

**UNE ENTREPRISE MULTICULTURELLE  
POUR METTRE LA GRANDE VITESSE  
AU SERVICE DES EUROPÉENS**

**Thalys**  
international

# FORCÉMENT EUROPÉEN...



**« La révolution Thalys a déjà transporté 30 millions de clients !  
Et ce n'est qu'un début : nous allons maintenant donner à Thalys International  
tous les leviers pour gagner l'Europe de la Grande Vitesse. »**

Léo Pardon, Président du Conseil d'Administration

Thalys International incarne une révolution dans le paysage européen des transports. Alors que les trafics ferroviaires s'étaient structurés dans un cadre national, laissant la route et l'avion offrir des solutions sans rupture de charge pour le transport international de passagers, le service Thalys sur Paris-Bruxelles a fait exploser la demande, et entraîné un retour en force du mode ferroviaire.

Depuis sa mise en service, notre train est ainsi passé de 24 à 52 % de part de marché, tous modes confondus entre l'Île-de-France et la capitale européenne.

*Nous venons de fêter notre 30 millionième voyageur : au delà de notre relation-phare, ce sont plus de 30 villes européennes qui sont aujourd'hui reliées, à travers 4 pays de l'Union européenne.*

Une telle révolution n'était pas acquise d'emblée, mais nous l'avons faite ! En surmontant les difficultés propres à l'international et à la coordination entre différents réseaux nationaux, en investissant massivement dans l'interopérabilité et en misant pleinement sur la qualité de son service, Thalys International est né et a grandi. Il incarne aujourd'hui un nouveau type d'entreprise européenne, au plein sens du terme, c'est-à-dire une communauté d'acteurs européens travaillant ensemble à la satisfaction quotidienne de ses clients européens.

*Seuls ce mode de coopération étroite et cette volonté de toujours privilégier des équipes multiculturelles ont permis d'unifier et d'optimiser la stratégie, le marketing, la définition du produit et l'utilisation de la flotte Thalys.*

Cette « révolution Thalys » ne va pas s'arrêter là : nos actionnaires ont conscience que si Thalys International a disposé progressivement d'une large autonomie sur de nombreuses missions, d'autres sont encore pilotées par les différents réseaux nationaux et restent complexes à mettre en œuvre au quotidien.

Nous nous devons de travailler autrement et plus efficacement, afin d'optimiser encore notre réactivité commerciale, la qualité de notre production et l'efficacité économique de nos différents processus.

Thalys International va donc évoluer vers une société de plein exercice, disposant, de manière directe ou par voie de contrats, de véritables leviers lui permettant de piloter son produit sur son marché, et de garantir ainsi la qualité de ses prestations à ses clients. La Charte des Droits du Voyageur Thalys traduira prochainement cet engagement.

*Cette nouvelle étape et les nouveaux modes de coopération en Europe que nous allons définir vont ainsi donner prochainement à Thalys International tous les atouts pour croître et réussir dans un environnement de plus en plus compétitif. Et nous en aurons besoin pour satisfaire 10 à 12 millions de voyageurs annuels d'ici 5 ans.*

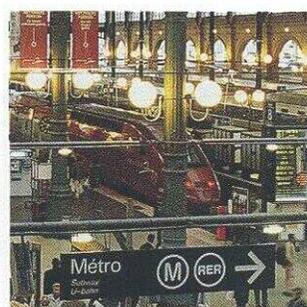
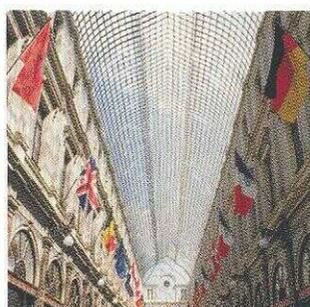
Si nos actionnaires et partenaires travaillent avec nous à ces évolutions, d'autres chantiers relèvent des autorités publiques et communautaires. Ces dernières doivent, à notre sens, mettre en place un cadre réglementaire et économique plus favorable au développement des activités internationales, et progresser plus spécifiquement sur l'harmonisation européenne des péages d'infrastructures et la définition des critères qui les déterminent.

Sans ces évolutions, le trafic international, puissant réservoir de croissance pour le mode ferroviaire et répondant aux aspirations unanimement exprimées par tous les acteurs de la politique de transport en Europe, resterait insuffisamment exploité.

Le devoir de Thalys International est désormais de susciter et d'anticiper ces nécessaires changements : nous nous y engageons à grande vitesse !



Frank Bernard  
Directeur Général



## La naissance d'un réseau européen à grande vitesse

**C'est en 1987** qu'a été prise la décision de créer une relation ferroviaire à grande vitesse entre Paris, Bruxelles, Amsterdam et Cologne. Le projet avait pour premier objectif de répondre à l'augmentation considérable de la demande de déplacements sur cet axe européen et d'éviter un engorgement du trafic aérien, à un moment où les critiques face aux nuisances environnementales commençaient à prendre de l'ampleur. Tout était alors à faire, du financement à la réalisation de l'infrastructure en passant par la conception d'un matériel adapté.

**Dès 1993** était créé un premier groupe de travail international « IPM », dont la mission était de définir un concept commun et de proposer le mode d'organisation de la future entreprise ferroviaire responsable de la gestion commerciale et opérationnelle des trains à grande vitesse.

En 1995 naissait officiellement Westrail International, société coopérative de droit belge, filiale commune de la SNCF et de la SNCB, à laquelle s'associaient une filiale spécialement créée des chemins de fer néerlandais (HST-VEM) et les chemins de fer allemands (DB) pour gérer un réseau couvrant l'Allemagne, la Belgique, la France et les Pays-Bas.

**Et le 2 juin 1996**, Thalys reliait pour la première fois Paris à Bruxelles en 2h03 et à Amsterdam en 4h47. Le 1<sup>er</sup> juin 1997 était lancée la liaison Bruxelles – Disneyland Paris, mais c'est le 14 décembre 1997 que Thalys devient un véritable réseau.

A cette date, l'ouverture de la ligne à grande vitesse en Belgique permet de joindre Paris à Bruxelles en 1h25 et de réduire le temps de parcours d'une demi-heure entre Paris et Amsterdam. Le service est étendu à l'Allemagne avec Aix-la-Chapelle et Cologne et de nouvelles destinations sont desservies en Belgique comme Bruges, Charleroi, Gand, Namur et Ostende.

**Le 27 septembre 1998** Thalys atteignait Düsseldorf en Allemagne et le 19 décembre de la même année, il s'élançait vers les Alpes françaises pour une desserte des stations de sport d'hiver de la vallée de la Tarentaise jusqu'à Bourg St. Maurice.

Le 28 novembre 1999 débutait la desserte Thalys Bruxelles – Aéroport Roissy-Charles de Gaulle-TGV et en mai 2000, l'une de ces liaisons était prolongée quotidiennement vers Genève.

Enfin, à l'été 2000 les Thalys Soleil se dirigeaient vers le sud, desservant d'abord Valence, avant d'être prolongés en 2001 jusqu'à Avignon et Marseille.

## Westrail devient Thalys International et élargit ses responsabilités

**En mai 1999**, Westrail International devient Thalys International et voit ses responsabilités s'élargir. L'objet social de Thalys International est l'élaboration, la définition et la mise en œuvre de la politique d'offre des prestations fournies aux voyageurs sur les trains à grande vitesse du réseau Thalys. Ainsi Thalys International définit et gère les caractéristiques de l'offre, le suivi commercial et le contrôle de la qualité, la politique de distribution, la communication commerciale et publicitaire, les services à bord et dans les gares, les partenariats, la gestion des inventaires de réservation et le yield management, le suivi et l'animation des ventes et le suivi financier et les décomptes des résultats du trafic et des ventes. En outre, Thalys International gère un service clientèle pour la France et la Belgique ainsi que le parc des rames Thalys qui sont exploitées en pool.

**En 2001** a été créée la « Thalys joint management unit » avec les chemins de fer allemands. Basée à Francfort, elle est dédiée à la gestion de la route et au développement du marché allemand ainsi qu'à l'étude des futures dessertes sur l'axe Paris-Bruxelles-Cologne-Francfort.



## De nouveaux sauts d'offre et un nouveau matériel déjà programmés

**Dès le 15 décembre 2002**, deux nouvelles sections de lignes à grande vitesse, en Belgique entre Louvain et Bierset sur 67 km, et en Allemagne entre Cologne et Francfort sur 160 km, permettront des gains de temps et de nouvelles liaisons. Dix minutes seront gagnées entre Paris et Cologne.

**À l'horizon 2005 / 2007**, de nouvelles améliorations seront réalisées. D'une part avec la construction de sections de lignes nouvelles entre Anvers et Amsterdam et entre Liège et la frontière allemande. D'autre part avec une augmentation de la vitesse sur les lignes

existantes entre Bruxelles et Anvers et Bruxelles et Louvain. Ces améliorations permettront un nouveau saut qualitatif : Amsterdam et Cologne seront reliées à Paris en 3h et à Bruxelles en 1h30.

Une forte croissance est donc attendue à cette échéance, puisqu'on estime que Thalys devrait transporter en 2010 environ 12 millions de passagers annuellement. Comme l'actuel parc de matériel roulant sera insuffisant, une commande de nouveau matériel est à l'ordre du jour et les principales caractéristiques en sont à l'étude. Mais au-delà des problématiques de capacité de transport et des aspects techniques, Thalys International mène une réflexion prospective permettant d'éclairer le futur environnement général de Thalys : tendances sociétales de fond pouvant influencer la demande, tendances propres au secteur du voyage et du transport, concurrence de la route, de l'air et des autres acteurs ferroviaires, cadre institutionnel et réglementation européenne. Ce travail servira à nourrir les choix stratégiques et à définir l'offre que Thalys International mettra sur le marché en 2006/2007.

**À partir de 2010** et au-delà, le réseau européen à grande vitesse couvrira l'ensemble de l'Europe, incluant des liaisons internationales avec l'Espagne et l'Italie. L'objectif de Thalys International est bien sûr d'être à cette date un leader du transport européen, acteur majeur de la nouvelle attractivité du mode ferroviaire pour les déplacements européens.



## Notre vision de l'avenir

Thalys International est une entreprise européenne, qui croit à l'intérêt et à la nécessité de la construction d'une vaste Europe, efficace, démocratique et humaniste. Une Europe qui verrait peu à peu ses frontières politiques, économiques, sociales et culturelles s'effacer au profit d'une diversité riche de potentialités. Une Europe à l'édification de laquelle Thalys International souhaite ardemment contribuer. Contribuer d'une part dans son rôle économique de transporteur, en apportant son expérience et ses compétences dans l'exploitation du futur réseau européen de lignes à grande vitesse qui facilitera l'intégration européenne. Contribuer d'autre part en favorisant l'esprit de coopération et en développant la multiculturalité, notamment grâce à l'Observatoire Thalys International, afin de faciliter le rapprochement des Européens.

## Notre ambition ; demeurer la référence pour le transport de voyageurs à grande vitesse en Europe

Demain plus encore qu'aujourd'hui, Thalys International veut être pour le voyageur européen, les milieux professionnels et les pouvoirs publics, la référence en matière d'offre de services ferroviaires à grande vitesse en Europe.

## Notre engagement commercial, économique et sociétal

### Un engagement commercial, pour la plus grande satisfaction de nos clients

*Garantir aux clients de Thalys des services de la meilleure qualité, fondés sur le concept de voyage Thalys.*

Thalys International s'engage à offrir un produit Thalys qui combine vitesse, fréquence, confort, sécurité et accessibilité, et qui prend en compte l'ensemble du déplacement du client, de porte-à-porte, en développant des partenariats pour faciliter l'accès aux trains et favoriser l'intermodalité.

Thalys International s'engage également à être à l'écoute permanente des attentes de ses clients et à garantir ses services en formalisant une Charte des Droits du Voyageur Thalys.

### Un engagement économique, au bénéfice de tous

*Poursuivre un développement fondé sur une base financière saine et une croissance profitable.*

Thalys International s'engage ainsi à créer de la valeur pour ses actionnaires et à établir des relations mutuellement bénéficiaires avec ses collaborateurs, ses partenaires, ses fournisseurs et avec les communautés et collectivités locales dans lesquelles il est implanté.

### Un engagement sociétal, au service des Européens

*Favoriser les échanges à tous les niveaux et créer des liens entre les Européens.*

Thalys International s'engage d'une part à répondre à la demande de déplacements, en améliorant l'accessibilité des pôles économiques, politiques et culturels européens qu'il dessert.

Thalys International s'engage d'autre part à favoriser le rapprochement des Européens par une meilleure connaissance mutuelle des multiples facettes de leurs différentes cultures et par une valorisation de leur identité commune.

## Les valeurs auxquelles nous croyons, les principes qui guident notre action

### Être d'abord au service du client

Thalys International est une société toute entière tournée vers le client. Etude prospective sur l'évolution du produit en fonction des tendances sociétales, enquêtes trimestrielles de satisfaction de la clientèle, retour d'expérience des collaborateurs et du Service Clientèle sont autant d'outils qui concourent à identifier les différentes attentes des clients, quel que soit leur pays d'origine, et à adapter l'offre en conséquence. Et Thalys fait tout pour faciliter le voyage de porte-à-porte, avec des services à bord de qualité, adaptés aux besoins de la clientèle mais aussi avec des partenariats avec les transports urbains, des parkings publics, des sociétés de taxis et de location de voiture, des hôtels...

### Cultiver notre esprit pionnier et notre capacité d'innovation

Chez Thalys International, nous nous sentons bâtisseurs. Nous avons été pionniers dans l'exploitation d'un service ferroviaire sans équivalent, qui traverse quatre pays, avec autant de systèmes de

sécurité, de signalisation, d'électrification, avec des règles administratives et des habitudes culturelles très différentes. Nous avons été les premiers à mettre en œuvre l'interopérabilité pour les voyageurs sur quatre territoires. Nous sommes également pionniers sur la multimodalité internationale air/fer grâce à nos partenariats avec Air France et KLM notamment. Régulièrement nous introduisons des innovations, la dernière en date étant la mise en place du premier service international proposant une liaison toutes les demi-heures entre Paris et Bruxelles.

### Privilégier la multiculturalité et la coopération

Pour Thalys International, le caractère d'entreprise multiculturelle fondée sur la coopération est synonyme de dynamisme, de souplesse, de créativité et de succès. Car une capacité de collaboration forte représente un facteur d'enrichissement et de motivation pour les individus comme pour les entreprises. Thalys est un produit européen, né de la coopération internationale. La technologie est française, avec des composantes allemandes, belges et hollandaises. Le designer est hollandais, l'opérateur des services à bord anglo-italien et les consultants anglais, belges, français ou allemands. Thalys International multiplie également les partenariats avec des sociétés de chacun des pays qu'il dessert. Sa signature publicitaire « Vivez l'Europe » est une incitation à découvrir l'Europe et les Européens.



Quant à l'Observatoire Thalys International, il étudie dans sept pays les différentes facettes des cultures européennes et les caractéristiques d'une identité commune naissante.

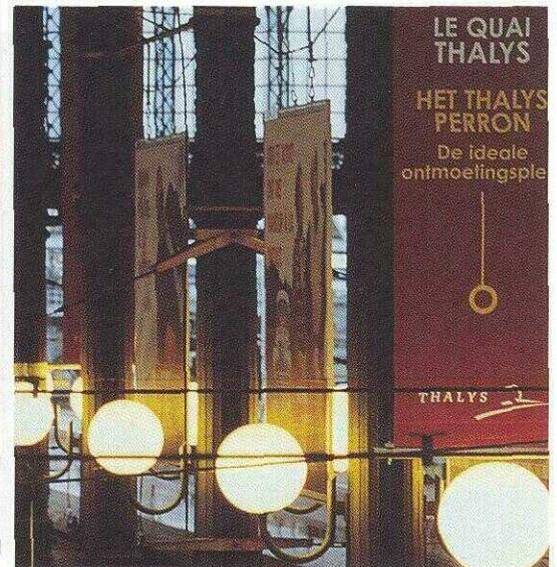
### Manager l'entreprise avec réactivité

L'une des forces de Thalys International repose sur la réactivité, l'ouverture au changement et la rapidité d'adaptation de son management. Autant d'éléments qui, conjugués avec l'efficacité de nos outils marketing, permettent de connaître les exigences des clients à la source, de capter les évolutions des marchés ou des techniques, d'échanger rapidement les informations en interne et de réagir efficacement aux changements de contexte ou d'environnement en prenant des décisions rapides.

Ainsi Thalys International favorise le travail en équipe, exploite les compétences de chacun et valorise l'autonomie et la responsabilité individuelle. Chaque problématique est traitée en temps réel, dans une grande transparence et en associant au maximum les diverses expertises.

### Inscrire notre action dans un objectif de développement durable

Thalys International considère naturellement que sa croissance à long terme doit respecter les principes d'efficacité économique, d'équité sociale et de précaution environnementale. Sur ce dernier volet, le rôle de Thalys International, qui n'est pas le maître d'ouvrage des lignes nouvelles à grande vitesse, passe avant tout par le renforcement de l'attrait de l'offre ferroviaire internationale et par la mise en œuvre d'une politique de volume afin de contribuer au rééquilibrage modal qui seul permettra de réduire l'ensemble des nuisances provoquées par les activités de transport. En effet, le mode ferroviaire, par son haut rendement énergétique et ses faibles rejets, par sa sécurité, son utilisation de l'espace modeste favorise la mobilité durable. C'est pourquoi Thalys International développe la multimodalité. Ainsi, son accord avec Air France facilite le transfert d'une clientèle court-courrier vers le transport ferroviaire à grande vitesse, et permet ainsi d'éviter le rejet annuel dans l'atmosphère de 6 700 tonnes de CO<sup>2</sup> provenant des avions.



# L'OBSERVATOIRE THALYS INTERNATIONAL

## Connaître et faire connaître le quotidien des Européens

Avec près de six millions de voyageurs transportés annuellement entre l'Allemagne, la Belgique, la France et les Pays-Bas, Thalys International facilite la mobilité et les échanges et contribue ainsi à construire une Europe concrète et accessible.

Mais au-delà de cette offre de transport, Thalys International souhaite favoriser le rapprochement des Européens par une meilleure connaissance et un décryptage efficace des multiples facettes de leurs différentes cultures ainsi que par une valorisation de leur identité commune en formation.

C'est pourquoi Thalys International a créé en 1999 l'**Observatoire Thalys International**. L'Observatoire Thalys International est une structure européenne d'étude et de recherche, source d'information pour les spécialistes comme pour le grand public.

Au moyen d'études et de sondages, menés dans sept pays – Allemagne, Belgique, Espagne, France, Grande-Bretagne, Italie, Pays-Bas – sur des questions le plus souvent en rapport avec le transport et la mobilité, l'Observatoire Thalys International analyse les modes de vie, les opinions et les comportements des Européens sur des thématiques culturelles et sociétales.

Chaque étude réalisée par l'Observatoire Thalys International propose une photographie de l'opinion et des attitudes des Européens. Elle comporte un sondage, une analyse comparative des tendances soulignant convergences et divergences entre les pays, et propose des points de vue d'experts européens.

L'Observatoire partage le fruit de ses recherches avec les médias, les institutions et les associations, ainsi qu'avec le grand public.

Depuis sa création, l'Observatoire Thalys International a traité de nombreux sujets parmi lesquels l'éducation, l'innovation, la lecture, la musique, les vacances, la fête en Europe, le rapport au temps et l'introduction de l'euro...

En 2002, l'Observatoire Thalys International a analysé l'influence de la problématique environnementale dans les choix de consommation des Européens, la famille face à la mobilité internationale et l'expatriation, les habitudes de transport et la mobilité des Européens. Le dernier thème de l'année abordera le bilan de l'euro au regard de la mobilité, un an après son lancement.

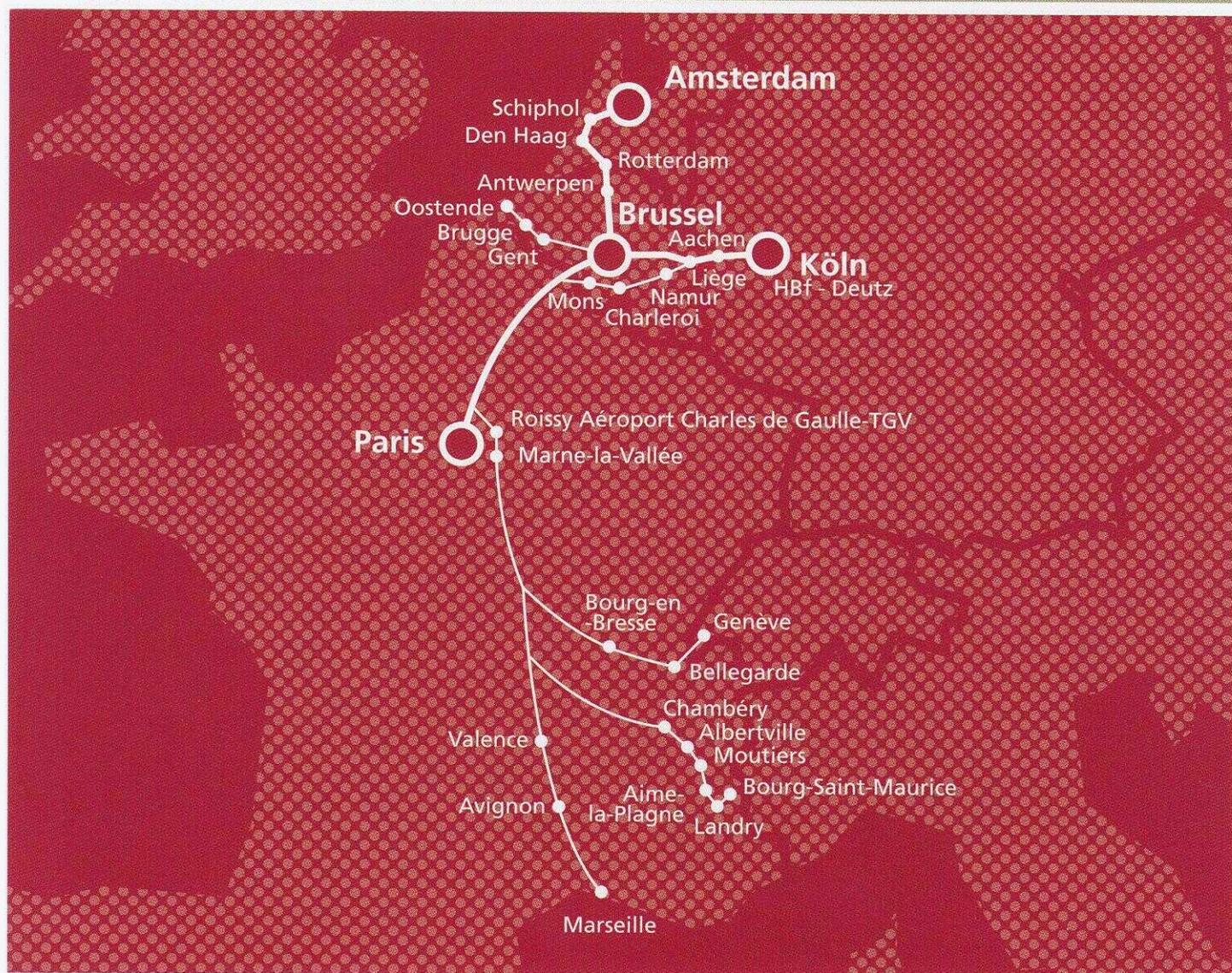
Les synthèses de tous les dossiers peuvent être consultées sur le site internet de l'Observatoire Thalys International : [www.observatoire.thalys.com](http://www.observatoire.thalys.com)



# RÉSEAU, FRÉQUENCES, TEMPS DE PARCOURS

## ■ Principales liaisons, fréquences et temps de parcours (décembre 2002) :

- Paris–Bruxelles : 28 aller-retour quotidiens en 1h25, soit une fréquence à la demi-heure
- Paris–Amsterdam : 6 aller-retour quotidiens en 4h13, 7 les week-ends
- Paris–Cologne : 7 aller-retour quotidiens en 4h02
- Bruxelles–Roissy Aéroport-Charles de Gaulle-TGV : 5 aller-retour quotidiens en 1h15
- Bruxelles–Marne-la-Vallée-Disneyland Resort Paris : 5 aller-retour quotidiens en 1h30



# FAITS ET CHIFFRES

## THALYS INTERNATIONAL :

### Conseil d'Administration :

Président : L. Pardon

Administrateurs : J-M. Raviart, M. Faugères,  
M. Emmerich

Associés : V. Bourlard, J. Mireux

Conseillers : D. Desnyder, Ph. Duhart

### Comité de Direction :

- Directeur général : F. Bernard
- Directeur général adjoint : M. Jadot

- Directeur Marketing et Ventes : Y. Davisse
- Directeur Production : L. Le Mière
- Directeur Finances et Administration :  
M. Smeets
- Directeur Prospective : S. Jacob

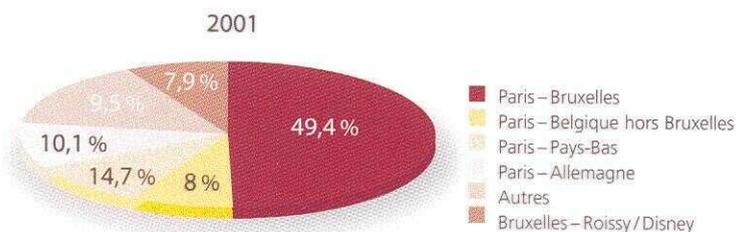
- Nombre de collaborateurs à fin  
septembre 2002 : 103
- Total du bilan de Thalys International 2001 :  
14,7 millions d'euros
- Bénéfice de l'exercice 2001 : 147 800 euros

## THALYS :

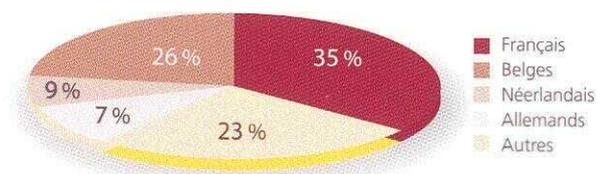
- Voyageurs transportés en 2001 : 5,8 millions, générant un volume d'affaires de 294 millions d'euros
- Taux d'occupation moyen en 2001 : 63 %
- Répartition des voyageurs, Confort 1 : 29 % et Confort 2 : 71 %
- Satisfaction globale des clients : 89 % (enquête réalisée en mai 2002)
- Part de marché Thalys tous modes confondus sur l'axe Paris-Bruxelles : 52 %
  
- 17 rames "PBKA" quadricourants aptes à circuler sur l'ensemble du réseau Thalys, dont 6 appartenant à la SNCF, 7 à la SNCB, 2 aux NS et 2 à la DB, auxquelles s'ajoutent 10 rames Thalys "PBA" tricourants de la SNCF utilisées uniquement entre Paris et Amsterdam.
  
- Les rames Thalys PBKA circulent sous quatre types d'électrification : 1 500 volts continu, 3 000 volts continu, 15 000 volts alternatif et 25 000 volts alternatif. Chaque rame est équipée de 8 moteurs synchrones, d'une puissance totale de 8 800 KW, pèse 385 tonnes, mesure 200 mètres de long et offre 377 places assises. Toutes les rames Thalys peuvent circuler en unités multiples.
  
- Kilométrage total parcouru en 2001 : 11,4 millions de km
- Nombre de trains Thalys en circulation par semaine en 2002 : 500
- Régularité des trains en 2002 : 86 % à fin août 2002 (% de trains à l'heure ou avec moins de cinq minutes de retard)

# FAITS ET CHIFFRES

Répartition du trafic par axe



Répartition de la clientèle par pays



Évolution du trafic depuis 1996 et prévisions jusqu'à 2010

