

# Offres et tarifs des CFF et des réseaux limitrophes SNCF, DB, FS/Trenitalia et ÖBB



Comparatif et analyse  
Etat janvier 2008

Carlo Pfund, ancien directeur de l'UTP

29-2-2008

[www.litra.ch](http://www.litra.ch)

# LITRA

INFORMATIONSDIENST FÜR DEN ÖFFENTLICHEN VERKEHR  
SERVICE D'INFORMATION POUR LES TRANSPORTS PUBLICS  
SERVIZIO D'INFORMAZIONE PER I TRASPORTI PUBBLICI  
SURVETSCH D'INFORMAZIUN PER IL TRAFFIC PUBLIC

Spitalgasse 30  
Case postale 7123  
3001 Berne

Téléphone 031 328 32 32  
Téléfax 031 328 32 33

[www.litra.ch](http://www.litra.ch)  
[info@litra.ch](mailto:info@litra.ch)

# Sommaire

Déjà parus dans la série jaune	2
L'essentiel en quelques mots	3
Offre et prix des CFF et des réseaux limitrophes SNCF, DB, FS/Trenitalia et ÖBB	4
1. Evolution de l'offre	4
2. L'offre des CFF	6
3. Offres des réseaux limitrophes	8
4. Comparaison de l'offre et des tarifs	10
4.1 Tarif de base/tarif normal	10
4.2 Abonnement de parcours	11
4.3 Abonnement général	13
4.4 Abonnement demi-tarif – Abonnement 25%	14
5. Evaluation des systèmes d'offre et de prix	17
5.1 Le positionnement des CFF quelques mots	17
5.2 Politique des prix	19
5.2.1 L'aspect formel	19
5.2.2 L'aspect matériel	20
5.2.3 L'évolution du renchérissement	21
6. Tendances et problématique	22
6.1 Caractéristiques du système actuel d'offre et de prix	22
6.2 SNCF – Précurseur en matière d'innovation	22
6.3 Transparence – Insécurité – Insatisfaction	23
6.4 Kilomètres tarifaires – Tarifs par relation – Transparence pour les clients	23
6.5 Optimisation du taux d'occupation – Augmentation des recettes – Gestion des places assises	25
6.6 Jungle tarifaire – renseignements chaotiques	26
6.7 Prix du marché – Yield Management	27
6.8 Réduction – contingent	27
6.9 Dimensions restreintes – Simplicité	28
7. Bas prix – Offres bon marché	28
7.1 Bas prix	28
7.2 Offres bon marché	29
8. Système de l'offre et des prix – perspectives	30
Glossaire	32

La base de cette comparaison de l'offre et des prix des réseaux nationaux est fournie par les CFF. Celle des autres entreprises ferroviaires suisses est quasi identique à celle du réseau national. En Suisse, une «communauté tarifaire» du trafic direct suisse ch-direct est institutionnalisée. Dans le présent document, le terme CFF désigne fréquemment les entreprises suisses de transport. De plus, il n'est question ici que du trafic national. Le trafic international obéit à d'autres règles.

## Déjà parus dans la série jaune

<b>Réforme des chemins de fer – forces et faiblesses</b>	29.04.1997
<b>La réforme des chemins de fer au niveau international</b>	31.10.1997
<b>Financement de l'infrastructure des transports publics</b> Un fonds et ses effets pervers	30.12.1997
<b>Le point sur la réforme des chemins de fer</b>	30.06.1998
<b>L'accord sur les transports passé avec l'Union européenne</b> Comment maîtriser ses conséquences en trafics d'importation, d'exportation et de transit?	25.02.1999
<b>Les transports publics en Suisse: Analyse et perspectives</b> Exposé de M. Carl Pfund, ancien directeur de l'UTP	12.11.1999
<b>Réforme des chemins de fer en Suisse – Une année d'expérience</b>	17.07.2000
<b>Réforme des chemins de fer 2: Les avantages du chemins de fer intégré</b> Analyse et argumentaire	04.05.2001
<b>Groupe d'experts: «Financement du trafic d'agglomération»</b> Rapport, explications et recommandations	29.05.2001
<b>Réforme des chemins de fer 2: EconomieSuisse et les transports publics</b> Postulats et réponses	21.12.2001
<b>Réforme des chemins de fer 2: la séparation du transport et de l'infrastructure des chemins de fer ou la théorie de la séparation de l'Union européenne</b>	01.11.2002
<b>Taxe sur la valeur ajoutée et transports publics</b> Pour en finir avec un traitement pénalisant et réduire la quote-part fiscale ainsi que celle de l'Etat	20.11.2003
<b>La sécurité des personnes: un nouveau défi pour les chemins de fer ou agressions et vandalisme dans les transports publics</b>	27.02.2004
<b>Réforme des chemins de fer 2: le futur paysage ferroviaire de la Suisse</b> Avis	30.04.2004
<b>Le financement des transports publics</b> Garantir leur financement et leur expansion	29.06.2004
<b>Offres et tarifs des CFF et des réseaux limitrophes SNCF, DB, FS/Trenitalia et ÖBB</b> Comparatif et analyse	01.06.2006
<b>Vingt-cinq ans de transports publics en Suisse et en Europe</b> Bilan et perspectives Allocution d'adieu de Benedikt Weibel, président de la direction CFF SA	22.03.2007
<b>Informations relatives à l'avis sur la proposition soumise à la procédure de consultation au sujet de la simplification de la loi fédérale régissant la taxe à la valeur ajoutée (suppression de la réduction de l'impôt préalable, taux TVA)</b>	29.03.2007
<b>Futur développement de l'infrastructure ferroviaire ZEB</b> Base pour le développement des transports publics en Suisse	Mai 2007

## L'essentiel en quelques mots

1. L'offre évolue. *L'abonnement général et l'abonnement demi-tarif* sont plus que centenaires. Leur conception et leur diffusion se sont modifiées. Et l'évolution se poursuit. Dans le domaine de la flexibilisation des prix, la SNCF occupe la première place. Même pour les courses occasionnelles effectuées au tarif normal, elle offre des réductions, elle fixe des contingents pour les places assises et propose des prestations de service. La politique de FS/Trenitalia s'oriente dans la même direction.
2. La simplicité et la transparence caractérisent l'offre des CFF. Le succès de l'abonnement demi-tarif est impressionnant. En revanche, celui des offres en ligne *Click&Rail* est encore modeste.
3. L'offre des réseaux limitrophes SNCF, DB, FS/Trenitalia et ÖBB semble homogène, mais cette impression est trompeuse. La conception des divers titres de transport est fondamentalement différente d'un réseau à l'autre.
4. Le tarif de *base/tarif normal* pour les *billets ordinaires* ne constitue pas, à lui seul, un critère suffisant de comparaison du niveau des prix. La comparaison doit porter sur l'ensemble de l'offre. Si l'on ajuste le *tarif de base/tarif normal* à l'aide de l'indice de comparaison des prix de l'OECD, le classement des réseaux se modifie. Selon cette base, les CFF figurent en troisième position. En d'autres termes, le niveau élevé des prix en Suisse conditionne largement celui du *tarif de base/tarif normal*. En comparaison, les prix pratiqués par les CFF ne sont pas surfaits. Le prix de *l'abonnement de parcours des CFF* s'inscrit dans la moyenne, tandis que les variations relatives aux *abonnements généraux* sont particulièrement marquées. Mais il y a lieu de tenir compte du fait que les réseaux de la DB et de la SNCF sont considérablement plus étendus que ceux des CFF et des chemins de fer privés réunis. À cela s'ajoute le trafic à grande vitesse. Compte tenu de son rayon de validité étendu à tout le pays, l'abonnement général des CFF est une offre avantageuse. En ce qui concerne *l'abonnement demi-tarif*, les différences de prix sont également marquantes dans les grands réseaux limitrophes. Le prix de *l'abonnement demi-tarif* des CFF et celui des ÖBB est le plus bas. Grâce au prix avantageux de cet abonnement, les CFF peuvent compenser le niveau relativement élevé du *tarif de base/tarif normal*. Le nombre de courses nécessaires pour rentabiliser *l'abonnement demi-tarif* est également le plus bas avec celui des ÖBB. Aujourd'hui, 2,160 millions d'abonnements de ce genre sont en circulation. Il faut aussi mentionner le fait que les titres de transport des réseaux limitrophes sont assortis de prestations complémentaires. Mais, celles-ci ne pouvant être quantifiées, elles sont impropres à une comparaison.
5. Les résultats des CFF dans les douze autres secteurs de l'offre sont résumés sous la rubrique «*positionnement des CFF en quelques mots*». La place manque pour s'étendre sur ce sujet important. Dans son ensemble, le *positionnement des CFF* est considéré comme bon. Il est caractérisé par une offre transparente et des prix que le marché est en mesure d'accepter. Par le biais de «butts stratégiques» et de la convention sur les prestations, le Conseil fédéral fixe des objectifs sévères en matière d'offre, dérivés des besoins du marché et des résultats financiers. Un indice relatif au niveau des prix est le produit par *voyageur-kilomètre*. Celui des CFF s'inscrit dans une position médiane. Ce résultat est dû à la forte proportion de titres de transport à durée limitée. Mais il revêt également une dimension politique: la promotion du transport public en général. Les prix pratiqués par les CFF ne sont pas trop élevés. Il faut tenir compte de l'offre du point de vue du nombre des trains et de la qualité. Le nombre des trains offerts est largement plus élevé que celui de nos pays voisins, et les usagers en font bon usage. Le *rende-*

*ment par train-kilomètre* est un indice économique. Les CFF sont dans la moyenne. Tous les indices constituent une preuve que le système de l'offre et des prix des CFF est adéquat.

6. Le système actuel de l'offre et des prix des chemins de fer est, d'une manière générale, plus étendu, mais il perd de ce fait sa transparence. Il est plus innovateur, mais aussi plus problématique pour l'utilisateur ordinaire. D'une part, les offres sont plus avantageuses, d'autre part, elles sont limitées dans le temps et dans l'espace. Les tarifs kilométriques, les tarifs par relation et la transparence vis-à-vis de la clientèle sont les thèmes à l'ordre du jour. À l'instar des réseaux limitrophes, les CFF sont confrontés aux questions d'optimisation du taux d'occupation des trains, d'optimisation des recettes et de gestion des places assises. «Les prix de marché» et le «Yield Management» sont des thèmes actuels de discussion, mais ces méthodes sont en partie controversées.
7. La discussion actuelle porte aussi sur les *prix bas* et les *offres bon marché*, à l'instar des systèmes pratiqués dans le transport aérien. L'introduction généralisée de prix bas est hors de discussion pour les CFF. Ils sont néanmoins actifs sur le marché dans le segment des offres bon marché.
8. Le système actuel de l'offre et des prix permet au client de disposer librement des prestations, sans restrictions. C'est avec beaucoup de précautions que des modifications sont apportées au système national et éprouvé de l'offre et des prix. Le chemin de fer évolue de plus en plus dans le sens d'un réseau express régional suisse à courtes distances. C'est pourquoi la réservation obligatoire des places et les différenciations systématiques des prix en fonction de l'heure du voyage ne sont pas à l'ordre du jour et ne le seront pas non plus à l'avenir. La primauté du principe de la simplicité continuera à être appliqué. Cela concerne aussi les innovations techniques dans le domaine de la distribution, ainsi que a réforme du système des prix, déjà engagée. En trafic international, des instruments favorisant le «Yield Management» sont utilisés, en collaboration avec les partenaires.

## Offre et prix des CFF et des réseaux limitrophes SNCF, DB, FS/Trenitalia et ÖBB

### 1. Evolution de l'offre

#### **Tarif normal/tarif de base**

Lors de la création des CFF, il y a 100 ans, une tâche de grande envergure dans le domaine tarifaire a été celle de fondre les divers tarifs hétéroclites voyageurs des compagnies reprises, dans le but de mettre en place un instrument tarifaire unique et applicable à tout le pays. Le premier *tarif normal* des CFF, celui applicable aux *billets ordinaires* pour les voyages simples course et les voyages aller et retour, date de 1903. C'était un tarif basé uniquement sur les distances, qui comportait des taux kilométriques uniformes pour toutes les distances. Au point de vue de la tendance, ce tarif s'est révélé trop avantageux en trafic local et trop onéreux en trafic à longue distance. En 1924 et surtout en 1948 un tarif fondé sur des *taux dégressifs en fonction de la distance* fut introduit.

L'histoire du *rabais accordé sur la course de retour* est mouvementée. Ce rabais a été suspendu en 1917 au titre de mesure de secours décrétée en raison de la guerre. Après avoir été réintroduit en 1924, il a été majoré après la deuxième guerre mondiale, en 1948. En 1974 débuta le processus de suppression, qui s'est achevé en 2004. Depuis cette date, le *rabais pour les courses de retour* n'existe plus.

Des *surtaxes dites de distance* ont été prélevées en premier lieu pour les trajets onéreux de montagne et pour les tunnels.

Elles ont été supprimées en 1943 de sorte que, depuis lors, les distances kilométriques effectives sont appliquées de manière uniforme sur tout le réseau des CFF. Mais il a, à nouveau, été dérogé à ce principe. Depuis 1990, les CFF ont réintroduit des surtaxes liées à la distance pour des relations ponctuelles. Elles doivent permettre de majorer les recettes sur les relations présentant un horaire particulièrement dense et où la demande est forte.

## **Abonnements de parcours**

L'octroi de prix réduits pour les titres de transport relatifs à de fréquentes courses sur le même parcours remonte à la genèse des chemins de fer suisses. Initialement, la demande était faible. Elle s'est accrue au cours de la période d'industrialisation et en raison de la séparation du lieu de travail et celui du domicile. Le premier tarif CFF de 1903 incluait aussi un *abonnement* dit *d'ouvrier*.

## **Abonnement général et abonnement demi-tarif**

L'*abonnement général* a été introduit en 1898 déjà, sur pression des milieux économiques. Il incluait les cinq grandes compagnies ferroviaires de l'époque. L'assortiment était riche, mais il était considéré par le public comme un luxe. Son augmentation massive et sa suspension durant la première guerre mondiale l'ont fait régresser. Au cours des deux dernières décennies du 20<sup>e</sup> siècle, sa diffusion a été triomphale. Il a été continuellement amélioré, notamment par l'extension aux lignes de cars postaux et aux réseaux de transports urbains.

Un premier *abonnement demi-tarif* date de 1891. Il disparut lors de l'introduction de l'*abonnement général* puis fut réintroduit lors de la première guerre mondiale. L'essor de l'*abonnement demi-tarif* remonte aux débats politiques sur la mort des forêts. Pour en promouvoir la vente, la Confédération l'a cofinancé selon décision du Parlement de 1986. À cette époque, le prix du «Borromini» a été abaissé de 360 à 100 francs. La forte diffusion de l'*abonnement demi-tarif* a modifié la structure du trafic.

## **L'évolution**

Les *abonnements de parcours*, l'*abonnement général* et l'*abonnement demi-tarif* ont une histoire mouvementée en Suisse. Les profondes modifications de l'offre relevées au cours des dernières années sont notoires. Les offres ont été successivement introduites et supprimées.

La modification de l'offre résulte d'une part de sa forme et d'autre part de sa diffusion. L'*abonnement général* a plus de 100 ans, mais il diffère aujourd'hui totalement de celui de l'époque. À l'heure actuelle, 340 000 *abonnements généraux* et 2,160 millions d'*abonnements demi-tarif* sont en circulation. Le billet payé au *tarif normal* est devenu le titre de transport du voyageur occasionnel.

## **L'évolution se poursuit**

L'évolution en profondeur s'est propagée aussi aux réseaux limitrophes. Sa mesure a toutefois bien varié, de telle sorte que les offres divergent aujourd'hui. Et l'évolution se poursuit.

En matière de différenciation des prix, la SNCF est en première ligne. Dans un premier temps, elle a offert aux usagers des *Cartes de réduction*, telles que la *Carte Senior* ou la *Carte*

12–25 qui octroyaient 50% de réduction à condition que les places assises contingentées soient disponibles. 25% de réduction étaient garantis. À l'heure actuelle, il existe cinq niveaux de réduction.

Par ailleurs, la SNCF étend le niveau de réduction aux voyages occasionnels relevant du *tarif de base/tarif normal* et baptise son *tarif de base* «*Tarif Loisir Standard*». Simultanément, elle introduit des restrictions telles que le contingentement des places et des délais de vente à l'avance dans le domaine du *Tarif Loisir réduction*.

Une autre nouveauté de la SNCF est l'*Offre Professionnels-Business*. Le prix du *Tarif PRO* est légèrement plus élevé que celui du tarif de base et est caractérisé par l'addition d'une large palette de prestations de service complémentaires disponibles sur sept relations TGV. L'ensemble des nouveautés porte la dénomination de *Nouvelle Offre SNCF*.

Dans le domaine des voyages occasionnels, FS/Trenitalia poursuit une tendance identique à celle de la SNCF: *Biglietto/Tariffa Standard* constitue le tarif de base sans réductions et sans restrictions. *Biglietto Amica* donne droit à 20% de réduction, mais est assorti de restrictions telles que des délais de vente à l'avance et des contingentements de places. Le *Biglietto Flexi* est 20% plus cher que le *Biglietto Standard*, mais en contre-partie aucune restriction ne l'affecte et l'*Eurostar Club Rooms* lui est ouvert. De plus, une quatrième catégorie d'offre spéciale est le *Biglietto Socio* réservé aux titulaires d'une *Cartaviaggio*.

L'offre évolue. L'abonnement général et l'abonnement demi-tarif sont plus que centenaires. Leur conception et leur diffusion se sont modifiées. Et l'évolution se poursuit. Dans le domaine de la flexibilisation des prix, la SNCF occupe la première place. Même pour les courses occasionnelles effectuées au tarif normal, elle offre des réductions, elle fixe des contingents pour les places assises et propose des prestations de service. La politique de FS/Trenitalia s'oriente dans la même direction.

## 2. L'offre des CFF

L'**offre** des CFF est répertoriée ci-après. Les divers titres de transport sont décrits dans les brochures correspondantes ou à l'adresse Internet <http://mct.cff.ch/mct/sitemap.htm> sous la rubrique Marché du voyage.

### **Billets:**

- *Billet ordinaire*
- *Click&Rail*
- *City-City-Ticket*
- *Cartes journalières à demi-tarif*
- *Carte journalière dès 9 heures pour le demi-tarif*
- *Carte journalière Commune*
- *Carte journalière Enfants*
- *Carte multicourses*
- *OnlineTicket*
- *MobileTicket*
- *Voyages en groupes*
- *Ecoles/J+S*
- *Sociétés/associations*



## Abonnements:

- Abonnement général
  - Abonnement général Adultes
  - Abonnement général Junior
  - Abonnement général Junior pour étudiants
  - Abonnement général Senior
  - Abonnement général Enfant
  - Abonnement-Plus Duo Partner
  - Abonnement général-Plus Familia enfant
  - Abonnement général-Plus Familia jeune
  - Abonnement général-Plus Familia partenaire
  - Abonnement général transmissible
  - Abonnement général chien
- Abonnement demi-tarif – «Abo demi-tarif» – «Demi-tarif»:
- Abonnements de parcours et abonnements communautaires
- Autres abonnements:
  - Abonnement Inter
  - Voie 7
  - Carte Junior
  - Carte Petits-enfants
- Voyages en Europe: Offre internationale.

## Remarques et données:

Se fondant sur le résultat du deuxième semestre 2007, les CFF estiment le montant des recettes du trafic voyageurs à quelque 2,4 milliards de francs, la part des *billets ordinaires* étant d'un quart environ.

*La carte journalière en complément au demi-tarif* permet de voyager comme avec un abonnement général. Aussi les recettes qui en découlent, de près de 70 millions de francs, sont-elles élevées. La *carte multicourses* est destinée aux usagers qui effectuent occasionnellement un même trajet. Elle est valable pour six courses aller simple. Sa vente est à la hausse. En revanche, la demande stagne dans le domaine des *voyages en groupes, des écoles/J+S, des sociétés et associations*.

Six titres de transport proposés dans l'offre peuvent être achetés en ligne dans le *Ticket Shop (OnlineTicket)*: Les clients peuvent imprimer ces billets eux-mêmes. Des *MobileTickets* peuvent être obtenus pour 780 relations entre 40 lieux situés en Suisse, ainsi que pour des billets contenus dans l'offre *Click&Rail*. L'utilisation de ces canaux de distribution croît. En revanche, l'attrait de *Click&Rail* est encore modeste. Cette offre présente au client une sélection de trains et de parcours changeant quotidiennement. Elle est limitée en ce sens que seul un nombre restreint de billets est disponible pour chaque train entrant en ligne de compte.

Les 340 000 *abonnements généraux* en circulation à fin 2007 ont généré un produit de 540 millions de francs. À fin 2007, *l'abonnement demi-tarif* a atteint un record avec 2,160 millions d'exemplaires vendus. *Les abonnements de parcours* sont progressivement remplacés par des abonnements communautaires régionaux. Le *OnlineTicket* et le *MobileTicket* ont conquis les internautes. Leur importance est croissante, car ils répondent au nouveau comportement de la clientèle.

La simplicité et la transparence caractérisent l'offre des CFF. Le succès de l'abonnement demi-tarif est impressionnant. En revanche, celui des offres en ligne Click&Rail est encore modeste.



SNCF	DB	FS/Trenitalia	ÖBB
<b>Réduction familles:</b> règlements d'accompagnement divers			
<b>Voyages en groupe:</b>			
Voyages scolaires/ Promenades d'enfants Groupes de Jeunes Groupes d'Adultes Tourisme d'Affaires Voyages évènementiels	Gruppen&Spar Klassenfahrten- und Jugendgruppenreisen	Viaggiare in gruppo: Comitive ordinarie Turismo scolastico	Gruppenticket SCHULcard 1 Plus Freizeit-Ticket
<b>Autres réductions:</b>			
Jusqu'à 26 et dès 59 ans: Carte Escapades	Sparpreis 25 und 50 Regionale Angebote	Cartaviaggio Executive Offres régionales	
<b>InterRail:</b>			
One Country Pass France	One Country Pass Germany	One Country Pass Italy Trenitalia Pass	One Country Pass Austria
<b>Offres spéciales</b> en tout genre, limitées dans le temps ou/et l'espace			
<b>Offres à bas prix:</b>			
Offres PREM'S iDTGV Les PREM'S Bons plans du Net Calendrier du meilleur prix Train!	Dauer-Spezial Surf&Travel	TrenOK Roma-Bari	(Spar-Schiene-Tickets, dans l'offre internationale seulement)
<b>Primes de fidélité:</b>			
Programme de Fidélité «Gagner à voyager» S'Miles Programme de Fidélité Grand Voyageur + Grand Voyageur Le Club	bahn.comfort-Programm bahn.bonus-Programm	Cartaviaggio	ÖBB-Club&Bonus-Programm
<b>Offres internationales</b> (non traitées dans ce cadre) <b>Tarifs sociaux</b> (non traités dans ce cadre)			

Le détail des offres proposées dans les réseaux limitrophes peut être, en partie, consulté sur le portail Internet:

#### SNCF:

[http://www.voyages-sncf.com/info\\_resa/guide\\_du\\_voyageur/index.htm#Tarifs](http://www.voyages-sncf.com/info_resa/guide_du_voyageur/index.htm#Tarifs) (Guide du Voyageur)

#### DB:

<http://www.bahn.de/p/view/preise/subhome/angebote.shtml>

#### FS:

<http://www.trenitalia.com/en/service/mappa.html#promozioni>

#### ÖBB:

<http://www.oebb.at/vip8/pv/de/>

L'offre des réseaux ferroviaires limitrophes SNCF, DB, FS/Trenitalia et ÖBB semble homogène, mais cette impression est trompeuse. La conception des divers titres de transport est fondamentalement différente d'un réseau à l'autre.

## 4. Comparaison de l'offre et des tarifs

D'une part, il serait inopportun de se limiter à comparer uniquement le *tarif de base/tarif normal* puisque 2,160 millions d'habitants de notre pays sont en possession d'un *abonnement demi-tarif*. D'autre part, l'analyse de l'offre complète dépasserait de loin le cadre de ce document. Cependant, les résultats de l'analyse globale ont été condensés en partant de l'optique des CFF. Ils figurent au chapitre 5.1.

Dans le présent chapitre, le *tarif de base/tarif normal*, l'*abonnement de parcours*, l'*abonnement général* et l'*abonnement demi-tarif* sont comparés aux titres de transport semblables des réseaux limitrophes. Comme on le verra, la comparaison de ces titres de transport ne s'effectue pas sans difficultés, elle aussi.

1 EUR = CHF 1.68

### 4.1. Tarif de base/tarif normal

#### Remarque préalable:

Les tarifs kilométriques sont remplacés de plus en plus par des tarifs variant selon la relation. Ces *tarifs par relation* sont déterminés selon le principe de l'offre et de la demande. Ils ne permettent pas de comparer directement les prix.

#### Méthodes appliquées dans les réseaux limitrophes:

SNCF: *Corail+TER: tarif kilométrique*

*TGV+Corail Téo: tarif par relation*

DB: Grandes lignes, catégorie de produit A, *InterCityExpress ICE, ICE Sprinter: tarif par relation*  
Grandes lignes, catégorie de produit B, *InterCity IC, Euro City EC, D-Zug: tarif par relation*  
Trafic d'agglomération, catégorie de produit C, c'est-à-dire pour *InterRegioExpress IRE, RegionalExpress RE, RegionalBahn RB* et *S-Bahn: tarif kilométrique et tarif par zones*

FS: *Eurostar: Tarif par relation*

*Intercity: Tarif kilométrique et tarif par relation*

*Autres: Tarif kilométrique*

ÖBB: *Tarif kilométrique*

CFF: *Tarif kilométrique et, sur certaines relations, tarif par relation.*

#### Comparatif des prix:

*Tarif de base/tarif normal, 200 km, 2<sup>e</sup> classe*

DB	CHF 60.51	<i>IC+EC+D</i>
SBB	CHF 53.00	
ÖBB	CHF 49.06	
SNCF	CHF 42.56	<i>Corail+TER</i>
FS	CHF 26.04	<i>IC</i>

#### Résultat:

Les CFF sont en deuxième position en ce qui concerne le *tarif de base/tarif normal*. Le chemin de fer allemand DB pratique les prix les plus élevés. Les chemins de fer italiens FS sont notablement moins chers.

### Autres constatations:

La SNCF n'opère plus sur le marché avec son traditionnel *Tarif de base*, mais avec *Loisir Standard*.

La SNCF offre un *Tarif Loisir réduction* assorti d'une réduction et de restrictions, de même qu'un *Tarif Loisir week-end*.

Le tarif normal des FS se nomme *Biglietto Standard*.

Il s'y ajoute les dites «Special Offers» *Biglietto Amica*, *Biglietto Flexi* et *Biglietto Socio*, qui comportent des réductions mais aussi des surtaxes, avec ou sans restrictions, avec ou sans prestations complémentaires pour des courses occasionnelles.

Les *tarifs de base/tarifs normaux* selon catégories de train sont, par exemple pour les FS, très différents: 200 km, 2<sup>e</sup> classe ES CHF 30.24, IC CHF 26.04, E et iR CHF 15.79.

La DB fixe un *prix maximal*.

### Quel est le tarif de base/tarif normal corrigé de l'indice de comparaison?

<b>Tarif de base/tarif normal</b> , 200 km, 2 <sup>e</sup> classe, corrigé en fonction de l'indice de comparaison des prix de l' <b>OECD, Comparative Price Levels</b> , Indice novembre 2007 (arrondi)			
Réseau	Tarif de base/tarif normal indexé		Indice OECD, Comparative Price Levels
DB	CHF 74.–	IC+EC+D	82
ÖBB	CHF 61.–		80
SBB	CHF 53.–		100
SNCF	CHF 51.–	Corail+TER	84
FS	CHF 32.–	IC	82

Lorsque les chiffres du *tarif de base/tarif normal* sont corrigés en fonction de l'indice *OECD, Comparative Price Levels*, le classement se modifie. En l'occurrence, les CFF figurent en troisième position. En d'autres termes, le *tarif de base/tarif normal* est fortement influencé par le niveau élevé des prix en Suisse.

Une comparaison effectuée selon le revenu disponible par habitant (*Disposable Income per Capita/Revenu disponible*) conduit à une constatation semblable: Comparés à ceux des réseaux limitrophes, les prix des CFF ne sont pas surfaits.

## 4.2 Abonnement de parcours

### Remarque préalable:

Tous les réseaux limitrophes proposent des abonnements de parcours. Ils sont tous valables pour un nombre indéfini de trajets sur un parcours donné. La forme de la transmissibilité varie selon les pays. Des cartes hebdomadaires, mensuelles ou annuelles sont disponibles.

### Assortiment:

SNCF: *Abonnement Forfait* (selon parcours)  
*Abonnement de travail*

DB: *Zeitkarten: JahresCard, cartes mensuelles et hebdomadaires*

FS: *Abbonamenti: cartes hebdomadaires, mensuelles et annuelles*

ÖBB: *Cartes de parcours hebdomadaires et mensuelles*

CFF: *Abonnement de parcours*

<b>Comparatif des prix:</b> 100 km, prix à l'année, 2 <sup>e</sup> classe (prix en CHF)			
	1 <sup>re</sup> année:	2 <sup>e</sup> année:*)	3 <sup>e</sup> année:*)
SNCF			
<i>Abonnement Forfait hors Ligne Grande Vitesse</i>	CHF 5979.–	CHF 4477.–	CHF 3971.–
<i>Abonnement Forfait Lignes Grande Vitesse</i>	CHF 8115.–	CHF 7068.–	CHF 6425.–
DB			
<i>JahresCard</i>	CHF 3489.–		
SBB			
<i>Abonnement de parcours</i>	CHF 2862.–		
ÖBB			
<i>Abonnement de parcours mensuel (x 12)</i>	CHF 2822.–		
FS			
<i>Abbonamento Intercity sans Eurostar</i>	CHF 2177.–		
*) «Prime de fidélité» de la SNCF			

## Résultat:

Les prix pratiqués par les CFF se situent dans la moyenne. La SNCF pratique de loin les prix les plus élevés pour l'abonnement de parcours. L'*Abonnement Forfait* fait partie de l'*Offre PRO*, si bien que les usagers bénéficient des mêmes prestations de service.

## Autres constats:

### Abonnement de travail:

SNCF: L'*Abonnement de travail* pour 75 km, 2<sup>e</sup> classe, coûte 2288 francs par année, à savoir un prix fortement réduit par rapport à l'*Abonnement Forfait hors Lignes Grande Vitesse*, qui coûte 5592 francs.

### Primes de fidélité:

A la SNCF, le prix de l'*Abonnement Forfait* se réduit les deuxième et troisième années dans la mesure où au moins neuf abonnements mensuels ont été achetés. Le prix demeure néanmoins élevé.

### Transmissibilité:

SNCF: *Abonnement Forfait* (selon parcours), personnel

DB: *Streckenzzeitkarten, JahresCard*, personnelles  
*Streckenzzeitkarten, JahresCard* pour le trafic d'agglomération (IRE, RE, RB, S-Bahnen), transmissibles  
*Streckenzzeitkarten, cartes mensuelles et hebdomadaires*, personnelles  
*Streckenzzeitkarten, cartes mensuelles et hebdomadaires* pour le trafic d'agglomération, transmissibles

FS: *Abbonamento*, personnel

ÖBB: *Cartes de parcours hebdomadaires et mensuelles*, transmissibles

CFF: *Abonnement de parcours*, personnel.

### Règlement concernant l'accompagnement:

Le *règlement concernant l'accompagnement* doit être pris en compte dans l'évaluation de la DB. En effet, une *JahresCard* ou une *carte mensuelle* personnelle et transmissible donne droit au transport gratuit de quatre personnes accompagnantes au plus. En d'autres termes,

- La *JahresCard* transmissible ou la *carte mensuelle* donnent droit à l'*accompagnement* les samedis, dimanches et jours fériés,
- La *JahresCard* ou *carte mensuelle personnelle* donne droit à l'*accompagnement* seulement les samedis,
- Le *règlement concernant l'accompagnement* ne s'applique pas à la *carte hebdomadaire*.

#### Surclassement FS:

Les FS proposent un abonnement de parcours pour les catégories de train *Express E*, *Regional R*, *Direct* et *Inter-regional iR*; distance limite: 350 km.

Pour les *Intercity IC*, un supplément est nécessaire. Il se présente sous la forme d'une carte ou d'un abonnement complémentaire: *Carta di Ammissione*.

Un autre supplément de EUR 3/CHF 5.04 par trajet est requis dans l'*Eurostar ES*.

#### Abonnements de parcours et abonnements communautaires:

L'importance des abonnements de parcours traditionnels diminue. Les usagers se tournent désormais vers les abonnements communautaires. Mais chaque communauté définit ses propres règles.

### **4.3 Abonnement général**

#### **Remarque préalable:**

Les CFF proposent l'offre la plus étendue dans ce domaine.

#### **Assortiment:**

SNCF: *Abonnement Forfait France entière*

DB: *BahnCard 100 Mobility*

FS: Aucune offre

ÖBB: *ÖSTERREICHcard Classic*

*ÖSTERREICHcard Famille*

*ÖSTERREICHcard Senior*

*ÖSTERREICHcard unter 26 Jahre*

CFF: *Abonnement général Adulte*

*Abonnement général Junior*

*Abonnement général Junior pour étudiants*

*Abonnement général Senior*

*Abonnement général Enfant*

*Abonnement général-Plus Duo partenaire*

*Abonnement général-Plus Familia enfant*

*Abonnement général-Plus Familia jeunes*

*Abonnement général-Plus Familia partenaire*

*Abonnement général transmissible*

*Abonnement général chien*

#### **Comparatif: Abonnement général, 2<sup>e</sup> classe, prix à l'année (prix en CHF)**

	1 <sup>re</sup> année:	2 <sup>e</sup> année:*)	3 <sup>e</sup> année:*)
SNCF <i>Abonnement Forfait France Entière</i>	CHF 15 396.–	CHF 13 408.–	CHF 12 185.–
DB <i>BahnCard 100 Mobility</i>	CHF 5 712.–		
SBB <i>Abonnement général Adulte</i>	CHF 3 100.–		
ÖBB <i>ÖSTERREICHcard Classic</i>	CHF 2 839.–		

\*) «Prime de fidélité» de la SNCF

## Résultat:

Les différences de prix sont très marquées. Il y a lieu notamment de tenir compte du fait que la DB, à elle seule, exploite un réseau de quelque 35 000 km, la SNCF un réseau de 30 000 km, alors que celui des CFF et des chemins de fer privés totalise environ 5000 km, sans prendre en considération les lignes de bus et les réseaux régionaux. À cela s'ajoute le trafic à grande vitesse.

Vu que l'*abonnement général* des CFF est valable sur tout le territoire suisse, son prix est avantageux.

## Autres constats:

### Abonnement:

Tous les réseaux offrent des cartes annuelles assorties d'échéances mensuelles de paiement.

### Primes de fidélité:

À la SNCF, le prix de l'*Abonnement Forfait* se réduit d'environ 13 pour cent la deuxième année et d'environ 9 pour cent la troisième année au titre de prime de fidélité. Le prix en demeure néanmoins très élevé.

### Rayon de validité:

Les CFF présentent la gamme la plus étendue d'*abonnements généraux*. Cela pour deux raisons: l'*abonnement général* est d'un prix abordable et est valable sur tout le territoire suisse. Il est en fait «une carte de libre parcours sur le réseau des CFF, de la plupart des chemins de fer privés, des automobiles postales, des bateaux, des trams et des bus dans de nombreuses villes et agglomérations, assortie de réductions sur de nombreux chemins de fer de montagne». À cela s'ajoute la fréquence et la régularité de l'offre en trains qui ne cesse de croître. Nonobstant ces avantages, l'*abonnement général des CFF et des entreprises de transport* reste comparativement avantageux.

La *BahnCard 100 Mobility* de la DB permet désormais de voyager dans le rayon urbain de plus de 100 agglomérations. De plus, la *BahnCard 100 Mobility* est assortie de toute une liste de prestations complémentaires. Les ÖBB complètent leur offre *ÖSTERREICHcard* par des prestations complémentaires («Zusatzfunktionen»).

## 4.4 Abonnement demi-tarif – Abonnement 25%

### Remarque préalable:

L'abonnement demi-tarif existe sous différentes formes dans les réseaux limitrophes.

La SNCF propose une réduction de 50% avec l'*Abonnement Fréquence*. La carte de base est toutefois liée à un parcours donné. En d'autres termes, elle n'est pas valable dans toute la France.

La DB propose parallèlement à la *BahnCard 50* une *BahnCard 25* comportant une réduction de 25%, ainsi qu'une *Jugend BahnCard 25*.

L'abonnement demi-tarif des ÖBB donne droit à une réduction de 45% lors de l'achat de titres de transport au guichet, 50% à l'automate à billets et pour les billets Mobile et en ligne.

Les CFF sont le seul réseau qui propose une carte journalière au titulaire d'un abonnement demi-tarif, donc un «abonnement général valable un jour». Cette carte coûte au maximum 64 francs. Une carte journalière valable à partir de 9 heures 00 peut être achetée pour 54 francs du lundi au vendredi. La même carte, mais valable toute la journée, peut être acquise aussi les samedis et les dimanches.



## Assortiment:

SNCF: *Abonnement Fréquence*

DB: *BahnCard 50*  
*BahnCard 25 pour voyageur occasionnel et familles*  
*Jugend BahnCard 25*

FS: Aucune offre

ÖBB: *VORTEILScard Classic*  
*VORTEILScard Famille*  
*VORTEILScard Classic Famille*  
*VORTEILScard unter 26*  
*VORTEILScard Senior*

CFF: *Abonnement demi-tarif – «Abo demi-tarif» – «Demi-tarif»*

<b>Comparatif des prix:</b> Abonnement demi-tarif, prix à l'année (prix en CHF arrondi)		
	2 <sup>e</sup> classe:	1 <sup>re</sup> classe:
SNCF <i>Abonnement Fréquence</i> , réduction 50%, Carte de base Paris à Nancy, 350 km	CHF 672.–	CHF 1007.–
DB <i>BahnCard 50</i> , réduction 50%	CHF 370.–	CHF 739.–
ÖBB <i>VORTEILScard Classic</i> , réduction 45%/50%	CHF 168.–	
SBB <i>Abonnement demi-tarif</i>	CHF 150.–	

## Résultat:

Les différences de prix des abonnements demi-tarif des réseaux limitrophes sont aussi marquantes. Le prix de l'*abonnement demi-tarif* des CFF est le plus bas avec celui des ÖBB. Grâce à l'*abonnement demi-tarif* avantageux, les CFF compensent leur handicap relatif au *tarif de base/tarif normal*.

<b>Comparatif des prix:</b> 200 km avec l'abonnement demi-tarif, 2 <sup>e</sup> classe (prix en CHF arrondi)	
DB <i>BahnCard 50</i> , réduction 50%	CHF 30.30
SBB <i>Abonnement demi-tarif</i>	CHF 26.50
ÖBB <i>VORTEILScard Classic</i> , réduction 45%/50%	CHF 24.50
SNCF <i>Abonnement Fréquence</i> , réduction 50%	CHF 21.30

## Résultat:

La SNCF affiche certes le prix le plus bas, mais il faut tenir compte du fait que le prix de la carte de base est élevé.

## Autres constats:

Prestations/fonctions complémentaires:

La SNCF enrichit l'*abonnement Fréquence* par des prestations de service étendues.

La DB et les ÖBB lient une quantité de prestations complémentaires / «Zusatzfunktionen» à l'abonnement demi-tarif.

De surplus, la DB proposait des conditions spéciales pour les personnes accompagnatrices. La première personne avait droit à une réduction de 50 pour cent de rabais et jusqu'à quatre personnes accompagnatrices recevaient 50 pour cent de rabais «*d'accompagnateur*», cela excluant toutefois le *rabais de BahnCard* pour un accompagnateur. Le règlement relatif aux personnes accompagnatrices est resté en vigueur jusqu'au 10 décembre 2005.

En revanche, les ÖBB offre un large assortiment. Ils vendent aussi des *VORTEILScard régionales*: *VORTEILScard Famille NÖ* (lieu principal de résidence: Land Niederösterreich), *VORTEILScard Famille Tirol*, *VORTEILScard Famille Oberösterreich*, *VORTEILScard Famille Burgenland*, *VORTEILScard Senior NÖ*, *VORTEILScard moins de 26 ans*, *1424 Jugendausweiskarte NÖ*, *VORTEILScard unter 26 S-Pass Salzburg*, *VORTEILScard unter 26 4youCard Oberösterreich*.

La question de savoir quelle est la transparence d'une telle offre et ses conséquences sur la vente demeure sans réponse.

Avec 150, 250 et 350 francs, les prix des CFF pour les abonnements valables durant plusieurs années sont avantageux, même en tenant compte du fait qu'ils n'incluent pas de telles prestations complémentaires. Aucune différence n'est faite entre la première et la deuxième classe. De plus, ce titre de transport séduit, lui aussi, par sa clarté. Grâce à sa simplicité, il est très populaire. Le nombre des abonnements vendus est la preuve de son succès. Il est possible que cet *abonnement demi-tarif* ait été et demeure un coup de maître unique.

Quelle est la charge du titulaire d'un *abonnement demi-tarif*, compte tenu du niveau des prix?

<b>Comparatif des prix:</b> 200 km avec l'abonnement demi-tarif, 2 <sup>e</sup> classe, indexé à l' <b>indice de comparaison des prix OECD</b> (indice novembre 2007), en CHF arrondi	
DB <i>BahnCard 50</i> , réduction 50%	CHF 37.–
ÖBB <i>VORTEILScard Classic</i> , réduction 45%/50%	CHF 30.60
SBB <i>Abonnement demi-tarif</i>	CHF 26.50
SNCF <i>Abonnement Fréquence</i> , réduction 50%	CHF 25.40

Sur une distance de 200 km et plus, le titulaire d'un *abonnement demi-tarif* des CFF paie le prix le plus élevé, avec celui de la DB. Toutefois, indexé à l'indice de comparaison de l'OECD, les CFF sont comparativement «bon marché».

Les avantages d'un *abonnement demi-tarif* des CFF sont mis en évidence dans le tableau suivant:

<b>Comparatif des prix:</b> Combien de trajets supérieurs à 200 km sont-ils nécessaires pour que l'abonnement demi-tarif soit rentable? (Prix en CHF, arrondi)						
Réseau	<i>Abonnement demi-tarif</i>		200 km <i>Tarif de base/tarif normal:</i>		Nombre de trajets	
	<i>2<sup>e</sup> classe</i>	<i>1<sup>re</sup> classe</i>	<i>2<sup>e</sup> classe</i>	<i>1<sup>re</sup> classe</i>	<i>2<sup>e</sup> classe</i>	<i>1<sup>re</sup> classe</i>
SNCF	672.–	1007.–	42.56	63.86	32	32
DB	370.–	739.–	60.51	95.08	12	16
ÖBB	168.–	168.–	49.06	81.14	7	4
SBB	150.–	150.–	53.00	88.00	6	3

## Résultat:

Le nombre de trajets requis le plus bas est celui qui concerne les CFF. Il est notablement moins élevé que celui de la SNCF. L'*abonnement demi-tarif* valable deux ans, qui coûte 250 francs et celui qui est valable trois ans et coûte 350 francs, le rapport est encore plus avantageux. L'*abonnement demi-tarif* des CFF est rentabilisé plus rapidement que celui des grands réseaux.

## Autres constats:

Les ventes de l'abonnement général allemand ne correspondent pas aux standards suisses. L'*abonnement général suisse* s'était vendu 340 000 fois en l'année 2007. En Suisse, chaque 22<sup>e</sup> habitant voyage avec un abonnement général. Si la DB voulait atteindre une proportion semblable, elle devrait vendre environ 3,8 millions de *BahnCards 100 Mobility*. Mais en fait, elle n'en vend que 28 000 par année (état automne 2007). Le bilan relatif à l'*abonnement demi-tarif* est légèrement plus favorable. 2,160 millions d'habitants de la Suisse l'utilisent, soit environ un habitant sur quatre. En Allemagne, 3,750 millions d'habitants possèdent une *BahnCard50* ou une *BahnCard25*. Cela équivaut à environ un habitant sur 22.

Le *tarif de base/tarif normal* pour les *billets ordinaires* ne constitue pas, à lui seul, un critère suffisant de comparaison des prix. La comparaison doit porter sur l'ensemble de l'offre. Si l'on ajuste le *tarif de base/tarif normal* à l'aide de l'indice de comparaison des prix de l'OECD (*Index OECD, Comparative Price Levels*), le classement des réseaux se modifie. Selon cette base, les CFF figurent en troisième position. En d'autres termes, le niveau élevé des prix en Suisse conditionne largement celui du *tarif de base/tarif normal*. En comparaison, les prix pratiqués par les CFF ne sont pas surfaits. Le prix de l'*abonnement de parcours* s'inscrit dans la moyenne, tandis que les variations relatives aux *abonnements généraux* sont particulièrement marquées. Mais il y a lieu de tenir compte du fait que les réseaux de la DB et de la SNCF sont considérablement plus étendus que ceux des CFF et des chemins de fer privés réunis. A cela s'ajoute le trafic à grande vitesse. Compte tenu de son rayon de validité étendu à tout le pays, l'*abonnement général des CFF* est une offre avantageuse. Les différences de prix relatives aux *abonnements demi-tarif* des réseaux limitrophes sont aussi marquantes. Le prix de l'*abonnement demi-tarif* des CFF est le plus bas avec celui des ÖBB. Grâce à leur abonnement demi-tarif avantageux, les CFF parviennent à compenser la différence relative au *tarif de base/tarif normal*. Le nombre de courses nécessaires pour rentabiliser l'*abonnement demi-tarif* est également le plus bas avec celui des ÖBB. A l'heure actuelle, 2,160 millions de ces abonnements sont en circulation. Il faut aussi mentionner le fait que les titres de transport des réseaux limitrophes sont assortis de prestations complémentaires. Elles ne peuvent pas être prises en considération dans une comparaison car il n'est pas possible d'en évaluer la valeur.

## 5. Evaluation des systèmes d'offre et de prix

### 5.1 Le positionnement des CFF quelques mots

Voici un résumé succinct de la comparaison entre le système d'offre et de prix des CFF et celui des réseaux limitrophes:

1. *Tarif de base/tarif normal* (v.a. chiffre 4.1):  
**Les CFF occupent la deuxième position pour le tarif de base/tarif normal en termes nominaux et ne figurent qu'en troisième position après indexation.**
2. *Différence de prix 2<sup>e</sup> classe – 1<sup>re</sup> classe:*  
**Elle est légèrement plus élevée que pour les autres réseaux.**
3. *Dégression du tarif de base/tarif normal:*  
**Pas de variation importante par rapport aux autres réseaux.**
4. *Rabais sur le trajet de retour:*  
**A l'instar des autres réseaux, ils n'accordent aucun rabais sur le trajet de retour.**

5. *Abonnement de parcours* (chiffre 4.2.):  
**Les tarifs pratiqués correspondent à la moyenne.**
6. *Abonnement général* (chiffre 4.3.):  
**L'AG des CFF constitue une offre avantageuse, car il est valable sur tout le territoire suisse.**
7. *Abonnement demi-tarif – Abonnement 25%* (chiffre 4.4.)  
**Grâce à l'abonnement demi-tarif avantageux, les CFF compensent le taux plus élevé du tarif de base/tarif normal.**
8. *Abonnement pour entreprises, administrations et associations:*  
**Contrairement aux réseaux limitrophes, les CFF proposent un AG *transmissible*, une offre originale!**
9. *Réductions pour enfants, jeunes et seniors:*  
**Les CFF offrent la gratuité de transport aux enfants et le tarif enfant sur la période la plus étendue. Inversement, ils font figure de parent pauvre en ce qui concerne la réglementation sur l'accompagnement.  
Le prix de l'offre pour les jeunes et les seniors figure parmi les plus élevés et l'assortiment est restreint.**
10. *Réductions pour écoliers, étudiants et apprentis:*  
**L'offre correspond à la moyenne.**
11. *Réduction pour familles:*  
**Par rapport aux autres réseaux, ce type de réduction est peu développé aux CFF.**
12. *Voyages en groupe:*  
**Cette offre s'inscrit dans la moyenne, notamment en tenant compte de la réduction supplémentaire accordée aux titulaires d'un abonnement demi-tarif.**
13. *Autres réductions:*  
**Le *passport Swiss Travel System* propose aux étrangers une offre très attrayante.**
14. *Actions:*  
**Les CFF sont aussi dynamiques que les réseaux limitrophes.**
15. *Offres bon marché – Low Fare:*  
**Les offres proposées par les CFF sont comparables à celles des réseaux limitrophes, mais les CFF demeurent assez réservés dans ce domaine.**
16. *Primes de fidélité – miles:*  
**Contrairement aux réseaux limitrophes, les CFF ne proposent pas encore de système de ce genre.**
17. *Système d'offre et de prix:*  
**Sur le marché, les CFF brillent par la transparence de leur système d'offre et de prix.**

## 5.2 Politique des prix

### 5.2.1 L'aspect formel

Le Conseil fédéral influe sur la direction des CFF en lui imposant des *objectifs stratégiques* et une *convention sur les prestations*<sup>1</sup>. Le niveau des prix n'y est pas dicté de manière précise. Certaines exigences ont toutefois une influence sur la formation des prix: C'est ainsi qu'une offre orientée vers le marché est attendue de la part des CFF dans le secteur des voyages à longue distance. Elle doit leur permettre d'accroître le trafic dans une mesure supérieure à la proportionnelle. En trafic régional voyageurs, la part élevée du marché dont ils disposent doit être maintenue et le rapport entre les indemnités compensatoires et les prestations doit être continuellement amélioré.

L'objectif financier assigné à la Division voyageurs est de produire un résultat financier annuel positif. En trafic voyageurs longue distance, le résultat attendu doit permettre au minimum de garantir à longue échéance le financement des investissements nécessaires au moyen de son propre cash flow.

En décrétant ces mesures, le Conseil fédéral a introduit une marge de manœuvre pour le développement commercial. Implicitement, le niveau élevé des prix découlant d'un marché en croissance et de gros investissements est ainsi fixé.

De plus, il est attendu de la part des CFF que la division CFF Infrastructure et le trafic régional voyageurs obtiennent au minimum un «résultat équilibré», compte tenu des indemnités envisagées pour compenser les frais non couverts. Par ailleurs, l'efficacité des subventions doit être améliorée. En d'autres termes, des adaptations de prix doivent permettre de réduire le montant des subventions.

En outre, le Conseil fédéral veut que l'entreprise adopte une stratégie fondée sur des principes durables et éthiques, qu'elle présente un niveau élevé de sécurité pour les usagers et le personnel, qu'elle pratique une politique du personnel progressiste et sociale, que sa prévoyance sociale soit flexible et concurrentielle sur le marché du travail, que ses standards de qualité soient de haut niveau, et aussi qu'elle fasse preuve de capacités innovatrices en matière de prestations de service. Tout cela n'est pas non plus de nature à offrir aux CFF une marge de manœuvre leur permettant de pratiquer une politique de prix bon marché.

L'offre conditionne le marché. Celui-ci est observé et évalué par les CFF. Le Conseil fédéral attend des CFF qu'ils orientent leurs prestations en premier lieu en tenant compte des «besoins du marché» et qu'elles répondent aux exigences élevées des clientes et clients en matière de qualité.

Les CFF sont-ils habilités à introduire sur une certaine partie du réseau des *tarifs par relations*? Les «suppléments de distance» prélevés sur certaines relations ne sont de facto que des *tarifs par relation*. Des discussions nourries ont eu lieu à ce sujet avec le surveillant des prix lors de l'adaptation de ceux-ci en 2007. Pour répondre à cette question, il suffit de consulter l'*ordonnance sur les indemnités, les prêts et les aides financières selon la loi sur les chemins de fer*. Selon son article 9, «La Confédération et les cantons veillent à ce que les services de transport de même valeur soient offerts dans tout le pays à des prix comparables. Les coûts de production plus élevés dans les régions défavorisées du point de vue géographique ou pour d'autres raisons ne doivent pas entraîner une hausse sensible des tarifs». Cette disposition concerne le trafic régional. Selon les dispositions législatives actuelles, le trafic longue distance ne fait pas l'objet de commandes. Par conséquent, les chemins de fer seraient libres d'introduire des *tarifs par relation*.

Même la *loi sur le transport* (art. 10) prescrivant que les tarifs doivent être appliqués à tous «de manière identique», ne peut empêcher formellement les chemins de fer de proposer des *tarifs par relation*, car il ne s'agit pas en fait de «conditions comparables», mais bien du contraire. Si le train roule plus rapidement ou plus fréquemment sur une ligne donnée que ce n'est le cas généralement sur le réseau, ou si le niveau de l'infrastructure est plus élevé, il est légalement admissible que le *tarif par relation* soit introduit.

<sup>1</sup> Objectifs stratégiques du Conseil fédéral pour les CFF 2007–2010 et message sur la convention sur les prestations entre la Confédération suisse et la Société anonyme Chemins de fer fédéraux suisses (CFF) pour les années 2007–2010 et le crédit-cadre destiné au financement de l'infrastructure des CFF pour les années 2007–2010, du 10 mars 2006.

## 5.2.2 L'aspect matériel

Le **produit par voyageur-kilomètre** est un indicateur du niveau des prix. Le prix moyen pratiqué dans les pays voisins diverge. C'est pourquoi le produit par voyageur-kilomètre doit être corrigé au moyen de l'indice de comparaison de l'OECD, Comparative Price Levels:

<b>Produit par voyageur-kilomètre sans indemnité compensatoire / subvention au trafic voyageurs, indexé selon l'indice de comparaison de l'OECD (indice de décembre 2006)</b>			
Réseau	Produit par voyageur-kilomètre Produits du marché	Index OECD, Comparative Price Levels	Produit par voyageur-kilomètre corrigé selon l'indice
SNCF	CHF 0.166	82	CHF 0.202
DB	CHF 0.164	82	CHF 0.200
SBB	CHF 0.151	100	CHF 0.151
ÖBB	CHF 0.097	81	CHF 0.120
FS	CHF 0.084	76	CHF 0.111

Dans ce tableau, les CFF se trouvent dans la moyenne. Cette position procède notamment de la part élevée des titres de transport forfaitaires. Elle revêt aussi une dimension politique: la promotion du transport public en général.

La position que les CFF occupent dans ce tableau démontre que leurs prix, considérés dans leur ensemble, ne sont pas trop élevés. Cette considération tient compte aussi du nombre des trains offerts. À ce point de vue, l'offre des CFF est considérablement plus étoffée que celle des réseaux limitrophes, et les clients en font largement usage. Preuves en sont **l'offre** exprimée en kilomètres-trains par habitant et **l'utilisation** exprimée en voyageur-kilomètre par habitant.

Réseau	L'offre Trains-kilomètres par habitant 2006	L'utilisation Voyageurs-kilomètres par habitant 2006
SBB	17,0	1901
ÖBB	10,7	1041
DB	8,5	908
SNCF	6,6	1292
FS	4,7	789

La bonne offre de trains découlant de l'horaire cadencé existe aussi sur les lignes moins fréquentées. Nonobstant cette offre de prestations qui engendre des coûts élevés, les CFF sont en mesure de se maintenir dans la moyenne en ce qui concerne le niveau des prix. Le produit par train-kilomètre est comparativement élevé.

Le **produit par train-kilomètre** est un indicateur économique. Les CFF occupent une position moyenne.

<b>Produit par train-kilomètre sans indemnité compensatoire / subventions pour le trafic voyageurs</b>		
Réseau	Produit par kilomètre-train Produits du marché en CHF	
SNCF	32.74	Le nombre de voyageurs-kilomètres de la SNCF est semblable à celui de la DB, mais celui des trains-kilomètres n'atteint qu'un peu plus de la moitié. C'est la raison pour laquelle la valeur attribuée à la SNCF est aussi élevée.
DB	17.44	
SBB	16.89	
FS	14.02	
ÖBB	9.41	

Toutes ces valeurs permettent d'affirmer que le système d'offre et de prix des CFF est adéquat tant pour les usagers que pour l'entreprise. Cela ne doit pas empêcher les CFF de réfléchir sérieusement à la façon dont le système des prix devra évoluer à l'avenir.

### 5.2.3 L'évolution du renchérissement

Pour que les CFF puissent maintenir la qualité de leurs prestations et aussi les améliorer, ils doivent disposer de ressources financières appropriées. Le nombre de trains va croissant et les exigences relatives à l'infrastructure croissent également. Le public ne réalise pas la dimension des coûts du matériel roulant. Pour une voiture IC à deux étages de la nouvelle génération, ils doivent déboursier 2,5 millions de francs et plus. Le prix d'un aiguillage atteint rapidement le prix de 500 000 francs à un million et demi.

Au cours des deux dernières années, les CFF ont majoré leurs prix en moyenne de 3,2 pour cent. Dans les réseaux limitrophes, l'augmentation des prix a atteint en partie des pourcentages atteignant deux chiffres, selon les secteurs.

L'évolution générale des prix est un des facteurs qui déclenchent l'augmentation des tarifs des chemins de fer. Dans le tableau suivant, le produit par voyageur-kilomètre est comparé à l'évolution de l'indice des prix à la consommation:

<b>Produit par voyageur-kilomètre des CFF durant les années 2000 à 2006 et indice suisse des prix à la consommation</b>							
<b>Année</b>	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<b>Produit/voyageur-kilomètre CHF</b> Produits du marché	0.150	0.149	0.147	0.146	0.149	0.150	0.151
<b>Produit/voyageur-kilomètre</b> <b>Indice</b>	100,0	99,3	98,0	97,3	99,3	100,0	100,7
<b>Indice suisse des prix à la consommation</b>	101,0	101,3	102,2	102,8	104,2	105,2	105,9

Indice suisse des prix à la consommation, base mai 2000, état en décembre

En comparant, d'une part, l'évolution de l'indice suisse des prix à la consommation et, d'autre part, l'indice des produits du trafic des voyageurs par voyageur-kilomètre, qui reflète l'évolution des prix des CFF, on constate que ces prix n'ont pas suivi l'évolution générale et que, déjà de ce fait, une adaptation s'imposait. Elle caractérise un chemin de fer moderne.

Les résultats des CFF dans les douze autres secteurs sont résumés sous la rubrique «Le positionnement des CFF en quelques mots». La place manque pour s'étendre sur ce sujet important. Dans l'ensemble, le positionnement des CFF est considéré comme bon. Il est caractérisé par une offre transparente et des prix que le marché est en mesure d'accepter. Par le biais de «buts stratégiques» et de la convention sur les prestations, le Conseil fédéral fixe des objectifs sévères en matière d'offre, dérivés des besoins du marché et des résultats financiers. Un indice relatif au niveau des prix est le produit par voyageur-kilomètre. Celui des CFF s'inscrit dans une position médiane. Ce résultat est dû à la forte proportion de titres de transport à durée limitée. Mais il revêt aussi une dimension politique: la promotion du trafic public en général. Les prix pratiqués par les CFF ne sont pas trop élevés. Il faut tenir compte de l'offre du point de vue du nombre des trains et de la qualité. Le nombre des trains offerts est largement plus élevé que celui des pays voisins, et les usagers ont fait bon usage. Le rendement par train-kilomètre est l'indice économique. Les CFF sont dans la moyenne. Tous les indices constituent une preuve que que système de l'offre et des prix des CFF est adéquat.

## 6. Tendances et problématique

### 6.1 Caractéristiques du système actuel d'offre et de prix

Le système de l'offre et des prix des chemins de fer subit, lui aussi, l'influence du dynamisme qui règne dans la société, dans l'économie et dans la technique. Le système actuel d'offre et de prix est plus vaste et, de ce fait, moins transparent. Il est innovateur, mais son application est devenue problématique pour l'usager ordinaire. D'une part les offres sont plus avantageuses, d'autre part elles sont limitées dans le temps et l'espace.

### 6.2 SNCF – Précurseur en matière d'innovation

La SNCF a introduit en Octobre 2007 la *Nouvelle Offre SNCF*. Elle est largement axée sur les produits TGV, TéoZ et Lunéa, c'est-à-dire sur les trains à réservation obligatoire.

Dorénavant, quatre catégories d'offre seront présentées sur le marché. Les textes originaux suivants devront les rendre alléchantes:

<i>Offre Prem's:</i>	Vous recherchez les prix les plus petits?
<i>Offre Loisir:</i>	Vous souhaitez de la souplesse d'échange et de remboursement et des prix réduits?  La nouvelle <i>offre Loisir</i> vous propose des billets à prix réduit, échangeables et remboursables gratuitement jusqu'à la veille du départ, ainsi que de nombreux services à la carte.
<i>Offre Pro:</i>	Vous recherchez un maximum de souplesse et de services exclusifs?
<i>Cartes de réduction:</i>	Vous voyagez souvent?  La nouvelle offre vous permet de bénéficier d'encore plus de réductions avec les <i>cartes de réduction 12-25, Escapades, Senior et Enfant+</i> .

Voici un exemple concret:

Départ à 11h20 de Paris Gare de Lyon, arrivée à 14h37 à Marseille St. Charles, TGV Duplex, 2<sup>e</sup> classe, aller simple

Les prix de ce voyage et les règles concernant l'échange et le remboursement:

€ 22,0 <i>Prem's</i>	Billet non échangeable et non remboursable.
€ 30,5 <i>Billet 12-25</i>	Service d'échange et remboursement <i>gratuit</i> jusqu'à la veille du départ. Retenue de EUR 3 par trajet et par personne le jour du départ avant l'heure du départ. Billet non échangeable et non remboursable après le départ.
€ 49,0 <i>Loisir</i>	Service d'échange et remboursement <i>gratuit</i> jusqu'à la veille du départ. Retenue de EUR 10.- par trajet et par personne le jour du départ avant l'heure du départ. Billet non échangeable et non remboursable après le départ du train.
€ 78,0 <i>Pro 2<sup>nde</sup></i>	Service d'échange et de remboursement: l'échange est <i>gratuit</i> jusqu'à une heure après le départ du train et le remboursement est intégral avant le départ. Enfin, jusqu'à 60 jours après le départ, le billet est échangeable ou remboursable avec une retenue de 50%.

La *Nouvelle Offre SNCF* est en premier lieu un paquet de réductions couplé à la gestion des places assises et à des adaptations des contingents, ainsi qu'à des réservations assorties d'un service d'échange et de remboursement. À cela s'ajoute des prestations de service de tous genres, qui varient selon la catégorie.



Dans son édition du 3 octobre 2007, LE MONDE écrivait: «La nouvelle tarification de la SNCF, qui entrera en vigueur vendredi 7 octobre, a pour objectif de remplir au maximum les rames grandes lignes et de concurrencer l'avion. Elle s'inspire du *Yield Management* appliqué par les compagnies aériennes: le prix du billet vendu bon marché trois mois à l'avance augmente au fur et à mesure que le train se remplit. La distance n'est plus prise en compte». S'agissant de la tendance, cette affirmation est correcte.

### **6.3 Transparence – Insécurité – Insatisfaction**

Longtemps, les systèmes d'offre et de prix des réseaux limitrophes se ressemblaient. Aujourd'hui, tous empruntent des voies différentes. *Nouvelle Offre SNCF* renforce la diversité. L'offre est certes caractérisée par sa palette fort diversifiée, mais aussi par le manque de transparence qui en découle tant pour le client que pour le service de vente.

L'évaluation des prestations devient de plus en plus problématique. Lorsque même les spécialistes ont du mal à s'y retrouver, comment le client peut-il s'en sortir? Lorsqu'il a acquis un titre de transport, il n'est pas sûr d'avoir vraiment obtenu celui qui est le plus avantageux. Une telle hésitation conduit à une insatisfaction, car le client peut avoir le sentiment que la compagnie ferroviaire l'a grugé. Cette constatation n'est pas rare vu l'offre actuelle. Un usager paie EUR 78.–, son voisin EUR 22.– pour le même trajet.

Dans les trains *TGV*, *Téoz* et *Lunéa* de la SNCF, la réservation des places est obligatoire. La SNCF se dit prête à faire preuve de «souplesse» en cas de demande d'échange et de remboursement. Mais en l'occurrence, la transparence n'existe pas non plus en raison de la diversité des règles appliquées aux catégories d'offre. Une situation analogue se présente dans le domaine des prestations de service qui varient selon les catégories d'offre.

Le client occasionnel de la SNCF est en face d'un dilemme. Il se demande s'il doit commander le billet aujourd'hui ou attendre le lendemain. Il ne sait pas ce qu'il doit commander, quand et comment il doit voyager. Enfin, lorsqu'il aura accompli son voyage, il se demandera s'il n'aurait pas dû choisir autre chose. Un parfait motif d'insatisfaction!

Le manque de transparence ne résulte pas seulement du fait que l'offre est trop vaste, mais aussi de son lien avec des restrictions de tous genres dans l'utilisation des trains. Par exemple, *Programma CARTAVIAGGO* de Trenitalia est assorti d'un règlement fort de quatre pages entières où sont décrites les dispositions d'utilisation.

Cela conduit à se demander si ces innovations qui devraient rendre service au client ne tournent pas plutôt à son désavantage.

### **6.4 Kilomètres tarifaires – Tarifs par relation - Transparence pour les clients**

L'instrument de travail des chemins de fer a été généralement le tarif kilométrique – prix par kilomètre. Actuellement, les tarifs kilométriques sont complétés ou remplacés par des *tarifs par relation*. La tendance à introduire des *tarifs par relation* persiste. La DB propose actuellement 25 000 *tarifs par relation*.

Cette évolution résulte de l'attitude du marché. Les *tarifs par relation* sont des prix de marché. En d'autres termes, le prix du transport découle de l'offre et de la demande pour une relation donnée. Ainsi, le principe de l'égalité des tarifs à distance égale a cédé sa place à celui de l'optimisation des recettes. Cette évolution est aussi le reflet de l'incidence politique liée à la transformation du réseau ferroviaire d'une entreprise d'Etat à une entreprise privée.

Le remplacement des tarifs kilométriques par des *tarifs par relation* conduit cependant à moins de transparence pour la clientèle. Les tarifs kilométriques encore appliqués ne sont publiés que sous forme d'extraits, pour autant qu'ils le soient. Les réseaux partenaires souffrent aussi de ce

manque de clarté. Les tableaux de prix basés sur les kilomètres et leur publication intégrale permettaient de calculer facilement les prix. La possibilité de rechercher le prix par Internet compense dorénavant ce désavantage.

L'évolution consécutive à la vague de privatisations qui s'est manifestée dans la société et dans l'économie a entraîné de fortes modifications. L'exemple de la DB AG le montre bien:

Le tarif appliqué en 1988 était vraiment simple:

Le tarif kilométrique constituait la base, d'où découlaient tous les autres prix de transport.

Les tarifs valables pour la 1<sup>re</sup> classe en découlaient et comportaient une surtaxe de 50%.

Aucune réduction pour le voyage de retour n'existait.

Un passeport comportant une réduction de 50% était prévu pour les seniors et les jeunes.

Pour les trains des catégories D et IC, des suppléments forfaitaires de 3 et 6 DM étaient perçus.

Aujourd'hui, le système d'offre et de prix de la DB AG est caractérisé par:

- les prix de base/prix normaux
- le prix maximal
- le supplément Sprinter
- le rabais de la Bahncard
- le rabais Plan&Spar (*désormais: prix économique*)
- le rabais pour accompagnateur (*désormais rabais d'accompagnateur au prix économique*)
- le rabais Gruppe&Spar
- les prix spéciaux du trafic du trafic à courte distance
- les prix globaux pour les trains de nuit
- les prix globaux pour le Metropolitan
- les tarifs communautaires
- les tarifs des entreprises DB de cars, etc.

À cela s'ajoutent:

- des prestations complémentaires / des prestations complémentaires aux abonnements
- des actions
- des offres bon marché – Low Fare
- des primes de fidélité – Miles.

Le système tarifaire s'est largement développé, mais au détriment de la transparence.

Lors de l'introduction de ce système, l'association PRO BAHN, Deutschland, utilisa l'expression «chaos tarifaire». La centrale fédérale des consommateurs regretta le manque de transparence. Pour la presse allemande, le système des prix de la DB était le summum de la complexité. Les clients avaient beaucoup de peine à s'y retrouver. Pour comprendre les raisons de ces qualifications peu élogieuses, il faut prendre en considération les critères qui ont conduit à la présentation d'un tel système de l'offre et des prix. Il s'agit de la dimension du pays, de la structure de la société allemande et du réseau. Mais en définitive, seul le résultat compte. La jungle tarifaire régnant dans le trafic longue distance de la DB a incité presque toutes les provinces à présenter des *offres régionales (Ländertickets)* à un tarif forfaitaire simple. Du point de vue du nombre des titres de transport vendus, elles sont un véritable succès.

Depuis lors, la DB a procédé à des modifications. Aussi les associations des consommateurs ne se sont-elles plus manifestées publiquement depuis quelque temps au sujet de l'opacité des tarifs. La raison de ce silence n'est pas qu'ils aient été simplifiés ou améliorés, mais simplement que le client s'est habitué à ce fait et que des modifications significatives ne peuvent pas être attendues. De plus, pour l'opinion publique, le thème des tarifs est éclipsé par d'autres problèmes touchant les chemins de fer et qui se nomment grèves, privatisation et la cotation en bourse.

## 6.5 Optimisation du taux d'occupation – Augmentation des recettes – Gestion des places assises

Ces trois domaines sont actuellement sur le métier. Pour les illustrer, l'exemple de la SNCF est le plus adéquat, car ce réseau est celui qui a réalisé le plus de progrès.

La SNCF applique jusqu'ici un système de réduction à deux niveaux pour la *Carte Enfant+*, la *Carte 12-25*, la *Carte Senior* et la *Carte Escapades*, ainsi que pour les groupes de jeunes utilisant le *Billet centre de vacances/Groupes de jeunes*.

Elle garantit une réduction de 25%. Les titulaires de cette *Carte commerciales/carte de Réduction* ont droit à une réduction de 50%, mais uniquement si une place assise est disponible. Citation du règlement: «La réduction s'applique dans la limite des places disponibles pour ce tarif». La SNCF impose un contingent de places assises pour lesquelles la réduction de 50% est valable, et cela en fonction de l'occupation probable du train. C'est pourquoi la disponibilité de places donnant droit à une réduction supérieure à 25% est restreinte.

Avec la *Nouvelle Offre SNCF* d'octobre 2007, cette société ferroviaire accomplit plusieurs pas en avant. Avec les *Cartes Commerciales*, elle a introduit cinq niveaux de réduction et accorde aussi sur les billets payés selon le *tarif normal/tarif de base* cinq niveaux de réduction.

Le contingentement des places assises varie selon le train, le mois, la semaine et même le jour. L'occupation du train est suivi en permanence par le système informatique, qui procède à des adaptations des contingents, c'est-à-dire à des corrections vers le haut ou vers le bas en fonction du taux d'occupation, jusqu'au dernier jour. Ces opérations requièrent un système informatique sophistiqué. Pour pouvoir gérer les places assises de cette manière, la réservation obligatoire des places est inéluçtable.

Pour utiliser les trains *TGV*, *Téoz*, *Lunéa*, il est obligatoire de réserver les places assises (trains à réservation obligatoire). En revanche, la réservation des places assises est facultative dans les trains *Corail* et *TER*. La SNCF a introduit des *Périodes bleues et blanches* qui figurent dans le *Calendrier voyageurs*. Autrement dit, elle a défini en principe des périodes de fort trafic et de trafic normal. Ce système doit aussi contribuer à améliorer le taux d'occupation et maîtriser les périodes de pointe de trafic. De plus, la SNCF incite les usagers à circuler durant les *Périodes bleues* en leur offrant une réduction de 50%. Ce système ne permet toutefois pas de suivre le taux d'occupation du train.

La réservation des places assises offre, elle, la possibilité de gérer les capacités en places assises des trains. Mais le confort du voyage en pâtit, car elle restreint la liberté de choix du train à court terme. Les réseaux qui ont introduit la réservation obligatoire des places assises ont manifesté leur intention de revenir à des pratiques moins rigides. La SNCF, par exemple, facilite l'achat et l'échange selon la catégorie. La catégorie *Professionnels – Pro* dispose d'un *Service d'échange direct sur la Ligne Express Pro*, d'une *Borne Echange Minute Pro* et d'un *Guichet Express Pro* pour les départs immédiats dans les grandes gares parisiennes. Lorsque le temps manque pour échanger le billet, le voyageur peut utiliser le train précédent ou le train suivant avec sa réservation, mais sans qu'une place assise ne lui soit garantie.

D'autres réseaux utilisent aussi le contingentement des places assises, mais sans la réduction à plusieurs niveaux. La DB applique des différenciations de prix et des contingentements de places assises, mais sans réservation obligatoire des places dans le cadre des offres *Sparpreis 25* et *50*. Il est fort probable que ce système d'optimisation du taux d'occupation – d'augmentation des recettes – et de gestion des places assises gagne encore plus de terrain.

FS/Trenitalia utilise depuis un certain temps plus de 13 000 tarifs par relation pour les trains *Eurostar*. Les prix de marché ont été introduits en trafic international avec l'Italie lors du changement d'horaire 2005.

Les entreprises ferroviaires parlent du «prix de marché» lorsque le système tarifaire ne repose plus sur un calcul kilométrique à l'échelon national, mais que le pays est considéré comme étant lui-même «le marché» et que, sur ce marché, les prix soient déterminés en fonction de l'offre et de la demande.

Dans un article intitulé «Un atout des chemins de fer est menacé», le commentateur du journal zurichois NZZ a écrit ce qui suit au sujet des nouveaux tarifs Suisse-Italie: «Plus les chemins de fer restreindront la flexibilité offerte à leurs clients, plus ils se priveront eux-mêmes de l'un de leurs plus grands atouts par rapport au transport aérien, et plus ils augmenteront le seuil que devraient franchir les clients potentiels qui se sont déplacés jusqu'ici en voiture». Ce commentaire de janvier 2006 n'a rien perdu de son actualité.

Les spécialistes en marketing des CFF ne réfutent pas cette argumentation. Ils considèrent une différenciation des prix en trafic international comme étant propre à améliorer le taux d'occupation, dès lors que la réservation obligatoire des places est prescrite. C'est le cas, d'une manière générale, à la SNCF pour les TGV et à FS/Trenitalia pour les trains *Eurostar/Intercity plus/Cisalpino*. *Lyria*, les TGV circulant entre la Suisse et la France, et *CityNightLine* appliquent des prix différenciés. *Click&Rail* des CFF opère sans réservation obligatoire des places, mais en déterminant le train à utiliser. En trafic national, il faut dans tous les cas que le système «ouvert» de l'accès aux trains, sans réservation obligatoire, soit maintenu.

## 6.6 Jungle tarifaire – renseignements chaotiques

L'opacité croissante de l'offre a aussi un impact négatif sur le client. Les stratèges qui prèchent un marketing innovateur ne se rendent pas compte qu'un système trop compliqué d'offre et de prix a des conséquences très sensibles sur la qualité des informations données à la clientèle. Lorsque plusieurs prix sont offerts pour la même relation, le client demandera très clairement le «meilleur prix». Avec un peu d'expérience dans l'utilisation d'Internet, il le trouvera de toute façon dans ce système. À condition bien entendu qu'il dispose de cet instrument. L'évolution vers une société totalement axée sur Internet est irrémédiable, mais quel est en l'an 2008 la proportion de clients des chemins de fer qui savent utiliser Internet? Et le chaos règne sur la page de démarrage du site. Elle regorge de textes promotionnels au lieu de fournir des informations concises.

Le guichet demeure la dernière possibilité de se renseigner. Plus les différenciations de prix seront grandes, plus le temps passé au guichet s'allongera. Pour le client et pour le chemin de fer Un aspect négatif tant pour le client que pour le chemin de fer! Les vendeurs sont dépassés. Les connaissances du vendeur au guichet doivent être meilleures que l'information figurant sous le portail Internet. Si les informations reçues au guichet ne correspondent pas à celles d'Internet, l'insatisfaction du client croîtra, sa confiance dans le système sera ébranlée et il ne manquera pas de manifester sa mauvaise humeur vis-à-vis d'une entreprise qui lui aura appliqué un mauvais prix.

Les renseignements erronés ne sont pas rares. Les partisans d'une différenciation à outrance de l'offre et des prix doivent bien tenir compte des conséquences de cette politique sur les renseignements et la vente. Il faut accorder la même importance à la conception des produits qu'à la qualité des renseignements à fournir. Le chaos tarifaire engendre le chaos des renseignements. L'entreprise encourt ce risque en présentant un système d'offre et de prix compliqué.

Même si de nouveaux moyens techniques sont apparus, la simplicité reste un atout. La transparence du système des CFF en trafic national permet au vendeur de choisir de tête le *Best Price*.

En trafic international, les systèmes les plus divers d'offre et de prix se chevauchent, ce qui rend particulièrement difficiles les conseils à la clientèle et la vente. Pour les vendeurs de produits ferroviaires, la divergence de l'évolution entre le système de l'offre, d'une part et celui des prix, d'autre part, devient un problème. Dans le but de promouvoir le trafic international, les chemins de fer devraient, dans le fond, avoir pour but une évolution allant en sens contraire, à savoir celle d'une harmonisation et d'une simplification. Le travail fourni par les *Rail-Teams* créés en 2007 va dans cette direction. Entre autres, le projet visant à créer une plate-forme commune de vente des billets est en gestation.

## 6.7 Prix du marché – Yield Management

Le trafic grandes lignes des réseaux limitrophes s'oriente vers le «Yield Management».

Elaboré il y a plus de vingt ans par les grandes compagnies aériennes, alors que le processus de dérégulation des marchés s'instaurait, le Yield Management a été soutenu par la distribution électronique. Sa stratégie était simple: «Sell the right seat to the right type of customer, at the right time and for the right price» (Vendre la bonne place au client correspondant, au bon moment et au prix adéquat).

Yield Management vise à exploiter pleinement les capacités fixes tout en optimisant leur commercialisation.

Pour les chemins de fer, l'instrument Yield Managements peut être décrit sous forme d'étapes:

- 1<sup>re</sup> étape: *Différenciation du prix du trajet* selon les catégories de train TGV, ICE et Eurostar
- 2<sup>e</sup> étape: *Différenciation des prix selon les relations*
- 3<sup>e</sup> étape: *Différenciation des prix* en fonction des jours et des heures
- 4<sup>e</sup> étape: *Contingement des places assises*
- 5<sup>e</sup> étape: *Contingement des places assises et gestion des places assises* grâce à des systèmes informatiques performants permettant d'adapter en permanence les contingents et les prix.

Plus cet instrument est exploité à fond, plus, en fin de compte, le confort pour le client diminue.

La SNCF n'a étendu le Yield Management qu'aux courses occasionnelles soumises au tarif ordinaire, dorénavant intitulé *Tarif Loisir*. La *Nouvelle Offre* SNCF comportant quatre catégories manque de transparence pour le client. Il se peut qu'à la longue les clients se familiarisent avec ce système, notamment ceux qui utilisent fréquemment le train. Le succès de l'expérience à laquelle se livre la SNCF avec sa *Nouvelle Offre Tarifaire* et son essai visant à optimiser les recettes se vérifiera pour la première fois au terme de l'exercice 2008.

Si, du point de vue de la transparence pour le client, un certain scepticisme à l'égard du Yield Management est compréhensible, il est indéniable que quelques éléments de cet instrument sont prometteurs. L'un d'eux est la «carte journalière dès 9 heures» des CFF, qui a été introduite dans le but de soulager le trafic de pointe du matin et de mieux répartir ainsi le taux d'occupation des trains.

La tendance à offrir des prix de marché et des prix par relation continue à progresser chez nos réseaux limitrophes, que ce soit pour tout le réseau ou pour des parties de celui-ci. La différenciation des prix selon la relation devrait engendrer des recettes supplémentaires. Chaque mesure prise en vue d'optimiser les recettes doit être respectée. Les chemins de fer modernes ont besoin de moyens pour financer leurs investissements.

## 6.8 Réduction – contingent

Le client apprécie qu'un paquet de réductions lui soit présenté. Lorsque certaines conditions sont remplies, il n'est pas impossible que le coût du voyage pour une destination donnée puisse être que d'un tiers du prix maximum. Si le client ne remplit pas les conditions, il reste les mains vides. De plus, il faut tenir compte du fait qu'il s'agit toujours de «contingents de places à prix réduit», des contingents qui ne couvrent jamais toute la capacité en places assises d'un train.

En principe, plus la réduction est forte, plus les conditions seront défavorables. Ce principe doit être toujours présent à l'esprit. Les facteurs auxquels le client accorde de l'importance sont les

règles d'échange et de remboursement, ainsi que l'absence de «restrictions», telles que le contingentement des places, les délais d'achat à l'avance des billets et l'obligation d'utiliser un train précis.

En bref: les réductions, ça se paie!

## **6.9 Dimensions restreintes – Simplicité**

Y a-t-il lieu de critiquer les réseaux limitrophes? L'Allemagne, la France et l'Italie ont d'autres dimensions. Cela implique la recherche d'autres solutions, qui rendent une comparaison bien relative. La différence de ces dimensions rend compréhensible le fait qu'en raison de ses dimensions réduites, la Suisse ne devrait pas adopter des solutions similaires. Notre pays a les dimensions d'un réseau régional. Le client veut pouvoir utiliser le train de la manière la plus simple possible. Les dimensions restreintes postulent la simplicité – les dimensions restreintes autorisent la simplicité.

Le système actuel d'offre et de prix des chemins de fer est, d'une manière générale, plus étendu, mais il perd de ce fait sa transparence. Il est plus innovateur, mais aussi plus problématique pour l'utilisateur ordinaire. Son orientation vers l'Internet néglige le fait que la société globale Internet n'existe pas encore. D'une part, les offres sont plus avantageuses, d'autre part elles sont limitées dans le temps et l'espace. Les tarifs kilométriques, les tarifs par relation et la transparence vis-à-vis de la clientèle sont les thèmes à l'ordre du jour. À l'instar des réseaux limitrophes, les CFF sont confrontés aux questions d'optimisation du taux d'occupation des trains, d'augmentation des recettes et de gestion des places assises. «Les prix du marché» et «Yield Management» sont des thèmes actuels de discussion, mais ces méthodes sont en partie controversées.

## **7. Bas prix – Offres bon marché**

### **7.1 Bas prix**

À l'instar du secteur aérien, la question des bas prix est aussi d'actualité dans le monde ferroviaire. FS/Trenitalia poursuit une politique de bas prix. Cependant, un niveau global de bas prix n'est pas synonyme de succès. En Suisse, les clients du chemin de fer réagissent modérément à des réductions de prix. L'élasticité de la demande sur le marché est faible. À une baisse de 20 pour cent des prix ne correspond pas automatiquement une augmentation du nombre d'usagers de 20 pour cent. De plus, la comparaison avec la voie aérienne est inappropriée vu les faibles distances que comporte notre pays. En effet, un trajet de Zurich à Fribourg ne correspond pas à un trajet de Zurich à Cuba. L'élasticité de la demande n'est pas comparable pour ces deux types de voyage.

L'application de prix adéquats est essentielle, notamment en vue de financer les réinvestissements destinés à maintenir un niveau de qualité élevé. Les CFF n'envisagent pas d'appliquer une quelconque politique globale de bas prix.

## 7.2 Offres bon marché

Comme le secteur aérien, les réseaux limitrophes proposent des offres bon marché/Low Fare. Sur les liaisons où s'affrontent le train et l'avion, la concurrence dans le secteur des offres bon marché est âpre. Dans certains marchés, les concessions financières des réseaux ferroviaires sont considérables. Au même titre que les transporteurs aériens *low cost*, les offres bon marché sont liées au contingentement des places. L'offre implique parfois aussi l'achat du billet à l'avance, l'utilisation d'un train précis et la commande et l'impression d'un billet via Internet. Il n'existe pas de possibilité d'échange ou de remboursement.

Voici un aperçu de ces offres qui se modifient continuellement:

La SNCF vend des *Offres PREM'S – Réservez plus tôt payez moins cher*: Paris–Strasbourg ou Strasbourg–Bordeaux à partir de 22 euros. S'ajoutent à ces offres *Les PREM'S Bons Plans du Net*, qui ne peuvent être que par Internet, avec deux possibilités de demande. Lorsque la date du voyage choisie par le client est fixe, le système cherche une destination. Inversement, lorsque la destination est fixe, il cherche la meilleure date pour le voyage. Le trajet Paris–Montpellier peut être obtenu ainsi à partir de 25 euros.

*IDTGV* est également une offre bon marché. Le train roule sur six relations pour 19 euros à des dates déterminées à l'avance avec deux ambiances: animation ou silence.

La DB a également du succès avec sa *Dauer – Spezial-Fahrt* à travers toute l'Allemagne pour un prix s'échelonnant entre 29 et 69 euros, avec avantages au client qui réserve par Internet plutôt qu'au guichet.

Sous l'appellation *TrenOK*, FS/Trenitalia a affrété un train sur la ligne Milan–Rome–Milan et Rome–Bari–Rome, pour 9 euros. Par la suite, cette offre a été réduite à la ligne Bari–Rome. Des trains *Pendolinis* de la première génération étaient utilisés pour ces trajets. Pour le moment, l'offre *TrenOK* est suspendue. FS/Trenitalia a ainsi quitté le premier rang qu'elle occupait dans ce segment de marché.

Avec l'offre *Click&Rail* qu'ils présentent, les CFF sont aussi actifs sur ce marché, mais ils ne s'investissent pas particulièrement. Des billets bon marché sont proposés sur une sélection de trains et de trajets variant quotidiennement. Prix: à partir de 9 francs en 2<sup>e</sup> classe, avec *abonnement demi-tarif*. Ils sont disponibles au maximum deux jours à l'avance pour diverses relations. Ces billets ne peuvent être commandés et imprimés que par Internet. Le contingent des places disponibles est de l'ordre de grandeur de 20 places par train offert. Le contingent n'est pas toujours utilisé entièrement. L'offre *Click&Rail* ne sera pas abandonnée, mais elle ne sera plus liée à la gestion des places assises.

Compte tenu du comportement général des consommateurs, les CFF sont aussi contraints de proposer des offres bon marché. De plus, ils doivent tenir compte du développement du commerce électronique. En effet, les recettes supplémentaires pourraient s'avérer substantielles. Si les analystes de marché étaient en mesure de proposer une recette univoque, il serait plus facile de définir une offre permettant d'optimiser les recettes.

La discussion actuelle porte aussi sur les bas prix et les offres bon marché, à l'instar des systèmes pratiqués dans le trafic aérien. L'introduction généralisée de bas prix est hors de discussion pour les CFF. Ils sont toutefois actifs dans le segment des offres bon marché.

## 8. Système de l'offre et des prix – perspectives

**En cette période de profondes mutations, les CFF réfléchissent à l'avenir. Le chef de la division voyageurs des CFF, Paul Blumenthal, décrit comme suit les orientations:**

### **Conditions préalables et objectifs**

- *Les besoins de la population de disposer d'un système de transport de haut niveau et les exigences du propriétaire doivent être pris en compte dans le système d'offre et de prix.*
- *Aujourd'hui, l'offre des prestations est la plus riche d'Europe. Elle doit le demeurer et être encore développée.*
- *Le niveau des prix doit correspondre à celui de la qualité des prestations offertes.*
- *Le système de l'offre et des prix tient compte du caractère de réseau RER qui est correspond au réseau national.*
- *Le système d'offre et de prix doit tenir compte de tous les segments de la clientèle, aussi bien du grand voyageur que du voyageur occasionnel.*
- *Le nombre d'abonnements généraux et d'abonnements demi-tarif vendus confirme l'attractivité et le bien-fondé des tarifs pratiqués. Il faut poursuivre sur cette voie.*
- *Les innovations ne doivent pas compromettre la transparence du système d'offre et des prix.*
- *Les possibilités que présente le système d'offre et de prix pour soulager les périodes de trafic de pointe doivent être expérimentées.*
- *Des rabais et des réductions doivent inciter les clients à voyager durant les périodes creuses.*
- *Il faut tirer profit des possibilités ouvertes par le commerce électronique dans les domaines de l'information et de la distribution et les adapter aux derniers progrès de la technologie.*
- *L'élément central du système tarifaire «Trafic direct suisse continuera à être utilisé.*

### **Le RER suisse ne se prête pas à une obligation de réservation**

La Suisse dispose d'un système d'offre et de prix qui s'est développé au cours des ans. Parallèlement, l'offre des CFF et des entreprises de transport est très étoffée et elle tend à transformer la Suisse en un grand réseau RER grâce à l'optimisation des cadences et des points nodaux. Contrairement aux pays limitrophes, les distances parcourues restent modestes, mais le degré d'utilisation du train est néanmoins élevé. Le système d'offre et de prix actuel permet au client de profiter librement des prestations sans être tributaire d'un délai d'achat du billet à l'avance, d'une réservation obligatoire, de devoir d'utiliser un train précis ou d'une autre restriction. Ce principe ne sera pas abandonné. La popularité de l'offre est essentiellement due à sa simplicité. Le succès des titres de transport forfaitaires comme l'abonnement général et l'abonnement demi-tarif prouve que le client apprécie le système national actuel. Par ailleurs, si l'on tient compte du pouvoir d'achat en Suisse, les prix pratiqués par les CFF sont adaptés au marché. Toutes ces raisons incitent les CFF à ne modifier le système national d'offre et de prix qu'avec la plus grande circonspection. Pour eux, toute obligation de réservation et toute différenciation systématique des tarifs en fonction des périodes de circulation ne figureront, à l'avenir également, pas à l'ordre du jour.



### ***Flexibilité des prix, un levier d'action sur la demande***

Un autre élément à considérer concerne l'exploitation. L'horaire cadencé est axé sur le trafic de pointe. Celui-ci se présente le matin et le soir, lorsque les pendulaires se rendent au travail ou retournent à leur domicile. Par conséquent, le taux d'occupation des trains reste faible en dehors de ces périodes. Un premier essai visant à améliorer le taux d'occupation par le biais d'une flexibilisation des prix est en cours. D'autres possibilités de flexibiliser les prix de manière ciblée sont à l'examen.

### ***Innovation technique dans les domaines de l'information et de la distribution***

Un autre volet de la politique de l'offre et des prix est la mise à profit des nouvelles technologies pour la distribution. Les nouveaux canaux de vente tels que Internet et le téléphone portable doivent être mis à disposition des clients. Les CFF sont conscients de l'importance de ces nouveaux canaux. Ils travaillent intensivement à la mise en place d'une plate-forme électronique de commande de billets.

### ***Les tarifs nationaux et régionaux doivent être harmonisés***

Le système de l'offre et des prix est tributaire du développement de l'offre communautaire. Dans l'intérêt du client, les tarifs nationaux et les tarifs régionaux doivent être harmonisés. Vu l'indépendance des communautés, cet objectif est ambitieux. Néanmoins, l'optimisme doit continuer à régner. Il a bien été possible à l'époque de créer, puis d'affiner le «trafic direct suisse», qui est un bienfait pour le client.

### ***Yield Management en trafic international***

Les trafics nationaux et internationaux constituent des marchés différents. La part de marché des CFF en trafic international se monte à 10 pour cent environ. Il ne doit pas être négligé, bien au contraire. La concurrence des compagnies aériennes à bas coût est sensible. L'offensive visant à maintenir le niveau de la demande est menée en collaboration avec les réseaux limitrophes. À cet effet, les éléments du Yield Management sont utilisés et assortis d'une substantielle amélioration de l'offre. Les capacités concurrentielles du rail par rapport à la route et à la voie aérienne s'améliorent.

### ***Prix et bénéfices***

Afin de maîtriser aussi à l'avenir la croissance du trafic attendu, les transports publics suisses doivent procéder à des investissements massifs. Alors que les extensions des infrastructures sont financées par les collectivités, les CFF doivent et veulent glaner sur le marché les quelque 500 millions de francs nécessaires annuellement pour l'achat de matériel roulant. Ils veulent le faire sans négliger pour autant le service public et le système des transports publics. Cela suppose que, sur les lignes où la demande de transport est très forte, une formation des prix spécifique puisse être appliquée. Les discussions avec le surveillant des prix qui ont eu lieu en 2007 ont montré que, en face de cette éventualité, le système des prix des transports publics suisses présente des lacunes. La réforme du système des prix engagée par les CFF vise à tenir compte de ces éléments du marché, des besoins des clients et aussi de ceux des collectivités publiques qui agissent en tant que propriétaires ou mandataire des prestations de transport régionales.

Le système actuel de l'offre et des prix permet au client de disposer librement des prestations, sans restrictions. C'est avec la plus grande circonspection que le système national et éprouvé de l'offre et des prix sera modifié. En Suisse, le chemin de fer se transforme de plus en plus en un grand réseau RER, avec de courtes distances. C'est pourquoi la réservation obligatoire des places et les différenciations systématiques des prix en fonction de l'heure du voyage ne sont et ne seront également à l'avenir pas à l'ordre du jour. La primauté de la simplicité continuera à être appliquée. Cela concerne autant les innovations techniques dans la distribution que la réforme déjà engagée du système des prix. En trafic international, les instruments favorisant le Yield-management sont utilisés, en collaboration avec les réseaux partenaires.

## Glossaire

**Best Price:** meilleur prix: le client bénéficie spontanément de l'offre la plus avantageuse.

**Bas prix:** un niveau de prix global bas est défini d'une manière générale. Offres bon marché: un niveau de prix bas sélectif est appliqué.

**Tarif par destination/tarif par relation/prix de marché** sont utilisés en tant que synonymes. Il s'agit d'un tarif entre deux relations pour une destination donnée fixé en fonction de l'offre et de la demande, c'est-à-dire selon les prix du marché.

**Tarif dégressif:** plus le trajet est long et plus le prix par kilomètre baisse.

**Suppléments de distance:** même si, en principe, le tarif kilométrique s'applique, certaines relations sont soumises à des suppléments (augmentation du tarif kilométrique).

**Stratégie du propriétaire:** «Objectifs stratégiques du Conseil fédéral pour les CFF 2007–2010».

**Abonnement général:** abonnement valable pour un nombre illimité de courses au sein d'un rayon de validité donné.

**Tarifs kilométriques:** le prix est défini en fonction du nombre de kilomètres parcourus.

**Transparence pour la clientèle:** l'offre, les prix et leur présentation sont conçus de façon à permettre au client de disposer d'un aperçu clair.

**Low Fare:** offres bon marché valables sur un train donné et à une heure précise.

**Prix du marché:** le pays est considéré comme un «marché» des transports au sein duquel les prix sont définis en fonction de l'offre et de la demande.

**Abonnement de parcours:** abonnement personnel ou transmissible permettant d'effectuer des trajets réguliers sur un parcours défini.

**Tarif communautaire:** les prix reposent sur un tarif par zones au sein d'une région communautaire.

**Yield Management:** système censé optimiser l'utilisation des capacités fixes et les commercialiser efficacement.

**Titre de transport à durée limitée:** titre de transport valable pendant une période donnée durant laquelle il est possible d'effectuer un nombre illimité de courses. En général, ce titre de transport est personnel.