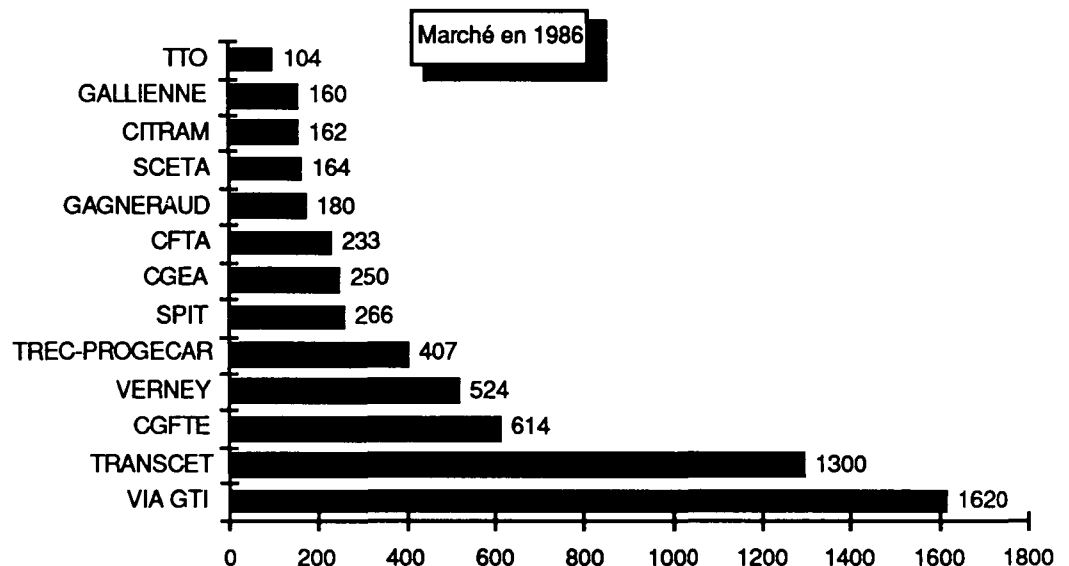


LA STRATEGIE DES GROUPES DE TRANSPORT DE VOYAGEURS

Pierre SELOSSE

Depuis plusieurs années, le marché des transports collectifs de voyageurs subi une relative stagnation. Paradoxalement, on a assisté, dans le même temps, à la constitution de grands groupes, à caractère souvent privé, dans ce secteur.

Ainsi, en 1987, il y avait en France plus de 13 groupes dont le chiffre d'affaires "transport de voyageurs" dépassait 100 millions de francs.



Quatre années plus tard, le paysage s'est profondément transformé. En effet, sept de ces groupes ont perdu leur indépendance et quatre se sont considérablement renforcé :

TRANSCET rachetant TREC-PROGECAR

CGEA rachetant CGFTE, CFTA, Gallienne et très récemment Gagneraud,

Via GTI rachetant CITRAM

et SCETA rachetant TTO

La SPIT, pour sa part s'est en partie retirée du marché.

Sur la base de ces regroupements et en cumulant les chiffres d'affaires de 1989, la puissance des groupes sur le marché du transport de voyageurs se trouve modifiée comme suit :

Via GTI	3 430
Transdev (Transcet - Progecar)	2 590
CGEA (y compris Gallienne, Gagneraud)	1 558
Verney	600
Cariane (STV - STRV)	566
SPIT (CPTA - CTCN)	280

Dans ce contexte, il est particulièrement intéressant de se pencher sur quelques unes des caractéristiques des cinq plus grands groupes, ce qui permettra de distinguer leurs principaux axes de développement stratégique.

ENTREPRISES

Des actionnaires puissants.

Parmi ces cinq groupes, quatre sont adossés à des actionnaires puissants : Transdev est filiale de C3D, holding de la branche opérationnelle de la Caisse des Dépôts et Consignations, CGEA appartient au groupe Générale des Eaux, VIA GTI est filiale de la Compagnie de Navigation Mixte, et CARIANE est filiale de SCETA, elle-même filiale de la SNCF, Seul Verney fait exception, puisqu'il vient de s'affranchir du groupe Michelin, pour retomber dans le giron de la famille fondatrice.

La disparition des grands provinciaux.

Le mouvement de concentration observé les dernières années a signé la disparition des grands groupes provinciaux, couvrant plusieurs régions. Ce fut le cas de CITRAM qui était présent dans le Sud Ouest, de TTO-Drouin, présent en Pays de Loire et Bretagne, de Gallienne qui disposait de fortes implantations en région parisienne et dans les Bouches du Rhône, et enfin, de Gagneraud, qui intervenait en Lorraine, en Provence et sur la Côte d'Azur.

Ce mouvement s'est accompagné de rachat d'entreprises régionales de moindre importance, mais qui pouvaient cependant occuper des positions fortes au niveau départemental (Sodetrav dans le Var, Océcars en Charentes,...)

Une logique de clientèle.

Par ailleurs, la plupart des groupes qui intervenaient à la fois en transport de marchandises et de voyageurs se sont séparés de l'une de leurs branches d'activité. Ce fut le cas de Verney, en revendant Malissard & Savarzeix, de CFTA, de CITRAM qui déposa le bilan de CITRAM Marchandises avant de se faire reprendre par VIA GTI. On peut aussi citer le cas des groupes de transport de marchandises Drouin qui se sépare de TTO pour se recentrer sur la messagerie ou SAGA qui a vendu CEA Uniroute. Seule la SCETA continue à affirmer sa volonté d'être présente sur tous les marchés du transport.

Il en résulte que la logique de clientèle, la capacité de comprendre et de répondre aux attentes des collectivités locales prédomine sur la logique de métier qui prévalait aux lendemains de la dernière guerre.

Rapprochement de l'urbain et de l'interurbain.

Dans le même temps, on assiste à la fin de la spécialisation entre le transport urbain et interurbain. VIA GTI, groupe initialement à prédominance interurbaine, fut le pionnier avec le rachat de Transexel au début des années 80 ; plus récemment, CGEA, installée essentiellement en région parisienne, s'est ouvert les marchés des transports urbains de province avec le rachat de CGFTE, et du transport interurbain avec CFTA, Gallienne et Gagneraud ; enfin Transdev, initialement groupe de transport urbain, s'est développé sur l'interurbain avec le rachat de Progecar. Verney, pour sa part, a toujours été présent sur les deux marchés. Seule la SCETA est absente du transport urbain de province.

Des marchés potentiels.

Enfin, à l'exception notable du groupe Verney, les grands groupes n'ont pas fait du secteur touristique, pourtant porteur, un élément moteur de leur stratégie de développement. Il s'agit là d'un type de clientèle fort différent et de marchés très locaux. De même, ces grands groupes ont pour l'instant une très faible présence internationale. En revanche, ils se sont tous positionnés sur le marché potentiel des liaisons express inter-métropoles au travers de deux GIE associant aussi des PME: "Francelignes" : autour de VIA GTI et CGEA

"Convergence" : autour de Cariane, Transdev et Verney. ■