

# Le modèle économique de la SNCF fragilisé par la pandémie

Dans son rapport annuel, la Cour des comptes doute que le TGV puisse redevenir rentable très vite.

Par Jean-Yves Guérin

Publié il y a 2 heures,

Mis à jour à l'instant



La clientèle d'affaires a déserté les TGV Tobias Arhelger / stock.adobe.com

Mais comment la SNCF va-t-elle s'en sortir si la désaffection pour le train constatée pendant la pandémie se confirme à moyen terme ? La Cour des comptes pose cette question avec force dans son rapport annuel. Le risque est particulièrement visible sur le TGV, une activité qui ne bénéficie d'aucune subvention.

En 2020, la fréquentation n'était que de 44% d'une année normale. « *La Cour estime que SNCF Voyages devrait retrouver 70% du chiffre d'affaires d'avant crise pour atteindre le seuil de rentabilité* », soulignent les hauts magistrats de la rue Cambon. Or un redémarrage à ce niveau est tout sauf sûr car les mentalités ont évolué avec la crise sanitaire.

Le constat s'impose surtout pour la clientèle professionnelle où la tentation est forte de remplacer nombre de déplacements par des visioconférences. Un gain de temps mais aussi des économies bienvenues au moment où les entreprises, durement éprouvées par la crise, cherchent à réduire leur train de vie.

## Revoir les prix

« Si la clientèle loisirs semble en mesure de retrouver assez rapidement un niveau similaire à celui constaté en 2019, le segment des professionnels est beaucoup plus incertain. Une diminution durable de cette clientèle, caractérisée par un panier moyen plus élevé, pourrait particulièrement peser sur le chiffre d'affaires dans les années à venir », préviennent les rapporteurs.

En tout cas, pour séduire à nouveau les voyageurs d'affaires, la Cour des Comptes estime que la SNCF devra revoir sa grille tarifaire. Cela tombe bien : la vieille dame ferroviaire a prévu de le faire avant l'été. L'objectif est de modérer le yield management qui consiste à faire varier énormément le prix des billets suivant la date de réservation.

La situation n'est pas plus reluisante sur les trains régionaux et le Transilien, le train des banlieues parisiennes. À cause des confinements, de l'incitation au télétravail et de la nouvelle méfiance des usagers pour le train, le manque à gagner sur les TER s'est monté à 640 millions d'euros.

Comme l'activité est subventionnée à hauteur des deux tiers par les Autorités organisatrices (les Régions), la SNCF n'en a pas trop subi les conséquences pour l'instant. Mais, très vite, elle risque d'en payer le prix. « *Faute d'accord avec l'État, les Régions pourraient être tentées de faire prendre en charge une partie de ces pertes par l'opérateur* », indiquent les rapporteurs. Pour la SNCF aussi, le Covid va laisser des traces très longtemps.