges de manœuvre leur permettant d’intégrer les contraintes du rail à leur chaîne logistique, tout en maintenant la dynamique de regroupement des flux avec d’autres chargeurs qu’ils ont déjà engagée.

L’évolution ne peut se faire uniquement du côté des opérateurs et des chargeurs. Les entretiens ont montré qu’une *« relation tripartite entre le gestionnaire d’infrastructures, les opérateurs et les chargeurs pourrait être instaurée »*, notamment pour permettre une meilleure compréhension des besoins et contraintes de chacune des parties. Cependant, le gestionnaire d’infrastructure a-t-il réellement vocation à être en lien direct avec le client ? Son rôle n’est-il pas avant tout d’offrir des sillons adaptés aux contraintes logistiques (horaires, qualité...) ?

En France, les pouvoirs publics soutiennent le développement du fret par leur politique nationale d’investissement. La phase de travaux prévue entre 2012 et 2015, couvrant plus de mille opérations de modernisation par an, s’intègre dans un plan d’investissement sans précédent (13 milliards d’euros entre 2008 et 2015). Ne doivent-ils pas aussi peser de tout leur poids au niveau européen pour favoriser la simplification des normes, limiter les surenchères technologiques...qui sont actuellement des freins au développement au niveau européen ?

La phase de transition que vit le fret ferroviaire doit être l'occasion de repreciser les rôles de chacun : des opérateurs davantage orientés performance et sens du service, des commissionnaires plus engagés dans un rôle d'intégrateur multimodal, des chargeurs qui n'hésitent pas à assouplir leurs contraintes et des pouvoirs publics qui renforcent leur champs d'action au niveau européen.

## 2) Optimiser l'organisation du fret ferroviaire

Au vu des enjeux, il semble aujourd'hui difficile de développer le fret ferroviaire sans une meilleure adaptation aux enjeux logistiques, une capacité à massifier collectivement les flux et une clarification de l'organisation du système.

### 2.1 - S'adapter aux enjeux logistiques en favorisant les complémentarités avec la route pour garantir un maillage optimal et cohérent avec les flux de marchandises

Le développement de synergies avec la route doit être encouragé pour assurer la résilience du réseau de transport : *« il est inimaginable que le routier couvre 100% de la demande »*, notamment pour des raisons de coût de la congestion routière : des études réalisées par l'Union Européenne chiffrent le coût de la congestion routière à 1 % en moyenne du PIB de ses Etats membres, et plus exactement à 1.5 % pour le Royaume-Uni et la France et 0.9 % pour l'Allemagne et les Pays-Bas. Cependant, le volume des flux qui pourraient être basculés sur le fer semble limité et selon certains chargeurs, *« dans l'état actuel du réseau, il suffirait de basculer 10% du trafic routier pour arriver à saturation »*.

Pour les chargeurs, *« proposer systématiquement des offres de rail ne permettra pas de répondre à toutes les situations »*. Pour les clients ayant de nombreux sites de livraison non embranchés (par exemple, la grande distribution), l'offre ferroviaire n'a pas vocation à exister puisque qu'elle ne correspondrait pas aux exigences de ces clients (livraisons plusieurs fois/jour, rotations multi sites....)

De plus, la possibilité de choisir entre plusieurs modes de transport est un atout pour les chargeurs. Non seulement cela leur confère un pouvoir de négociation plus important face au transporteur, mais cela leur permet aussi d'avoir recours à un mode alternatif si le premier n'est pas facilité. Par exemple, de nombreux villages bannissent de plus en plus la circulation des camions aux abords des villes, ce qui pourrait bloquer l'activité. Le train est alors une vraie solution.

### 2.2 - Développer la capacité de massification et clarifier l'organisation du système

Massifier davantage les flux redynamiserait le recours au fret ferroviaire. Ceci pourrait passer en premier par les regroupements ponctuels de chargeurs évoqués précédemment qui pourraient être localement relayés par les OFP dont l'implantation régionale reste à densifier.

Cependant, pour la survie du secteur, il semble nécessaire de développer et pérenniser cette massification. Il s'agit ici de passer **d'une logique individualiste à une logique collective** et il semblerait pertinent de **voir assumé le rôle d'intégrateur ferroviaire chargé d'identifier des besoins et d'agréger la demande**.

Les entretiens ont montré qu'il n'existe pas de tel acteur en France : *« il y a une réelle carence à ce niveau, contrairement au modèle allemand où DB Schenker maîtrise toute la chaîne et a pour mission de faciliter l'industrie allemande dans le monde »*. Les commissionnaires ne sont pas non plus investis dans ce rôle puisqu'ils *« se sont davantage positionnés sur le transport routier où les marges sont plus élevées et le travail d'organisation plus réduit »*. Concernant les terminaux, il paraît *« indispensable aujourd'hui d'y affecter des gestionnaires uniques »* qui définiraient les plans de circulation des camions, l'affectation des cours, assureraient la gestion des outils SI... *« Il y aurait donc un interlocuteur unique par terminal, sur le même modèle que les ports. »*

Pour tous, l'enjeu central reste donc d'identifier **« qui »** doit incarner ce rôle d'intégrateur ?

Qui serait en mesure d'assurer ce rôle ? Les commissionnaires ? Les opérateurs privés voire des chargeurs ? Et qui serait en charge d'administrer par exemple une plateforme informatique d'échange de flux, capable d'agréger l'offre et la demande pour constituer des trains pleins à l'aller comme au retour, et ce au niveau européen ? Car ne doit-on pas d'ores et déjà conférer à cet intégrateur une dimension européenne ?

En effet, au-delà des problèmes franco-français, les acteurs du secteur font part d'une forte volonté de voir un **réseau européen** davantage structuré et intégré. Les difficultés aux passages des frontières, l'hétérogénéité des infrastructures rendent les trajets transfrontaliers et les mutualisations de plus en plus complexes. Les projets déjà engagés (Programme RTE-T, système ERTMS, développement de grands corridors de fret européens...) doivent être soutenus pour maintenir la mobilisation de parties prenantes autour de projets communs.

### 2.3 - Profiter de la phase de travaux en France

Les infrastructures devront nécessairement subir la phase de travaux annoncée. Cependant, certains leviers pourraient être enclenchés pour rendre la situation plus souple : amélioration de la visibilité sur les disponibilités, les prix, les processus et les délais de réservation des sillons, meilleure coordination des travaux... et cette phase de travaux pourrait être l'occasion d'effectuer certains « tests » en matière de modes de fonctionnement, en parallèle d'initiatives déjà engagées par le gestionnaire d'infrastructure.

**Le fer ne doit pas être considéré comme une alternative exhaustive au routier mais plutôt comme l'opportunité de positionner des tronçons ferroviaires pertinents par rapport aux enjeux de la chaîne logistique.**

**En complément des actions concrètes évoquées, c'est avant tout un état d'esprit nouveau, plus collectif, qui doit animer l'ensemble des acteurs : du grand public aux instances européennes.**

## Conclusion

---

En réponse à la situation paradoxale que vit le fret ferroviaire, des acteurs optimistes et prêts à poursuivre leurs engagements en faveur du fer ont été rencontrés.

Cependant, l'avenir du fret ferroviaire ne se trouve pas dans un chemin déjà tracé... et tout peut évoluer ! Les efforts devront donc être volontaristes et collectifs pour conforter l'optimisme des acteurs du secteur.

En France, l'achèvement de la phase de travaux sera le moment clé pour mesurer les implications et évaluer comment chacun aura su tirer parti des opportunités...

Rendez-vous donc en 2017 !

## Annexe

---

Cartographie des acteurs du fret ferroviaire des 16 pays d'Europe transportant plus de 5 000 de TKM par an en 2010<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Sources : Etude TransversalInnuaires en ligne – fretsnf.fr – Etude Lib Index (IBM)

		ALLEMAGNE	POLOGNE	FRANCE	SUÈDE	AUTRICHE	ITALIE	ROYAUME UNI
<b>Opérateur historique</b>		DB Schenker	PKP Cargo	Fret SNCF	Green Cargo	RCA	Trenitalia	-
<b>Nouveaux arrivants</b>	<b>Nationaux</b>	HGK, MWB, CTL Deutschland	Lotos Colej, CTL Rail	Europorte, Colas Rail, CFL, VFLI	BKTåg, IKEARailAB, InlandsgodsAB, MTABMalmtrafikKirunaAB , TågiBergslagenA, TGOJTrafikAB	Cargoserv, GKB, LTE, MBS, NOSBB, NOVOG, RTS, SETG, SLB, SRB, StH, StLB, WB, WLB, ZB	Ambrogio	Freightliner Ltd, Direct Rail Services, First GB Railfreight
	<b>Filiales de groupes étrangers</b>	Captrain Deutschland (SNCF), TX Logistic (Trenitalia), SBB Cargo Deutschland, Keoli, Abellio	DB Schenker, Arriva	Euro Cargo Rail (DB Schenker)	CargoNet AB	<i>nc</i>	NordCargo (DB), RCA, SBB Cargo Italie (CFF), CD Cargo, IFB Italia (SNCB)	DB Scbhenker Rail (UK)
<b>GI</b>		DB NETZ AG	Polskie Linie Kolejowe S.S.	RFF	TrafikVerket	Győr-Sopron-Ebenfurti Vasut Rt	Rete Ferroviaria Italiana (RFI)	NetWork Rail
<b>Gestionnaire parc de wagons</b>		VTG, Ermewa, EGP, MGW Service	<i>nc</i>	Millet, ATIR RAIL, EVS, Petrociterne, SGTL, NACCO, MAfer Est, VTG	<i>nc</i>	<i>nc</i>	<i>nc</i>	<i>nc</i>
<b>Commissionnaires de transport</b>		Kuehne Nagel, VTG, LKW Walter, Emons, Fixemer, Reimler	Makro Service, Polfrost, Tirsped	Veolog, Logistirail, ID Logistics	Transfreight	<i>Nc</i>	Castanini, M.E.T. Srl	GBS Freight, DAP, Tirsped
<b>Opérateurs de transport combiné</b>		KombiVerkher, Polzug,	<i>nc</i>	Novatrans, NavilandCargo,T3M, Froidcombi,	<i>nc</i>	Ökombi, ICA	AlpeAdria, Cemat, Ambrogio, GTS, Italcontainer	EWS, Freightliner, GB Railfreight, Advenza Freight, Direct Rail Services

		REP.TCHÈQUE	ROUMANIE	SUISSE	FINLANDE	HONGRIE	ESPAGNE	SLOVAQUIE	PAYS BAS	BELGIQUE
<b>Opérateur historique</b>		CD Cargo	CFR Marfa	CFF Cargo	VR Cargo	MAV + GYSEV	RENFE	ZSSK	NS	SNCB Logistics
<b>Nouveaux arrivants</b>	<b>Nationaux</b>	AWT, JHMD, ODOS, RJ, RT, SD-KD, UNIDO, VD, Viamont, ZD	Servtrans, GFR, UT, Unifertrans	BLS	-	<i>nc</i>	ARS, CMC, CR, EuskoTren, FEVE, FGC, FGV, FS, SFM	<i>nc</i>	<i>nc</i>	
	<b>Filiales de groupes étrangers</b>	<i>nc</i>	RCA	<i>nc</i>	-	OBB		Dans BRKS, SZDS, LTE Slovakia		Crossrail Benelux NV, Railtraxx BVBA, Transport AG, Diilen & Le Jeune Cargo NV, Captrain Belgium B.V., CMI Traction
<b>GI</b>		SZDC	CFR	BLS	RHK	Győr-Sopron-Ebenfurti Vasut Rt	ADIF	ZSR	ProRail	Infrabel
<b>Gestionnaire parc de wagons</b>		VKS, CD Cargo	<i>nc</i>	AAE	<i>nc</i>	<i>nc</i>	<i>nc</i>	<i>nc</i>	<i>nc</i>	TRW
<b>Commissionnaires de transport</b>		Cechofracht, Mediasped, MAB Group, Argo Group, Multimex Spedition	Dacorom, Lion Shipping& Chartering	Transfreight	Oy Finnovtrans Ltd, ILP Group, Hacklin	<i>nc</i>	Maersk	<i>nc</i>	<i>nc</i>	Eurorail
<b>Opérateurs de transport combiné</b>		Bohemiakombi, Metrants, CSKD-Intrans	Rocombi	Ralpin, Hupac, Crossrail, Hangartner Terminal AG	<i>nc</i>	Hungarokombi	Combiberia	<i>nc</i>	Norfolkline, Trimodal, ERS, ACTS Nederland	IFB, TRW

## Remerciements

---

Nous souhaitons adresser nos plus sincères remerciements à Christian Rose (Association des Utilisateurs de Transport de Fret), Jean-Marie Guillemot et Vincent Duguay (Réseau Ferré de France), Jacques Malécot (Association Française du Rail), Bernard Schmitt (International Union of Railways) et Christian Torrego (SNCF Consulting) ainsi qu'aux entreprises et organismes qui ont répondu à notre enquête.

Arcelor Stainless Europe / Aperam  
ArcelorMittal - Flat Carbon Europe - Business Division North  
Arkema  
Bayer Material Science Customer Services GmbH - BMSCS-LS&P  
Bridgestone Europe  
Calcia  
Carrières ROY  
Casino  
CFR Morvan  
CGP PRIMAGAZ  
Coca-Cola Entreprises  
Colas Rail  
DGITM  
DHL FREIGHT  
EuroCargoRail  
Europorte  
EURORAIL  
Fret SNCF  
GEFCO  
Green Cargo  
Groupe BEL  
Groupe Parisot  
Groupe SEB  
Imerys Ceramics France  
ITM  
KombiConsult  
KombiVerkher  
Kronenbourg  
Kuehne + Nagel  
L'Alliance / Bongrain  
Lhoist  
L'Oréal  
Lorry Rail  
Magnafrete

Monoprix  
Nestlé Waters France  
NORSKE SKOG Golbey  
O-I  
Pinto Basto  
Port de la Rochelle  
Procter & Gamble  
Renault  
RFF  
SCA Hygien Product  
ScanFibres  
Sibelit  
Solvay Rhodia  
Transitex  
TAB et T3M  
TLF  
Unilever  
VTG France  
VTG Rail  
Yara

Anne-Laure Noat

Associée

[anne-laure.noat@eurogroupconsulting.fr](mailto:anne-laure.noat@eurogroupconsulting.fr)

## A propos d'Eurogroup Consulting

---

Groupe de conseil volontairement européen et indépendant, EUROGROUP CONSULTING accompagne ses clients, depuis 30 ans, dans la réalisation de leurs ambitions stratégiques.

EUROGROUP CONSULTING s'investit au côté de ses clients pour leur apporter une expertise à forte valeur ajoutée, qui s'exprime dans nos capacités à :

- imaginer les projets et leurs modalités d'exécution dans des contextes économiques et culturels divers,
- mobiliser les acteurs de tous niveaux en adaptant au cas par cas nos méthodologies, sans oublier l'influence du subjectif et de l'implicite,
- retisser le lien entre l'individu et le collectif en trouvant les repères simples et adaptés, sans oublier le sens de nos actions.

Notre engagement et notre singularité reposent sur l'art de comprendre les enjeux de nos clients, de nous adapter à leur culture et d'anticiper les mutations et les ruptures du monde contemporain. Nous intervenons sur des projets d'organisation et gouvernance, de plans d'entreprise de performance opérationnelle et managériale.

Présent dans 20 pays à travers 26 bureaux, EUROGROUP CONSULTING s'est imposé comme un acteur majeur de transformation du secteur du transport.

### Nos activités spécifiques dans le secteur du transport

EUROGROUP CONSULTING aide les acteurs du secteur – aérien, maritime, ferroviaire, public – à s'adapter aux évolutions de marchés, à l'échelle locale et européenne via :

- la définition du business model du secteur ou d'un opérateur
- l'accompagnement de restructurations ou d'opérations de développement
- la conception d'offres, de politiques tarifaires, de modèles de distribution
- le repositionnement des salariés au cœur du dispositif de performance, la rénovation du management des RH...

EUROGROUP CONSULTING est partenaire des acteurs du secteur :

- Autorités publiques : conventionnement des trains Corail et Inter Cités et création de l'autorité organisatrice
- Infrastructures : élaboration de projet stratégique, audit organisationnel de grands établissements gestionnaire d'infrastructures, conception et déploiement d'un dispositif de pilotage et de reporting des projets d'investissements
- Transport public : évolution de la politique tarifaire d'un opérateur de bus, évolution des offres de service, métiers et démarche managériale associée), politique et organisation de la relation clients à distance
- Travel/Tourisme : restructuration d'un opérateur de tourisme rapprochement de deux réseaux de distribution loisir

Nos autres secteurs d'activité

ASSURANCES

AUTOMOBILE

BANQUE ET SERVICES FINANCIERS

CONSTRUCTION

DISTRIBUTION ET GRANDE CONSOMMATION

ENERGIE

EAU ET ENVIRONNEMENT

PROTECTION SOCIALE

SANTÉ

SECTEUR PUBLIC

TELCO - MEDIA - HIGH TECH

TOURISME

**EUROGROUP CONSULTING** FRANCE

Tour Vista

52/54 Quai De Dion Bouton

92806 Puteaux Cedex

Tel. + 33 (0)1 49 07 57 00

Fax + 33 (0)1 49 07 57 57

E-mail [info@eurogroupconsulting.fr](mailto:info@eurogroupconsulting.fr)

[www.eurogroupconsulting.fr](http://www.eurogroupconsulting.fr)