



**SEDES**

15, rue Bleue  
75009 Paris  
Tél. : 40 22 60 00



**TER**

8 rue de Richelieu  
75001 Paris  
Tél. : 42 96 88 29

# ORGANISATION ET STRATEGIE DES OPERATEURS DE TRANSPORTS INTERNATIONAUX PAR AUTOCARS

---

## Synthèse

Cette étude a été réalisée par :  
Jean Marie GUGENHEIM (TER)  
et Pierre HANROT (SEDES)  
avec la collaboration de :  
Pierre SELOSSE (OEST)  
et Adeline VOURCH (DTT)

MAI 1990

Ce document fait partie d'un ensemble de trois rapports portant sur l'organisation et la stratégie des opérateurs de transports internationaux par autocars et qui s'intitulent respectivement :

- Monographies des opérateurs français
- Espagne, Grande-Bretagne, RFA.
- Rapport de synthèse

**SOMMAIRE**

<b>Préambule</b>	<b>3</b>
<b><u>1ère PARTIE</u> : Les facteurs structurants de l'organisation des opérateurs :</b>	<b>4</b>
<b>1.1. Cadre légal et réglementaire :</b>	<b>5</b>
<b>Les transports occasionnels</b>	<b>6</b>
<b>Les navettes</b>	<b>7</b>
<b>Les lignes régulières internationales</b>	<b>9</b>
<b>L'évolution prévisible à l'horizon 1992</b>	<b>9</b>
<b>1.2. Les Marchés touristiques nationaux :</b>	<b>12</b>
<b>Taux de départ en vacances</b>	<b>14</b>
<b>Importance des départs à l'étranger</b>	<b>15</b>
<b>Destinations géographiques</b>	<b>16</b>
<b>Mode de déplacements des touristes</b>	<b>16</b>
<b><u>2ème PARTIE</u> : Organisation et stratégie des opérateurs</b>	<b>18</b>
<b>2.1. En matière de transports occasionnels :</b>	<b>19</b>
<b>En France</b>	<b>20</b>
<b>En Europe</b>	<b>25</b>
<b>2.2. En matière de navettes :</b>	<b>29</b>
<b>En France</b>	<b>30</b>
<b>En Europe</b>	<b>32</b>
<b>2.3 En matière de lignes internationales :</b>	<b>36</b>
<b>En France</b>	<b>38</b>
<b>En Europe</b>	<b>43</b>
<b><u>3ème PARTIE</u> : Conclusion</b>	<b>47</b>
<b>La situation actuelle</b>	<b>48</b>
<b>Perspectives d'évolution des stratégies des opérateurs</b>	<b>53</b>

**PREAMBULE :**

L'objectif de cette étude est d'analyser la stratégie des opérateurs européens de transports internationaux par autocar afin de mettre en évidence les forces et faiblesses des entreprises françaises dans la perspective de la mise en place du marché unique européen.

De l'examen des transports internationaux par autocars, il ressort que l'organisation et la stratégie des opérateurs sont très fortement déterminées par des facteurs structurants qui sont :

1. les dispositions légales et réglementaires qui régissent ces transports.
2. les spécificités du marché du tourisme dans les pays concernés.

De ce fait, les possibles modifications du cadre réglementaire, au delà de 1993, conduisent les opérateurs à développer des stratégies anticipant les conditions de fonctionnement d'un marché moins encadré.

L'objet de cette étude est donc, tout d'abord, de faire l'inventaire des facteurs structurants du marché actuel des transports internationaux et d'en examiner l'impact sur l'organisation des opérateurs et leurs stratégies. Dans une deuxième partie, est présentée de manière synthétique, l'organisation et la stratégie des opérateurs sur les trois marchés du transport international par autocar : services réguliers, navettes, circuits ou excursions.

Cette présentation est issue des analyses monographiques réalisées sur 30 entreprises françaises, allemandes, britanniques et espagnoles intervenant sur différents segments de marché. L'ensemble des monographies, ainsi qu'un rapport de présentation du marché pour chacun des trois pays étrangers est joint en annexe.

# **FACTEURS STRUCTURANTS DE L'ORGANISATION DES OPERATEURS**

## **1. LE CADRE LEGAL ET REGLEMENTAIRE**

**Introduction :**

Au niveau européen, 3 règlements régissent les transports internationaux de voyageurs:

- .le Règlement CEE 117 / 66 du 28 juillet 1966
- .le Règlement CEE 516 / 72 du 28 février 1972
- .le Règlement CEE 517 / 72 du 28 février 1972

Ces 3 règlements ont un champ d'application qui couvre l'ensemble des pays membres de la communauté. Ils ont été étendus à d'autres pays européens (CEE + 8 autres pays dont la Norvège, la Suède, la Finlande, la Turquie..) par la convention A.S.O.R. (Accord relatif aux Services Occasionnels internationaux de voyageurs par Route effectués par autocars et autobus).

Le Règlement CEE 117/66 régit les modes d'exercice des transports occasionnels, le Règlement CEE 516/72 celui des navettes et le Règlement 517/72, celui des lignes régulières internationales.

**Le Règlement CEE 117/66 du 28 juillet 1966 et les services occasionnels:**

Le règlement CEE 117 / 66 définit l'activité de services occasionnels comme le transport d'un même groupe de voyageurs "à porte fermée" avec prise en charge et retour en un même lieu; il étend la définition à quelques cas particuliers comme les voyages en groupe avec aller en charge et retour à vide.....

Le même règlement CEE 117/66 détermine les conditions de réalisation des transports occasionnels, en libéralisant l'accès au marché.

**Article 3 : Définition :**

1. Les services occasionnels sont ceux qui ne répondent ni à la définition du service régulier, selon l'article 1er, ni à la définition du service de navette....

Ils comprennent :

- a) Les circuits à portes fermées, c'est à dire les services exécutés au moyen d'un même véhicule qui transporte sur tout le trajet le même groupe de voyageurs et le ramène au lieu de départ.
- b) Les services comportant le voyage aller en charge et le voyage de retour à vide.
- c) tous les autres services (sous de multiples réserves)

2. Sauf exceptions autorisées par les autorités compétentes de l'Etat membre intéressé, les services occasionnels ne peuvent prendre ni déposer de voyageurs en cours de route. Ils peuvent être effectués avec une certaine fréquence sans pour autant perdre le caractère de service occasionnel.

Article 5 : Règles communes :

A partir du 1er janvier 1967, sont exemptés de toute autorisation de transport de la part des Etats membres autres que l'Etat où le véhicule est immatriculé, les services occasionnels visés à l'article 3 § 1 a et b.

*Le cadre libéral qui prévaut en matière de transports occasionnels laisse libre jeu aux lois du marché et de la concurrence au sein d'un même marché national ; il favorise par là même les Etats membres dans lesquels les professionnels "autocaristes" font preuve du plus grand dynamisme en matière d'image de marque, de commercialisation, d'organisation.....*

**Le Règlement CEE 516/72 du 28 février 1972 et les services de navettes**

Les services de navettes sont définis à l'article 2 du Règlement CEE 117 / 66 comme des transports répétitifs de groupes constitués de voyageurs, entre un même point d'origine et de destination.

Le régime qui leur est applicable est défini par le Règlement CEE 516/72 qui spécifie les conditions d'octroi des autorisations de navettes.

Article 2 CEE 117/66 :

1. Les services de navettes sont organisés pour transporter en plusieurs allers et retours, d'un même lieu de départ à un même lieu de destination, des voyageurs préalablement constitués en groupes. Chaque groupe, composé des voyageurs ayant accompli le voyage aller, est ramené au lieu de départ au cours d'un voyage ultérieur....
2. Il est interdit de prendre ou de déposer des voyageurs en cours de route.
3. Le premier voyage de retour et le dernier voyage aller de la série de navettes ont lieu à vide.

Article 2 CEE 516/77 :

Les services de navettes sont exécutés sous le couvert d'une autorisation de

service de "navette", ci après dénommée "autorisation"....

Article 3 :

L'autorisation détermine :

a) la forme du service de navette b) l'itinéraire c) la longueur kilométrique de l'itinéraire d) le nombre de voyages e) les horaires .....

Article 5 :

L'autorisation est délivrée....(sous réserve de dérogation) dans la mesure où :

a) le service demandé comporte, outre la prestation de transport, l'hébergement...

b) la durée du voyage et du séjour... est d'au moins 7 jours...

c) le prix global du voyage est payé par les personnes transportées à l'organisateur du voyage.

Le Règlement CEE 516/72 introduit aussi un certain nombre de dérogations aux conditions d'exercice des services de navettes tels que définis dans le règlement CEE 117/66.

En particulier, il prévoit la possibilité :

.d'admettre en voyage retour certains voyageurs qui ont effectué le voyage aller avec un autre groupe (le pourcentage de ce type de voyageurs pouvant varier entre 25 et 50%)...

.de prendre et de déposer des voyageurs en trois endroits différents .....

.ou de faire le premier voyage à vide, dans le cas où les voyageurs en provenance de pays tiers sont groupés dans un aéroport à la descente d'un avion ou dans un port à la descente d'un navire, par contrat conclu avant leur arrivée...

*La réglementation en vigueur, qui n'autorise pas encore les navettes inversées favorise les Etats membres qui sont fortement émetteurs de touristes, et dans lesquels le tourisme de groupe "organisé" est développé.*



## **Le Règlement CEE 517/72 du 28 février 1972 et les lignes régulières.**

La définition des lignes régulières internationales figure à l'article 1 du Règlement CEE 117/66.

L'ouverture des lignes régulières internationales est soumise à autorisation de la part de tous les pays concernés (origine, transit, destination). Dans les faits, elles ne sont exploitées que dans le cadre de pools.

Les règles applicables aux lignes régulières sont explicitées dans le Règlement CEE 517/72.

### Article 1 (Règlement CEE 117/66) :

1. Les services réguliers sont ceux qui assurent le transport de personnes effectué selon une fréquence et sur une relation déterminées; ces services pouvant prendre et déposer des personnes à des arrêts préalablement fixés.

### Article 5 (Règlement CEE 517/72) :

1. Tout service régulier ou service régulier spécialisé est soumis à un règlement d'exploitation dont le modèle est arrêté par le Conseil, statuant à la majorité qualifiée, par voie de règlement, sur proposition de la Commission.

*L'application de la réglementation actuelle procure un avantage aux entreprises des Etats de transit, dans la mesure où elles parviennent à se faire accorder une part des trafics traversant leurs pays même dans le cas où elles ne participent pas aux efforts de commercialisation des lignes.*

## **L'évolution prévisible à l'horizon 1992.**

L'arrêt de la Cour Européenne de Justice de mai 1985 a engagé les autorités européennes (Conseil et Commission) à atteindre les objectifs fixés par le traité de Rome de 1958:

-réaliser pleinement la libre prestation de service (supprimer la discrimination entre entreprises nationales et entreprises européennes),

-réguler le cabotage (autorisation pour une entreprise d'un Etat membre de la CEE de faire du transport intérieur dans un autre pays de la communauté).

D'autre part, les accords de Milan de juin 1985 stipulent la réalisation d'un véritable marché intérieur au sein de l'espace communautaire.

Ces deux prises de position abondent dans le même sens et impliquent des changements importants au sein de la législation européenne actuelle.

Les propositions émises par la Commission pour atteindre les objectifs fixés ont été interprétées par le Conseil de la manière suivante:

- **Libéralisation totale du transport occasionnel** (y compris des allers à vide pour chercher les voyageurs, qui étaient jusqu'ici réglementés). Mais la question du ramassage de voyageurs en cours de trajet reste ouverte, la France semblant s'opposer à tout accord.
- **Libéralisation totale des services de navettes avec logement**; le seul contrôle qui subsisterait serait la feuille de route; les navettes inversées ne pourraient plus être interdites sous peine de discrimination.

Certains problèmes ne sont pas encore réglés:

- la possibilité d'échanges de voyageurs entre plusieurs navettes,
- le nombre de points de chargement et de déchargement de voyageurs autorisés,
- le pourcentage toléré de voyageurs sans logement par navette.

La position du gouvernement allemand est assez restrictive dans ces domaines pour plusieurs raisons:

- ces mesures bénéficieraient principalement aux entreprises non allemandes notamment celles qui pratiqueraient des navettes inversées,
  - elles constitueraient une menace sérieuse pour les lignes régulières.
- **Les navettes sans logement resteraient soumises à autorisation.**

- **Les lignes régulières resteraient soumises à autorisation en fonction de critères non encore définis.** Certains pays de la Communauté ont des positions divergentes à ce sujet:

- la Grande Bretagne n'est pas satisfaite de la réglementation actuelle qui interdit l'octroi d'une nouvelle autorisation lorsque les services de transport existants (y compris le chemin de fer) sont "quantitativement ou qualitativement" satisfaisants,

- les pays du BENELUX souhaitent compléter la réglementation actuelle par des autorisations de transport conjoint par navette, de voyageurs avec logement et de voyageurs sans logement,

- la RFA serait favorable à une réglementation où le rôle de la concurrence serait accrue afin de modifier la situation de monopole à laquelle la réglementation actuelle a conduit.

- **Le cabotage serait autorisé en association avec un service de navettes.** La RFA souhaiterait réaliser du cabotage dans le pays de destination avec des navettes originaires d'autres pays membres de la CEE. Les pays méditerranéens y sont farouchement opposés.

- **En matière de cabotage général,** rien n'est prévu malgré les injonctions de la Cour Européenne de Justice. Une réponse rapide à cette question intéresse les opérateurs du nord, en particulier allemands, pour qui le cabotage général pourrait représenter un nouveau marché.

- **Les conditions requises pour les autorisations de transport de voyageurs:** plusieurs pays auraient intérêt à ce que le niveau requis soit élevé dans le cadre d'une libéralisation totale du marché, assurant ainsi une fonction de régulation non négligeable.

## **2. LE MARCHE**

**Introduction :**

Les clientèles utilisant les transports internationaux par autocars appartiennent à 2 marchés différents :

- .celui des travailleurs migrants
- .celui des touristes

Chronologiquement, la première clientèle a été celle des travailleurs émigrés. Elle a été à l'origine de la mise en place et du développement des lignes régulières internationales.

Les travailleurs étrangers, émigrés souvent sans leur famille dans les pays européens les plus développés ont été, dans les années soixantes, à l'origine d'une demande de transport bon marché leur permettant de rentrer périodiquement dans leurs pays d'origine.

Les modes d'exploitation et la compétitivité des autocars leur ont permis de répondre à cette demande particulière et des lignes régulières ont été mises en place entre pays émetteurs de main d'oeuvre (Espagne, Portugal, Maroc, Turquie...) et pays utilisateurs (France, Benelux, Suisse, Allemagne...).

Le regroupement et l'enracinement local des familles, l'amélioration du niveau de vie, l'acquisition d'automobiles, l'interruption des grands flux migratoires avec le développement du chômage ont eu pour effet de réduire la demande de transport des populations émigrées.

Malgré tout, la demande en matière de transports internationaux a continué à progresser car une clientèle touristique s'est progressivement substituée à la clientèle des travailleurs migrants.

Cette nouvelle clientèle est devenue de plus en plus utilisatrice de lignes internationales et a conduit à la mise en place de services de transports internationaux spécifiques, "les navettes" et "l'occasionnel touristique".

Cette évolution se vérifie dans l'augmentation régulière des demandes d'autorisation de navettes... et même dans les études de clientèle réalisées par Eurolines Association en 1980 et 1986, sur les lignes exploitées par ses membres.

Clientèle	1980	1986
<b>"Lignes régulières internationales"</b>		
Travailleurs migrants	90 %	50 %
Autres (touristiques)	10 %	50 %
Global	100 %	100 %

Globalement, on peut dire qu'aujourd'hui, la clientèle des travailleurs migrants ne constitue plus qu'un marché résiduel à côté de la clientèle "touristique" qui est à l'origine des principaux flux de transports internationaux.

Ainsi, la compréhension de l'organisation des opérateurs nationaux en matière de transport international passe par la connaissance des marchés touristiques.

Aussi convient-il d'examiner les 4 éléments déterminants de la demande touristique qui sont :

- .le taux de départ en vacances
- .le taux de départ à l'étranger
- .le mode de transport utilisé pour les départs en vacances
- .les destinations choisies

#### **Taux de départ en vacances (été et hiver).**

	Nbre d'habitants (millions)	
RFA	64.9%	61.7
Grande Bretagne	62.0%	56.8
Hollande	62.0%	14.5
Belgique	* 53.9%	9.9
France	57.4%	55.7
Espagne	53.0%	38.8
Portugal	45.0%	9.9
Italie	39.0%	57.2

\* été seulement

Parmi les 8 principaux Etats membres de la Communauté, on peut distinguer deux catégories de pays :

- .ceux de l'Europe du Nord (RFA, PB, GB, Belgique) qui connaissent les plus forts taux de départ en vacances et
- .ceux de l'Europe du Sud (Italie, Espagne, Portugal) dans lesquels les taux de départ sont les plus faibles
- .la France se place dans une situation intermédiaire.

On relève que ce sont les habitants des 2 pays les plus peuplés (la RFA et la GB) qui partent le plus fréquemment en vacances.

#### Répartition des départs en vacances entre "National" et "Etranger" :

	National	Etranger
Belgique (été)	35 %	65 %
RFA	33 %	67 %
NL	38 %	62 %
GB	68 %	32 %
France	85 %	15 %
Espagne	92 %	8 %
Italie	45 %	55 %

L'examen des destinations des vacances choisies par les Européens conduit à faire le constat que les habitants de l'Europe du Nord ont tendance à partir à l'étranger alors que ceux de l'Europe du Sud (à l'exception de l'Italie) ont tendance à rester dans leurs pays d'origine.

La République Fédérale d'Allemagne et les pays du Benelux cumulent les taux de départ en vacances les plus élevés et les plus forts départs à l'étranger.

**Les destinations géographiques :**

Répartition des séjours de vacances d'été par groupes de pays :

	Pays de destination					Source
	Fr.	Esp/Port	Italie	Eur.N.	Autres	
<b>Origine :</b>						
NL	20 %	14 %	5 %	31 %	31 %	NIPO 1988
GB	32 %	23 %	7 %	22 %	20 %	Dep.of Transp. 86
Fr.	-	34 %	16 %	16 %	34 %	INSEE 84
Belg.	32 %	23 %	10 %	16 %	20 %	WES 88
RFA	10 %	16 %	17 %	nd	57 %	
Italie	25 %	21 %	-	25 %	30 %	

L'examen des destinations choisies fait ressortir la préférence des pays du Nord pour les pays de soleil.

**Mode de déplacement pour les départs en vacances des européens :**

	Automobile	Train	Aérien	Maritime	Autocars	Divers	Source
Hollande	67 %	4 %	15 %	nd	10 %	4 %	CEMT 85/87
NL (étranger)	56 %	5 %	23 %	nd	12 %	4 %	NIPO 1988
Belgique	64 %	8 %	13 %	2 %	11 %	2 %	WES 1988 (été)
Belg.(étranger)	56 %	8 %	20 %	3 %	13 %	2 %	WES 1988
RFA (étranger)	57 %	11 %	21 %	nd	10 %	1 %	Studienkreis für Touris.87
GB	59 %	11 %	24 %	8 %	14 %	1 %	Commission CEE 86*
France	78 %	10 %	7 %	nd	3 %	2 %	INSEE 1984
Espagne	70 %	16 %	5 %	2 %	12 %	-	Commission CEE 86*
Esp.(étranger)	40 %	10 %	25 %	nd	20 %	5 %	Secr.Etat Tourisme
Italie	35 %	27 %	11 %	nd	18 %	9 %	ISTAT 85/88

\*le cumul dépasse 100% et tient compte de voyages utilisant plusieurs modes

Le mode de déplacement des touristes partant en vacances constitue un dernier critère de différenciation intéressant.



L'ensemble des pays européens utilisent fréquemment l'autocar, en particulier les italiens et les anglais; seuls les Français en font peu usage.

L'autocar est plus fréquemment utilisé pour les voyages à l'étranger que pour les vacances passées sur les territoires nationaux.

# **ORGANISATION ET STRATEGIE DES OPERATEURS**

## **1. LES TRANSPORTS OCCASIONNELS**

### A. Le cas Français :

La faiblesse du marché français du tourisme en autocar a conduit à une évolution de la stratégie des principaux opérateurs français. C'est ainsi que l'on peut déceler chez les opérateurs les principales caractéristiques suivantes :

1°) Le désengagement des TO de ce marché qui intéresse de plus en plus les transporteurs :

On constate en effet un certain désintérêt des Tours Opérateurs pour le tourisme par autocar, compensé par :

- .une intervention croissante des grands groupes de transport,
- .un intérêt marqué des transporteurs régionaux,
- .et des tentatives d'organisation des petits transporteurs.

2°) Des déceptions financières conduisant à une spécialisation des transporteurs :

On relève de nombreuses déconvenues chez les transporteurs tant en matière de commercialisation que d'exploitation qui ont conduit à une recherche de spécialisation.

3°) La faible taille des entreprises françaises intervenant en matière de tourisme en autocar.

**Le désintérêt des TO oblige les transporteurs à prendre en main le développement de ce marché:**

#### Un certain désintérêt des Tours Operators:

La priorité des préoccupations des Tours Operators concerne actuellement les transports aériens. C'est autour de l'aérien, des rapports avec les compagnies d'aviation et les compagnies Charter et des incidences de la déréglementation que s'articulent les principaux choix stratégiques des Tours Opérateurs. Le transport par autocar ne constitue plus pour les TO qu'une activité accessoire.

Cette évolution se remarque même avec la FRAM, dont l'origine du succès provient de l'organisation de séjours dans les pays de l'Europe du Sud avec acheminements par autocars et par chemins de fer.

En effet, actuellement, si la FRAM a conservé un service "autocars" et même une société de transports (Transports Rapides du Gers), cette activité n'occupe plus qu'une place marginale dans l'ensemble du chiffre d'affaires de l'entreprise et même dans son positionnement stratégique. La FRAM cherche plutôt à maîtriser les acheminements aériens de sa clientèle et le réceptif en prenant en gestion directe des centres hôteliers. C'est dans ce cadre que peut être interpréter le rapprochement récent intervenu entre FRAM - "Air Charter" et "Frantour", qui sont trois entreprises présentant une forte complémentarité en matière d'organisation de voyages (FRAM et Frantour), de transport aérien "Charter" (Air Charter) et de réceptif hôtelier (Frantour).

On relève que "Cariane", spécialisée dans les transports routiers de voyageurs, bien que filiale de la SCETA, au même titre que "Frantour", n'a pas été associée explicitement à cet accord tripartite.

A un niveau plus modeste, "Cartour" a suivi la même évolution; elle a développé des produits complémentaires du tourisme par autocar en vendant des séjours autour du Monde utilisant l'aérien ("Tourmonde"), des séjours à la neige ("Snotour"), des locations ("Locatour")... Elle a délaissé progressivement l'organisation des transports terrestres de voyageurs en déléguant cette fonction à un transporteur partenaire indépendant, les "Cars Bridet".

#### Un intérêt croissant des grands transporteurs nationaux :

Au relatif désengagement des TO a répondu une intervention croissante des autocaristes cherchant à vendre des produits touristiques complets et à devenir voyagistes.

Plusieurs grands groupes de transport de voyageurs se sont dotés de licences d'agence de voyages et ont même développé des réseaux d'agences de voyages. Certains sont allés jusqu'à développer une activité de Tours Operators.

C'est le cas de "Verney" qui affiche sa volonté de privilégier les transports occasionnels et d'en faire l'axe privilégié de son développement futur. Le groupe a développé des réseaux d'agences sous les marques "Voyages Verney", "Nord Sud Voyages"...

C'est aussi le cas de la CFTA qui a fait l'acquisition d'une agence de voyage et d'une société spécialisée en transport occasionnel, SNTVH.

Enfin on peut citer l'exemple d'un autocariste de taille moyenne, les "Cars Gaubert" qui en 1987, ont repris l'activité du "Tourisme Français", le principal Tour Operator français encore spécialisé en transport par autocars, qui traversait une période difficile.

#### Un intérêt marqué des transporteurs régionaux

Si le principal TO français spécialisé en matière d'autocars a connu certaines déconvenues, on doit relever que des autocaristes régionaux ont su développer avec succès localement une forte activité en matière de transport occasionnel touristique. C'est la cas des "Transports Hervouet", de "Terrien", ou de "Ringard" dans l'Ouest de la France, des "Voyages Respaut" dans l'Est, de "Cars Faure Tourisme" dans le couloir rhodanien, de "Peglion" dans le Sud...

Au regard des performances que dégagent les entreprises régionales de transport par autocar, il semble que ce soit un cadre régional qui convienne le mieux à la constitution, à la mise en place et à la commercialisation de produits touristiques par autocar.

#### Des tentatives d'organisation des petits transporteurs :

Pour tenter de pallier à l'étroitesse et à l'éclatement du marché français, de petites entreprises d'autocars ont tenté de s'organiser.

C'est ainsi que plusieurs entreprises du Nord de la France ("Compagnie Saint Quentinoise de Transport, "les Chemins de Fer du Cambrésis" et la "SCAL") se sont regroupés et ont constitué une structure commune "400 Tours" qu'elles ont ensuite élargi à 29 nouveaux adhérents situés dans 25 départements différents.

La création de 400 Tours s'est appuyée sur la prise de conscience de l'isolement des autocaristes provinciaux qui induit 4 séries de conséquences :

1. le volume des clientèles drainées n'étant pas suffisant, de nombreux départs se trouvent souvent annulés, entraînant la démotivation des agents de voyage chargés de la commercialisation.

2. les catalogues proposés par les autocaristes n'ont pas une diffusion suffisante.

3. les offres en matière de voyage en autocar sont généralement très diverses et émiettées et n'obtiennent pas l'adhésion des agents de voyage.

4. le remplissage complet des autocars au départ se trouve rarement assuré, entraînant un écrasement des marges des transporteurs, un renchérissement de leurs prestations et par la suite une diminution de leur compétitivité.

Pour pallier ces handicaps et développer l'activité touristique des sociétés d'autocars, 400 Tours Services a élaboré une politique s'articulant autour de 4 axes principaux :

1. Pour assurer les départs, 400 Tours développe un réseau de préacheminement des voyageurs.

2. Pour bénéficier d'une meilleure diffusion, 400 Tours propose des produits touristiques spécifiques éprouvés et met au point un catalogue commun.

3. Pour établir la fiabilité de ses prestations, 400 Tours a créé un service télématique de réservation.

4. L'ensemble de ses actions doivent favoriser les remplissages et par là même la rentabilité et la compétitivité des adhérents.

On doit malgré tout constater que les regroupements tels que 400 Tours sont encore l'exception et que 400 Tours lui-même est encore une organisation embryonnaire.

**Une activité difficile qui profite aux opérateurs maîtrisant des marchés spécialisés :**

L'activité de voyageur limitée aux séjours avec transport en autocar peut rarement suffire, en France, à assurer l'équilibre des agences chargées d'en assurer la commercialisation (les commissions dégagées sur des prestations de transport routier étant moindres que sur des transports aériens).

C'est ainsi que l'on peut expliquer les difficultés initiales rencontrées par les agences de voyages du groupe VERNEY et surtout la crise financière qu'a traversée le TOURISME FRANÇAIS.

Face à la stagnation du marché des lignes régulières, et à la régression des transports scolaires et des transports de personnel, la plupart des entreprises de transport ont été conduites à rechercher leur croissance dans l'occasionnel, le seul marché libéralisé. Il en a résulté une forte concurrence et un écrasement des marges.

Enfin, l'exploitation de services de transport occasionnel touristique exige de la part des autocaristes qui s'en chargent, l'acquisition d'un matériel spécifique, coûteux, à faible durée de vie, non polyvalent, dont la rentabilité est difficile à assurer du fait de la forte saisonnalité de la demande. Seuls peuvent valoriser leur parc, les transporteurs intervenant non seulement sur les marchés de l'occasionnel mais aussi sur ceux des lignes régulières, des transports de personnel et des transports scolaires... car ils peuvent réutiliser leur matériel en l'affectant successivement aux différents marchés.

Pour pallier ces difficultés, certaines entreprises de transport ont réussi leur ouverture sur l'occasionnel touristique en se tournant vers des produits particuliers leur permettant d'échapper aux pressions de la concurrence qui persistent en matière de prestations banalisées.

C'est ainsi que les "Cars Lecaplain" ont développé l'agence "Cityrama" qui organise le réceptif de touristes étrangers sur la France et propose des visites en car de Paris, la Région Parisienne et la Province ou que les transports "Pauli" se sont spécialisés sur une destination principale, l'Autriche.

#### **Des entreprises de petites tailles :**

La faiblesse du marché français, malgré les quelques correctifs que l'on peut voir émerger se traduit globalement par une faible structuration des professionnels "autocaristes de tourisme".

Ainsi la taille moyenne des entreprises de transport de voyageurs (transport urbain exclu) est de 14,6 autocars ; comme seulement 20% à 25% du parc a les caractéristiques d'autocars de grand tourisme et que la majeure partie des entreprises exercent ce type activité, on constate une grande dispersion du transport touristique entre de très nombreuses entreprises de petite taille .



**B. Autres pays européens étudiées :**

Dans les trois pays étudiés, Espagne, Grande-Bretagne, RFA, le marché du tourisme par autocar est diversement développé.

Deux facteurs permettent de comprendre l'importance et la spécificité des services occasionnels ainsi que la stratégie des opérateurs dans les différents pays; il s'agit:

1°) des rapports TO/Agences de voyage/Transporteurs qui prévalent dans chaque pays

2°) des caractéristiques et des habitudes touristiques de la clientèle.

**Espagne :**

Le transport occasionnel en Espagne se caractérise par de bons produits largement commercialisés, mais où prédominent encore et pour longtemps les circuits domestiques.

**Une forte intégration TO/Agences de voyages/Transporteurs.**

La plupart des grands autocaristes espagnols (Julia, Trapsa, Ruiz) possèdent leur propre TO et leurs agences de voyage (Julia Tours a même un chiffre d'affaires supérieur à 100 millions de francs).

Par ailleurs, TO et agences de voyage sont étroitement liés en Espagne, directement (l'un possédant l'autre) ou au travers de groupements comme OTA (dont l'actionnariat est constitué de plusieurs TO et agences de voyages). Ces groupements multiplient la taille des réseaux de commercialisation et favorisent la diversification des TO qui se spécialisent sur un produit ou une clientèle. Ainsi trouve-t-on en Espagne de nombreux TO spécialisés dans les produits autocar.

Les produits touristiques en autocar sont donc largement diffusés à travers tout le pays ainsi qu'à l'étranger (Amérique Latine en particulier, où les agences espagnoles sont bien implantées).

Une clientèle touristique essentiellement "in-coming".

Le marché principal du transport occasionnel par autocar est celui des touristes étrangers séjournant en Espagne et désireux de la visiter à partir de leur lieu de villégiature.

Le tourisme émetteur est bien plus réduit car le taux de départ à l'étranger des Espagnols reste faible (8% du total des départs); ainsi, seuls 11% des voyages organisés par Julia, l'un des principaux autocaristes du pays, sont à destination de l'étranger. Les services par autocar vers l'étranger touchent à la fois la clientèle sud-américaine qui visite l'Europe au départ de Madrid, et la clientèle espagnole encore peu nombreuse mais à fort potentiel du fait de l'élévation rapide du niveau de vie et de l'intégration européenne.

La forte structuration du marché autour de grands TO/Agences de voyage devrait donner aux entreprises espagnoles la possibilité de suivre efficacement le développement rapide du tourisme "outgoing" et la libéralisation du marché.

**Grande-Bretagne :**

Le transport occasionnel par autocar est mal développé en Grande-Bretagne :

- il est souvent bas-de-gamme (excursions dans les ports d'Outre-Manche)
- sa commercialisation reste très locale.

Ceci tient à deux facteurs :

- le désintérêt des gros TO britanniques qui dominent le marché du tourisme (Thomson Travel, Itasun, Horizon Holidays, British Airways TO) et préfèrent les produits de masse, même en matière d'autocar;
- le désintérêt relatif de la clientèle de l'autocar pour l'occasionnel "noble" (et rémunérateur pour les autocaristes) : les touristes anglais qui font des voyages "culturels" sont individualistes et préfèrent organiser eux-mêmes leurs voyages.

**R.F.A. :**

En Allemagne, le tourisme occasionnel par autocar est très développé, malgré l'absence d'intérêt de la part des grands TO et l'atomisation du secteur, grâce au comportement des touristes allemands.

Des TO géants absents du marché de l'autocar

Les 16 grands TO allemands (dont TUI, NUR, ...) représentent 60% du marché du voyage, tous modes confondus.

Ils sont pourtant presque totalement absents des transports par autocar (peu de voyageurs utilisant ce type véhicule pour leur voyage principal à l'étranger). Ces produits ont en effet une clientèle géographiquement trop restreinte (du fait de la législation qui, jusqu'en 1983, limitait la zone de chalandise des transporteurs) ; ils sont trop difficiles à mettre en place, à gérer et trop peu rémunérateurs.

Une profession atomisée

84% des entreprises autocaristes allemandes ont moins de 5 véhicules, et les 16% restant ne sont que des entreprises de taille moyenne.

Cette atomisation qui constitue un handicap pour l'organisation de services de masse représente un gros avantage pour la mise en place de produits occasionnels ciblés et très adaptés aux besoins de la clientèle.

Par ailleurs, la plupart des autocaristes allemands du secteur touristique sont couplées à une ou plusieurs agences de voyage locales qui assurent la diffusion des produits et assument le risque commercial.

Il existe également quelques TO moyens (20 000 départs annuels) spécialisés dans les produits utilisant l'autocar.

Cette organisation se révèle particulièrement efficace dans le domaine des services occasionnels, où 60% de la clientèle a recours à une agence de voyage.

### Des services bien adaptés à la demande des touristes allemands

Les touristes allemands apprécient particulièrement les voyages en groupe, surtout la clientèle 3<sup>ème</sup> âge qui constitue une part de plus en plus importante de la population et dispose d'importants revenus. Elle aime aussi les voyages à thème (festivals, musées, découverte d'une région ...), domaine de prédilection de l'occasionnel haut-de-gamme que la profession s'est choisie pour cheval de bataille.

### **Conclusion :**

Les trois exemples étudiés recouvrent assez bien l'éventail des situations européennes. Il en ressort les constantes suivantes :

- les services occasionnels sont un produit de proximité;
- les services occasionnels sont un produit très spécifique et non-substituable qui doit être parfaitement adapté aux goûts de sa clientèle.

De ces caractéristiques intrinsèques du transport occasionnel par autocar découlent celles caractéristiques de l'organisation du marché et la stratégie des entreprises dans les différents pays étudiés :

- l'absence des grands TO de ce marché pourtant rémunérateur, sauf en Espagne où la densité de fréquentation touristique de certains lieux rend possible l'organisation à grande échelle de services occasionnels qui concernent aussi bien la clientèle nationale que la clientèle étrangère en vacances dans le pays;
- le rôle déterminant d'un bon réseau local de distribution, suffisamment bien implanté pour toucher la clientèle mais pas trop étendu pour rester à son écoute et s'adapter rapidement à l'évolution de ses goûts ; l'importance d'un réseau de distribution sur d'autres continents pour drainer la clientèle latino-américaine (T.O. espagnols) ou nord-américaine (T.O. britanniques) pour des circuits européens;
- l'attitude très individualiste des autocaristes en matière d'occasionnel, où des alliances, des regroupements nationaux ou internationaux paraissent sans intérêt (sauf à un niveau purement technique apparenté plutôt à des échanges de bons offices) tant que le cabotage restera interdit dans les pays étrangers.

## **2. LES NAVETTES**

### A. Le cas Français :

Le marché des navettes est peu développé en France qui est un pays peu émetteur de touristes par autocar, et peu amateur de voyages organisés. Du fait de la législation applicable qui n'autorise pas les navettes inversées, les opérateurs français ont été jusqu'à présent défavorisés par la nature de ce mode de transport.

La France n'a pu jusqu'à présent jouer un rôle significatif en matière de navettes :

- .les flux de clientèle en provenance de l'Europe du Nord (GB, RFA, PB, Belgique) et se dirigeant vers le Sud lui échappent,

- .la faible utilisation de l'autocar par les Français pour leurs vacances à l'étranger ne permet pas aux entreprises françaises de drainer une clientèle importante.

On relève que plus des 2/3 des navettes autorisées en France (par les services de l'administration centrale) et exploitées par des transporteurs français sont des navettes opérant pour le compte de Tour Operators britanniques entre Genève et les grandes stations des Alpes, durant les périodes d'hiver. Sur une capacité potentielle de 414 000 sièges autorisés en 1988 - 1989, on relève que 274 000 sièges ont été proposés l'hiver entre l'aéroport de Genève et de grandes stations de sports d'hiver.

Si on tient compte par ailleurs des navettes frontalières, pour lesquelles les autorisations sont délivrées par les DDE, ce pourcentage dépasse les 3/4.

En conséquence, la plupart des entreprises de transport opérant sur le marché des navettes sont des entreprises de la région Rhône Alpes :

- .Bussat et Fils
- .Régie des Transports de Savoie
- .Cars de Chartreuse
- .Crolard
- .Alpes Bus avec des sous traitants locaux
- .Cariane

Quelques exceptions sont constituées par la FRAM et les Courriers Catalans qui proposent en été des navettes en direction de la péninsule ibérique (Lloret de Mar ou Barcelone....) ou Pauli Voyages qui propose en hiver et en été des navettes avec l'Autriche (produit dans lequel la société est spécialisée).

Le marché de la clientèle européenne à destination de la France ou en transit concerne très peu les opérateurs français qui ne demandent que 6% des autorisations de navette, loin derrière la Grande Bretagne, la RFA et le BENELUX.

milliers*		Pays de destination			Total
		France	Espagne	Autres Pays	
	France	** 306	67	41	414
Pays	GB	600	1 000	840	2 440
	RFA	40	1 960	10	2 010
de	Belgique	50	510	70	630
	Pays Bas	40	1 020	nc	1 060
Départ	Suisse	4	260	nc	264
	Autres pays	40	30	10	80
-----					
Total		1 080	4 847	971	6 898

\* d'aller et retour en nb.de places

\*\* Navettes au départ de Genève ou des ports français de la Manche.

Source : Autorisations accordées par la Ministère des Transports pour l'année 1988

## **B. Autres pays européens étudiés :**

Comme le montre le tableau ci-dessus, la Grande-Bretagne est le premier organisateur de navettes en Europe, suivie de l'Allemagne; l'Espagne, quant à elle, est le premier pays d'accueil de touristes ayant voyagé en navette.

Comme pour le transport occasionnel, les situations nationales sont relativement différentes les unes des autres, du fait surtout des caractéristiques de leurs clientèles respectives.

Le client-type d'un service de navette a un revenu inférieur à la moyenne et se rend dans une importante station touristique d'été ou d'hiver, pour un séjour de détente.

Le rôle des TO dans l'organisation de services de navettes est primordial, pour deux raisons :

- une navette n'est pas un simple produit transport mais une prestation de service touristique puisqu'elle comprend l'hébergement des personnes transportées;
- l'importance et la variabilité des flux supposent une solide organisation pour faire face aux périodes de pointe.

### **Espagne :**

L'Espagne étant peu émettrice de touristes, ses autocaristes ne produisent pas de navettes, sauf exception.

En revanche, en tant que premier pays récepteur de touristes en Europe, et pays de tourisme balnéaire de masse, l'Espagne est le principal destinataire des navettes européennes. Etant donné la législation actuelle qui interdit les navettes inversées, les transporteurs espagnols ne peuvent bénéficier de ce flot de clients (qui représente environ 2,4 millions de touristes autocaristes à l'entrée comme à la sortie si la moitié des autorisations accordées sont utilisées).

Or, les projets de libéralisation actuellement discutés à Bruxelles prévoient d'autoriser sans restriction ce genre de prestations à l'intérieur de la Communauté.



Dès lors, les entreprises espagnoles pourront entrer en concurrence avec leurs collègues du nord, en allant chercher chez eux les touristes anglais, allemands, néerlandais ou belges désirant passer leurs vacances en Espagne. Elles auront pour elles les avantages suivants :

- facilité de coordination des fonctions transport et hébergement qui constituent le produit navette, avec éventuellement des circuits touristiques sur place de courte durée ;
- coûts moins élevés (main-d'oeuvre, charges ...) ;
- qualité de la prestation transport (le matériel utilisé par les entreprises espagnoles est de très bon niveau) .

Afin de pallier le handicap que constitue l'éloignement de la clientèle pour les autocaristes espagnols dans le cas de navettes inversées, ceux-ci ont déjà entamé un mouvement d'implantation dans les pays émetteurs de touristes. Cette implantation se fait directement (Julia et SAIA en Suisse et en RFA, SAIA en France et aux Pays-Bas), par rachat d'entreprises (Alsa en Suisse, Travel Bus aux Pays-Bas) ou par l'implantation d'agences ou de bureaux de voyage à l'étranger.

Les transporteurs espagnols se préparent donc activement à l'éventuelle libéralisation du marché des navettes, afin de pouvoir mettre en place rapidement des services de navettes inversées le jour où celles-ci seront autorisées.

### **Grande-Bretagne**

Les navettes transportent près de la moitié des touristes britanniques qui utilisent l'autocar pour se rendre à l'étranger : ceux-ci apprécient particulièrement les vacances balnéaires et font fréquemment appel à des TO, pour leurs produits bon marché; ils se rendent également volontiers aux sports d'hiver dans les Alpes où les TO anglais organisent des navettes vers l'aéroport de Genève (navettes également utilisées par des groupes venus d'Outre-Atlantique).

En 1988, 100 entreprises ont demandé des autorisations de transit au Ministère français des Transports pour leurs navettes ; 4 d'entre elles représentaient 45% des capacités

agrées : Nat Coaches (480.000 places), Club Cantabrica (289.000), Smiths Shearings (212.000), Parks of Hamilton (120.000).

L'importance de ces chiffres (même s'ils ne représentent que le potentiel de trafic et ne préjugent pas des effectifs réellement transportés) montre assez l'enjeu que constituent les navettes pour les autocaristes britanniques.

Ces 4 entreprises appartiennent à 4 TO qui dominent très largement le marché, à travers elles et les nombreuses autres sociétés auxquelles ils font appel pour leur prestation transport. Ce sont :

- International Leisure Group (Nat Coaches, Nat Holidays, Itasun)
- Club Cantabrica
- National Holidays (Smith Shearings)
- Wallace Arnold (Parks of Hamilton)

ILG est de loin le plus important de ces TO: conglomérat touristique, il possède des hôtels, une compagnie aérienne (Air Europe), des agences de voyage, etc. A partir de Nat Coaches racheté en 1988 après sa privatisation, ILG envisage de lancer des charters autocars sous le nom de Coach Europe. Son ambition, à terme, est de créer de véritables lignes régulières à vocation touristique avec une haute qualité de service et des tarifs bon marché.

Les TO britanniques, qui contrôlent en pratique le marché des navettes en Grande-Bretagne, ne craignent pas une éventuelle libéralisation: leurs coûts sont très bas et leur taille suffisante pour ne pas avoir à redouter la concurrence des pays du sud. Leur compétiteur naturel est plutôt le charter aérien, mais sa vigueur actuelle a peu de raisons d'augmenter encore dans l'avenir.

## R.F.A.

2/3 des autorisations de navettes accordées en 1987 par l'administration allemande étaient à destination de l'Espagne; le tiers restant se partageait également entre l'Italie et l'ensemble des autres pays d'Europe.

Contrairement à la situation britannique, aucune entreprise, autocariste ou TO, n'émerge sur le marché des navettes en R.F.A. Les transporteurs allemands, fréquemment couplés à une agence de voyage, n'éprouvent pas de difficultés à organiser

l'hébergement nécessaire. Les TO et les grands réseaux d'agences de voyage préfèrent être présents sur le marché des charters aériens, plus simple à maîtriser et plus rémunérateur du fait de marges commerciales plus élevées.

Par ailleurs, pour ce type de prestation transport où les critères de choix de la clientèle sont le confort de route et le prix, les entreprises allemandes savent bien qu'elles pourront difficilement lutter contre les transporteurs espagnols ou portugais dont les services sont de qualité et les coûts bien moindres, le jour où les navettes inversées seront autorisées. Les autocaristes allemands misent donc plus sur les produits occasionnels très ciblés et parfaitement adaptés aux exigences de leur clientèle.

### **Conclusion :**

La perspective d'une déréglementation des navettes intéresse particulièrement les opérateurs espagnols et anglais; les premiers ne peuvent que chercher à prendre une part de ce marché de 2 ou 3 millions de touristes qui viennent chaque année en autocar en Espagne et qui pour l'instant, leur échappe en totalité; les seconds, au moins le principal opérateur sur ce marché, "International Leisure group", souhaiteraient transformer les navettes en lignes quasi régulières pour touristes et desservir ainsi depuis Douvres toutes les grandes stations balnéaires du Sud de l'Europe.

A l'inverse, les autocaristes allemands spécialisés dans les services de navettes s'inquiètent de la concurrence potentielle espagnole, mais n'envisagent aucune stratégie; ils sont en effet trop dispersés et ne s'appuient sur aucun grand Tour Opérateur, ils peuvent ainsi difficilement envisager de constituer des réseaux comme les britanniques.

Enfin, ce sont les opérateurs des lignes régulières qui risquent de subir le plus fortement la concurrence des navettes en cas de déréglementation, car la clientèle touristique qui est devenue leur principale clientèle, sera la première cible de ces navettes aux règles de fonctionnement moins contraignantes.

### **3. LES LIGNES INTERNATIONALES**

La réglementation très restrictive qui encadre le trafic régulier par autocar en Europe a conduit le marché à s'organiser autour de pools de transporteurs : chaque ligne est exploitée en commun par au moins une entreprise de chaque pays traversé, pour obtenir les agréments nécessaires de chaque administration nationale en charge des transports.

Les lignes ainsi exploitées se sont ensuite regroupées autour de deux organisations internationales à caractère commercial, dont le rôle est de coordonner les activités de leurs membres, de constituer des semblants de réseaux, de promouvoir une marque...

Ce sont :

- Europabus, basé à Berne, qui rassemble les filiales de transports par autocar des compagnies de chemin de fer de la plupart des pays d'Europe ;
- Eurolines, basé à Genève, qui regroupe pratiquement tous les exploitants de lignes internationales en Europe.

Europabus a virtuellement disparu depuis l'adhésion de la Deutsche Touring Gesellschaft, filiale autocariste de la toute puissante Deutsche Bundesbahn (chemins de fer allemands) à l'association Eurolines en mai 1989.

Eurolines Association possède la marque Eurolines sous laquelle roulent aujourd'hui la majeure partie des lignes européennes, et en assure la promotion en terme d'image de marque. Elle s'efforce de coordonner les politiques de ses membres et de dégager une logique de réseau de leurs actions individuelles. Cependant, elle ne dispose pas de moyens d'actions étendus, ce qui limite ses possibilités face à ses adhérents qui sont souvent concurrents sur leurs marchés nationaux.

Eurolines Association ne constitue, en fait, qu'une amorce d'organisation du marché européen des transports sur lignes régulières internationales, qui n'a pas encore éliminé (le pourra-t-elle un jour?) les spécificités d'organisations nationales.

### **A. Le cas Français :**

L'activité lignes régulières internationales se caractérise en France par :

- .une présence affirmée de quelques transporteurs français,
- .une concentration et une organisation poussée des opérateurs,
- .une organisation controversée.

#### **Une présence affirmée de quelques transporteurs français :**

En matière de lignes régulières, les transporteurs maîtrisent le marché :

Le marché des lignes internationales de transport par autocar est contrôlé par les transporteurs qui exploitent ces lignes.

En effet, les transporteurs ont eux même mis en place des réseaux de commercialisation spécifiques et ne font que marginalement appel aux réseaux nationaux d'agences de voyages.

Seuls quelques transporteurs interviennent sur le marché :

Si plusieurs dizaines d'entreprises françaises sont attributaires d'autorisation d'exploitation de lignes internationales, seules quelques unes d'entre elles occupent une place significative. Ce sont celles qui opèrent sur les grands axes Nord - Sud porteurs d'importants flux de clientèle.

Parmi les grands groupes de transport qui se sont constitués et opèrent en France, seuls deux d'entre eux, SCETA et VIA GTI interviennent de façon significative en matière de lignes internationales. TRANSCET-PROGECAR, CGEA-CGFTE-CFTA, VERNEY sont en effet quasiment absents du marché des lignes internationales.

Enfin, parmi les petits et moyens transporteurs, ce sont principalement des entreprises du Sud Ouest de la France (des Landes, des Pyrénées Atlantiques) qui exploitent des lignes internationales.

### Concentration et prédominance d'un regroupement :

Les quelques transporteurs opérant sur le marché des lignes ont d'autre part procédé à une organisation poussée de leurs activités qui les a conduit à se regrouper dans 2 GIE nationaux concurrents:

EUROLINES  
INTERCARS FRANCE

Cette double présence cache en fait une certaine prédominance d'un regroupement, le GIE EUROLINES, sur le regroupement concurrent, INTERCARS France.

milliers Frs	CA 1987
Intercars France	31 700
Eurolines Gie	135 000

La prédominance du GIE EUROLINES tient à plusieurs phénomènes :

- .les caractéristiques de ses adhérents
- .la complémentarité de ses adhérents
- .la qualité des lignes exploitées
- .le dynamisme de ses dirigeants
- .l'extension de ses activités

### Caractéristiques des adhérents du GIE EUROLINES :

EUROLINES GIE regroupe 2 grands groupes de transport, VIA GTI (premier groupe français de transports routiers de voyageurs) et SCETA (filiale routière de la SNCF) aux côtés d'une Sarl, SEAFEP, elle même regroupement de petits transporteurs.

Les adhérents du GIE EUROLINES intègrent grâce à la SCETA le point de vue ferroviaire. De par leur importance et leur expérience, ils bénéficient d'une forte crédibilité tant auprès des pouvoirs publics que des partenaires étrangers, qui facilite leur intégration dans des pools d'exploitation de lignes.

### Complémentarité des adhérents :

Les trois adhérents du GIE EUROLINES n'ont pas les mêmes fonctions. Alors que les PME frontalières du Sud Ouest réalisent dans le cadre du GIE la plus grande partie de leurs chiffres d'affaires, SVI et VIA font largement appel à des sous traitants.

C'est ainsi que SVI ne dispose d'aucun matériel et fait appel tant à des sociétés du groupe SCETA, qu'à des autocaristes extérieurs, souvent membres de la SEAFEP (Larronde...). VIA International affrète de son côté fréquemment des transporteurs extérieurs comme Dorp dans la Région Parisienne, ou les Cars Express dans le Nord... Le GIE associe par là même la rigueur de gestion des grands groupes et la souplesse de fonctionnement des PME.

### Qualité des lignes exploitées :

Première entreprise établie sur le marché, EUROLINES GIE exploite la plupart des lignes en direction des grandes destinations européennes et en particulier celles qui couvrent les grands axes Nord-Sud.

### Dynamisme des dirigeants :

EUROLINES GIE a bénéficié du dynamisme de ses dirigeants (MM.Pitié, Labarrière..) qui ont été à l'origine de la création de l'Association EUROLINES, Association visant à organiser le marché européen des lignes régulières de transport par autocar à l'image des réseaux GREYHOUND américains.

Bien que l'association EUROLINES, immatriculée à Genève, constitue à la différence du GIE du même nom, une structure ouverte à tout titulaire européen de lignes internationales qui le souhaite, et ne peut statutairement imposer aucune mesure contraignante, elle n'en constitue pas moins un lieu de concertation et de dialogue où les dirigeants français de SEAFEP, de VIA international et de SVI ont pu marquer leur empreinte.

### Extension de ses activités :

La prédominance du GIE EUROLINES a été accentuée au cours des dernières années par plusieurs développements et en particulier par :

- .la progression du trafic sur les lignes qu'il exploite en particulier sur l'Espagne.
- .l'éclatement des associations parallèles constituées au sein de INTERCARS Lyon et INTERCARS Paris



.l'intégration dans le GIE EUROLINES des lignes portugaises exploitées par les adhérents de la SEAFEP.

.la reprise par Via International des lignes exploitées par la "Société Varoise de Transport", du groupe Gallienne.

.la quasi disparition de l'Association EUROPABUS qui associait 16 administrations ferroviaires pour favoriser le développement des liaisons routières internationales.

### **Une situation contestée :**

Le poids en France du GIE EUROLINES ne manque pas malgré tout, de faire l'objet de multiples contestations de la part :

- .d'INTERCARS FRANCE ;
- .des autres transporteurs nationaux ;
- .de certains exploitants étrangers de lignes régulières.

### **Le point de vue d'INTERCARS FRANCE :**

Face à l'organisation du GIE EUROLINES, à la capacité de ses adhérents, à la rentabilité des lignes qu'ils exploitent, INTERCARS FRANCE a multiplié les initiatives, conquérant près de 20% du marché, mais sans parvenir, pour l'heure, à contrebalancer le poids de son principal concurrent.

Arrivé postérieurement aux adhérents du GIE EUROLINES sur le marché des lignes internationales, INTERCARS FRANCE s'élève contre le fait de n'avoir pas accès à certaines lignes à forte fréquentation.

Les premières lignes exploitées par les adhérents d'INTERCARS FRANCE (dénommé à l'époque, GEETIV) ont été mises en place au départ de Lyon. L'autorisation postérieure qu'il leur a été accordée d'exploiter de nouvelles lignes au départ de Paris a entraîné le GEETIV et la SEAFEP dans une compétition sévère.

Afin de pallier aux difficultés d'exploitation et aux conséquences financières qui résultaient de leur concurrence, les 2 groupements finirent par passer un accord à la fin des années 1970, et constituer 2 SARL, en partageant le contrôle de leur capital social :

**.INTERCARS PARIS & INTERCARS LYON**

Les 2 entités ont fonctionné pendant 10 ans. Mais en 1987, des difficultés relationnelles, certaines interprétations divergentes des accords initiaux ont conduit les partenaires à se séparer et à dissoudre INTERCARS PARIS et INTERCARS LYON.

Il en a résulté une accentuation des tensions prévalant entre les adhérents du GEETIV, qualifié aujourd'hui d'INTERCARS FRANCE et ceux de la SEAFEP (maintenant tous regroupés dans le GIE EUROLINES).

Face à la fermeture du marché français de lignes régulières, les adhérents d'INTERCARS FRANCE ont multiplié les implantations commerciales (ou même d'exploitation) à l'étranger, en association avec des partenaires espagnols (ALSA). Ces implantations devraient leur permettre de maîtriser leur clientèle et de la fidéliser avant la libéralisation probable des lignes en 1993 et de tenter, par la-même, de supplanter le GIE EUROLINES sur certains marchés.

#### Le point de vue des autres transporteurs nationaux :

L'absence de progression du marché national des transports routiers de voyageurs pousse les transporteurs à chercher dans l'international des possibilités nouvelles d'expansion.

La plupart des transporteurs nationaux se plaignent de n'avoir pas accès au marché des lignes régulières internationales qu'ils estiment réservé aux attributaires actuels des autorisations d'exploitation.

Certains groupes de transport craignent d'autre part qu'avec la mise en place et l'extension du cabotage, puis la libéralisation des transports intérieurs, les réseaux de lignes internationales ne deviennent le point d'appui de réseaux de lignes nationales reliant les grandes métropoles régionales.

Les exploitants actuels des lignes internationales se verraient alors privilégiés par rapport à leurs concurrents pour accéder au marché des liaisons inter-régionales qui constitue, selon les professionnels, un marché à fort potentiel .

Le point de vue de certains exploitants étrangers :

La puissance du GIE EUROLINES sur le territoire français tend à l'ériger en partenaire incontournable de tout transporteur étranger cherchant à constituer un pool sur une ligne traversant, arrivant ou partant de la France.

La capacité de négociation des transporteurs étrangers s'en trouve d'autant réduite et le GIE EUROLINES se trouve souvent en mesure d'imposer certaines de ses conditions.

Cette situation pousse certains transporteurs européens à souhaiter qu'INTERCARS FRANCE se renforce ou que d'autres interlocuteurs français émergent afin qu'ils puissent les mettre en concurrence.

Enfin, certains opérateurs étrangers se plaignent de la confusion qui résulte de l'utilisation de la marque "Eurolines", non seulement par l'association ouverte de Genève, mais aussi par le GIE fermé français, qu'ils perçoivent comme une confiscation de "marque commerciale commune".

**B. Autres pays européens étudiés :**

**Espagne**

La situation florissante de transport international régulier par autocar en Espagne tient à deux facteurs principaux :

- l'émigration très forte, qui a créé des flux considérables de clientèle pour l'autocar, beaucoup moins onéreux que le train, et plus simple d'utilisation ;
- la mauvaise qualité des chemins de fer espagnols, lents et non directement reliés au réseau européen du fait de la différence d'écartement des voies.

L'autocar continuera encore longtemps de bénéficier du dernier facteur pour rester sur sa position privilégiée de mode de transport international en Espagne: le réseau TGV vers la France mettra encore quelques années avant d'être installé, et ne desservira qu'une petite partie du pays.

D'autre part, les entreprises présentes sur ce marché ont déjà bien entamé leur conversion à une clientèle touristique plus exigeante sur la qualité du transport offert que l'ancienne clientèle de travailleurs migrants, mais tout aussi nombreuse.

Beaucoup d'entreprises sont présentes sur le marché des lignes internationales en Espagne, mais cinq d'entre elles dominent largement: Julia, Iberbus, Linebus, SAIA et Alsa.

Ces cinq entreprises collaborent souvent, particulièrement Iberbus et Linebus qui gèrent en commun un réseau de distribution dans l'est, le centre et le sud du pays. Seule SAIA, ancienne émanation des chemins de fer espagnols, n'exerce son activité que sur le marché des lignes régulières; les autres entreprises font toutes du transport occasionnel (circuits, excursions). Elles sont toutes adhérentes à Eurolines.

Ces cinq autocaristes jouissent d'une position privilégiée, presque monopolistique, sur leurs régions d'implantation: Julia en Catalogne, Iberbus et Linebus dans le centre et le sud, SAIA dans l'ouest, Alsa dans le nord-ouest.

Leur implantation locale est très forte (image de marque, réseau de distribution...). Elles ont toutes entrepris, depuis parfois longtemps, un effort d'implantation à l'étranger (Allemagne, Suisse, Pays-Bas ...), directement ou au travers de leurs filiales touristiques.

### **Grande Bretagne :**

Les britanniques sont largement utilisateurs de l'autocar à longue distance.

De plus, la situation insulaire impose au rail des ruptures de charges que ne connaît pas l'autocar (avec les ferrys Ro/Ro). Celui-ci a donc bénéficié de très bonnes conditions pour se développer.

Le marché fonctionne en monopole : la privatisation en 1987 de National Express, principal opérateur en matière de transport régulier interurbain et international au sein de l'ex-compagnie NBC, a permis à cette entreprise de renforcer sa position de leader, et son monopole sur les lignes internationales : la compagnie a en effet racheté les droits de lignes de ses principaux concurrents : Grey Green et Wallace Arnold en 1988 et 1989, et elle distribue les billets du réseau "Transline" de Harris Coaches.

National Express ne possède pratiquement aucun véhicule ; elle sous-traite à de nombreux transporteurs qui bénéficient de son excellente image et de son réseau de distribution.

L'international ne représente que 4% de son activité. Cependant, National Express est en train d'élaborer une stratégie internationale, qui devra permettre de faire face à l'inconnue du tunnel Transmanche et à la concurrence revigorée des chemins de fer sur les destinations les plus demandées et les plus rentables de Paris et Amsterdam.

### **R. F. A.**

La législation allemande, qui donne un droit de regard aux chemins de fer (Bundesbahn) pour la création de tout nouveau service d'autocars a assuré à cette entreprise un monopole presque total sur le trafic régulier, par l'intermédiaire de sa filiale DTG.

DTG est le chef de file du pool Europabus; en Mai 1989, elle a cependant décidé de rejoindre également Eurolines, meilleur moyen pour elle de garder une influence dans l'organisation européenne du secteur : Europabus était en effet une structure chargée essentiellement de veiller à la non concurrence fer-route, et au maintien de l'autocar dans un rôle marginal. Or, la libéralisation probable du régime des navettes, qui deviendrait quasi-régulier, rend impossible le maintien de ce contrôle; la Bundesbahn semble donc s'être décidée à jouer plutôt la complémentarité fer-route que la non-concurrence.

Du fait de l'attitude très conservatrice et protectionniste qui a prévalu jusqu'ici, le marché régulier est très peu développé en Allemagne.

Cependant depuis quelques années, la DTG a mis l'accent sur la création de produits touristiques, et a largement étendu son réseau de distribution pour ces produits. L'appui actif de la Bundesbahn et de ses agences de voyage pourrait lui permettre de créer rapidement les conditions propres à l'extension de son activité régulière.

**Conclusion :**

Le monopole dont dispose la DTG en RFA et celui que s'est constitué National Express en Grande Bretagne sont des atouts importants surtout pour constituer ou développer un réseau commercial et assurer la promotion des lignes régulières auprès du public et de la clientèle. Et ces deux opérateurs semblent être décidés à en user et à accroître leur activité à l'étranger.

En Espagne, l'organisation oligopolistique par grandes régions est aussi favorable à la constitution d'entreprises importantes et à des réseaux commerciaux régionaux efficaces d'autant que la plupart des principaux opérateurs ont en plus des services réguliers une activité de transport touristique (excursions, circuits) importante et même souvent prépondérante.

Face à la concurrence croissante des navettes et dans la perspective d'une déréglementation qui permettrait de créer des lignes sans associer des opérateurs des pays de transit, il est vraisemblable que l'on assistera à un renforcement des liens entre les opérateurs espagnols d'une part et anglais et allemands d'autre part pour développer de nouvelles lignes visant le marché des touristes.

## CONCLUSION

## **A - La situation actuelle**

La situation actuelle du marché du transport international en autocar et de l'organisation des opérateurs est déterminée en majeure partie par deux facteurs :

- la réglementation et la politique régulatrice des Etats,
- le développement et la maturation du marché touristique des différents pays.

### **a - La réglementation a segmenté le marché du transport international en trois champs distincts :**

- celui du **transport régulier**, très contraint, puisque tous les pays concernés doivent donner leur accord à une création de ligne et que l'exploitation d'une ligne se fait quasi automatiquement dans le cadre d'un pool d'exploitants de chacun des pays concernés ;
- celui **des navettes**, qui est pratiquement réservé par la réglementation aux entreprises des pays émetteurs de touristes ;
- celui du **transport occasionnel** dont l'autorisation ne dépend que du pays où est immatriculé le véhicule, mais qui reste cloisonné pays par pays puisque l'aller à vide n'est pas autorisé.

**De ce fait, il n'existe pas réellement de concurrence internationale entre les entreprises des différents Etats membres de la communauté.**

Par ailleurs, au sein des Etats eux-mêmes, les autorités de tutelles peuvent très bien, si elles le souhaitent, restreindre le développement du marché des lignes régulières ou en réserver l'exploitation aux entreprises de leur choix. C'est ainsi que dans les pays où les Etats protègent le marché des chemins de fer nationaux, il est très courant que l'entreprise exploitant les chemins de fer soit consultée avant toute création de nouvelle ligne d'autocar et qu'elle puisse s'y opposer et qu'une de ses filiales ait une part importante du marché, voire le quasi monopole des lignes régulières internationales.



**En matière de lignes régulières internationales, la réglementation, et la façon dont les Etats européens appliquent leurs pouvoirs de régulation, ont donné naissance à deux modes d'organisation du marché : un fonctionnement quasi monopolistique ou un fonctionnement oligopolistique.**

Dans le premier cas on trouve la RFA, la Grande Bretagne, la Suisse, la Suède et la Belgique ; tandis qu'en France, en Italie, en Espagne, au Portugal et aux Pays-Bas, 3 à 5 entreprises se partagent le marché sur une base régionale ou par grand type de lignes avec très souvent des accords entre elles.

L'interprétation de la réglementation applicable en matière de lignes a, par ailleurs, favorisé les entreprises des pays de transit, qui se sont fait reconnaître un statut de membre quasiment indispensable de tous les pools constitués sur les lignes traversant leur pays d'immatriculation.

**Pour les deux autres marchés (navettes et services occasionnels), la concurrence existe et fonctionne mais seulement au sein de chaque pays pris séparément.**

Dans certains cas la réglementation nationale peut ou a pu, comme en RFA, interdire la concurrence inter-régionale, ce qui a entraîné un cloisonnement du marché du transport international par autocar à un niveau régional.

La façon dont la réglementation est appliquée a aussi eu des conséquences sur le partage du marché entre opérateurs. Dans les pays où une entreprise dispose d'un quasi-monopole pour l'exploitation des lignes régulières, il est courant qu'elle ne s'implique pas dans les autres marchés, navettes et services occasionnels, qui sont alors pris en charge par d'autres entreprises nationales.

**b - Le deuxième facteur structurant du marché et de l'organisation des opérateurs est celui du tourisme, de son développement et de la maturation du secteur des voyages organisés en groupe.**

On peut partager les pays de la CEE en trois types :

- les pays principalement émetteurs de touristes vers l'étranger : RFA, Pays-Bas, Belgique, Grande-Bretagne ;
- les pays principalement récepteurs de touristes étrangers : Espagne, Portugal ;
- les pays mixtes comme l'Italie et la France qui émettent et reçoivent des flux importants.

**Les entreprises des pays émetteurs de touristes, qui disposent d'un monopole pour les services de navettes en provenance de leur territoire national, ont fortement développé cette activité sous l'impulsion de tours opérateurs importants ou sous celles d'entreprises régionales voire nationales dynamiques.**

Pour leur part, les entreprises des pays récepteurs de touristes, du sud de l'Europe, n'ont pu développer, pour des raisons réglementaires, de services de navettes. En revanche, ayant développé des services de lignes internationales, afin de répondre à la demande des travailleurs migrants, elles ont cherché à capter une partie du trafic touristique entrant dans leur pays et qui leur échappait, en adaptant les lignes à la demande de la clientèle touristique.

Pour cela, les entreprises espagnoles ont été les plus dynamiques et ont entrepris de développer des réseaux commerciaux à l'étranger ; c'est l'une d'entre elles, ALSA, qui a racheté l'entreprise suisse "Autotourisme Lemman" qui dispose d'un quasi monopole des lignes régulières internationales pour ce pays et qui peut ainsi contrôler le marché émetteur suisse et s'imposer comme partenaire dans toutes les lignes internationales entre la Suisse et l'Espagne ou passant par l'Espagne. ALSA a, par ailleurs, ouvert un bureau de commercialisation à Bruxelles.

**En ce qui concerne le transport occasionnel, le niveau de développement du marché est très différent selon les pays et dépend de l'importance des taux de départ pour l'étranger, du goût des habitants pour les voyages en groupe et de la qualité des produits proposés.**

De ce point de vue, la RFA est très en avance sur la Grande-Bretagne et la France. L'Espagne, malgré son faible taux de départ à l'étranger, propose également des produits de qualité à la clientèle espagnole et sud-américaine.

L'importance de la demande de produits touristiques par autocar est très variable en Europe.

**Alors que certaines populations ont un goût prononcé pour les voyages de groupe en autocar (RFA), d'autres ont des pratiques touristiques beaucoup plus individualistes (Grande-Bretagne, France). L'offre, son organisation, son dynamisme et la qualité des produits offerts ont, eux aussi, une incidence forte sur le développement du marché touristique par autocar.**

Le transport occasionnel à portes fermées recouvre en effet des produits touristiques très diversifiés qui peuvent aller de l'aller et retour dans la journée entre la Grande-Bretagne et la France ou la Belgique pour faire des courses dans les hypermarchés de la Côte de la Manche ou de la Mer du Nord, jusqu'aux voyages de 8 à 15 jours à travers un ou plusieurs pays d'Europe avec des haltes dans des hôtels de luxe, des changements de mode transport (croisière en bateau, partie du voyage en avion...) ou encore des voyages de quelques jours à thème culturel ou autres (très développés en RFA).

En Espagne, le développement du marché touristique par autocars provient du cumul de plusieurs éléments :

- les grandes agences de voyage, intervenant sur le marché du tourisme en autocar en Espagne, s'adressent non seulement à la clientèle nationale mais également aux touristes sud-américains dans leurs pays d'origine,
- les participations croisées entre entreprises de transport et tour-opérateurs favorisent la maturité du marché en Espagne,
- la demande nationale espagnole est bien développée ; les entreprises espagnoles disposent en effet d'un gisement de clientèle important pour réaliser des circuits à portes fermées en Espagne, qu'il s'agisse des nationaux ou des étrangers en villégiature.

**Les marchés du transport occasionnel au niveau national et au niveau international sont fortement imbriqués** dans un même pays puisque ce sont, dans la plupart des cas, les mêmes entreprises qui proposent des circuits dans leur pays d'origine ou à l'étranger ; par ailleurs, ce sont les mêmes segments de clientèle qui réalisent des voyages de groupe en autocar dans leur pays d'origine ou à l'étranger.

**Le développement du marché de l'occasionnel à l'international dépend donc beaucoup de la maturité de ce marché au niveau national**, les deux marchés se développant de pair ou successivement.

De ce point de vue, le développement du marché touristique par autocars à un niveau régional, comme cela s'est passé en RFA, peut être très efficace pour attirer, fidéliser la clientèle et mettre au point des produits de qualité ; il entrave par contre les entreprises qui ne peuvent exploiter qu'un marché limité au niveau régional, leur interdisant de dépasser une certaine taille, d'envisager une expansion rapide et de consentir de gros investissements sur de nouveaux marchés.

## **B - Perspectives d'évolution des stratégies des opérateurs**

L'évolution de la stratégie des opérateurs est conditionnée par plusieurs facteurs :

- le changement de la réglementation actuelle et de l'attitude des Etats vis-à-vis du transport par autocar,
- la concurrence des autres modes de transport,
- l'évolution du marché,
- la structuration du secteur et la capacité des opérateurs à investir sur ce marché.
- les rapports entre autocaristes et organisateurs de voyages

### **a - Le changement de la réglementation actuelle.**

Nous avons vu que la réglementation actuelle interdit la concurrence entre entreprises de nationalités différentes et permet aux Etats qui le souhaitent de limiter le développement du marché. Dans ces conditions, les entreprises sont relativement bridées dans leurs possibilités de développement ; elles n'ont donc pas intérêt à investir et prendre des risques pour chercher à conquérir de nouveaux marchés si le pouvoir réglementaire peut les bloquer à tout moment dans leur stratégie d'expansion.

La dérèglementation envisagée, qui autoriserait les navettes inversées, intéresse les entreprises de transport des pays du Sud, et tout particulièrement celles de la péninsule ibérique, qui y voient l'occasion de venir chercher, dans les pays émetteurs, les touristes qui les visitent. Les opérateurs espagnols espèrent certainement pouvoir négocier des prix plus attractifs pour des produits complets de transport et d'hébergement que ne le peuvent les entreprises de transport des pays du Nord.

Pour préparer cette perspective, plusieurs entreprises espagnoles ont déjà investi dans les pays du Nord : soit en termes de réseau commercial, soit en rachetant des entreprises.

**Les entreprises allemandes s'inquiètent de cette perspective** parce que ce sont des entreprises de taille moyenne et qu'elles pourraient être prises en tenailles entre les entreprises néerlandaises qui feraient du cabotage et les entreprises espagnoles. En revanche, les entreprises anglaises ne semblent pas s'inquiéter de la perspective d'une libéralisation des navettes, mais dans ce pays, les tours opérateurs sont fortement impliqués dans ce marché qu'ils dominent.

**La libération du cabotage, inversement, inquiète les entreprises espagnoles et intéresse les entreprises allemandes** qui y voient la possibilité de développer des prestations de transport dans les pays de villégiature du Sud pour leur clientèle nationale au delà du seul acheminement.

**La déréglementation envisagée pour les lignes régulières va surtout empêcher les pays de transit de s'opposer à la création de nouvelles lignes** qui ne font que traverser leur pays et donc limiter les possibilités d'imposer, dans le pool des opérateurs, une entreprise de transport du pays de transit. Elle pourrait permettre aux pays libéraux de créer de nouvelles dessertes, ce qui pourrait modifier le paysage des lignes régulières.

**Les perspectives de déréglementation sont donc pour l'instant limitées, elles peuvent néanmoins inciter les entreprises de certains pays à développer dès maintenant leur réseau commercial à l'étranger.**

#### **b - L'évolution de la concurrence.**

**La concurrence des autres modes de transport, notamment l'aérien, le tunnel sous la Manche et le réseau des trains à grande vitesse, limite selon plusieurs interlocuteurs les possibilités d'expansion des navettes et des lignes régulières sur longue distance.** Dans ces conditions la stratégie des opérateurs pourrait être sur certains marchés de rechercher des synergies avec ces autres modes de transport. En revanche, le marché des navettes pourrait continuer à se développer rapidement là où l'aérien est peu performant ou aléatoire, notamment pour desservir les stations de sport d'hiver. L'engorgement des aéroports et la saturation des avions aux périodes de pointe peuvent également inciter certains opérateurs à ouvrir des services de navettes de qualité supérieure en période estivale qui s'apparenteraient à des quasi lignes régulières de luxe (cf. le projet d'ILG avec Coach Europe).

**c - L'évolution du marché.**

Ces différents aspects de la concurrence incitent donc les opérateurs à se spécialiser sur certains marchés, à affiner leur politique de produit et à envisager des produits mixtes. Dans tous les cas, ce sont les entreprises qui appartiennent à des groupes qui seront les plus à même d'investir ces nouveaux créneaux et de consentir les investissements nécessaires.

L'évolution du marché paraît beaucoup plus favorable pour l'occasionnel qui s'intègre dans un produit touristique complet et pour lequel la clientèle (troisième âge, jeunes) devrait se développer dans les années à venir. Néanmoins la spécificité des clientèles et les particularismes régionaux font que ce marché aura du mal à s'internationaliser.

La stratégie des opérateurs devrait rester dans ce secteur conforme à ce que l'on observe actuellement : développement des entreprises et de leur marché à un niveau régional et quelquefois national, coopération entre entreprises d'un même pays pour assurer un bon taux de remplissage des autocars, peu d'initiatives en direction des marchés étrangers à l'exception de quelques cas particuliers.

**d - La structuration du secteur.**

Le dernier facteur qui conditionne un changement de stratégie des opérateurs sur le marché du transport international est celui de la capacité des opérateurs à investir et de l'intérêt qu'ils peuvent trouver dans l'international par rapport aux autres opportunités d'investissement.

D'une façon générale les entreprises de transport par autocar n'ont pas une très forte capacité d'investissement parce qu'elles sont le plus souvent de taille moyenne ou petite. Pour leur part, les grands groupes de transports semblent, jusqu'à présent, avoir préféré développer leur marché national, plutôt que d'investir dans l'international.

Ainsi, plusieurs grands groupes de transports français (TRANSCET-PROGECAR, CGEA-CGFTE) ne s'intéressent pas, pour l'instant, au marché du transport international.

Par ailleurs, on peut citer l'exemple de National Express, qui a acquis le contrôle de toutes les lignes internationales régulières intéressant la Grande-Bretagne, mais qui entend pour l'instant réserver ses capacités d'investissement au développement de l'Intercity et des lignes régulières anglaises, plus prometteuses que l'international ; moyennant quoi, National Express disposera d'un réseau commercial et d'une pratique de l'exploitation de services réguliers qu'il lui sera facile d'exporter quand le marché de l'international s'éclaircira et sera moins réglementé. On peut s'attendre à une attitude semblable des entreprises françaises si les pouvoirs publics décidaient de libéraliser le marché des lignes régulières nationales en autocar.

Les investissements dans l'international de la part des entreprises autocaristes dépendront donc beaucoup des possibilités de marché qui leur sont offertes par ailleurs et de leur capacité de financement globale.

#### **e - Les rapports prévalant entre autocaristes et organisateurs de voyages.**

En ce qui concerne les grands groupes professionnels du tourisme (tours opérateurs, agences de voyage), on constate que, dans tous les pays, le marché du transport par autocar (lignes régulières) ne les intéresse pas, celui des navettes peut les motiver, comme en Grande-Bretagne, mais de façon secondaire en comparaison des transports aériens, quant à l'occasionnel touristique en autocar, seuls les groupes espagnols s'y impliquent un peu ; dans les autres pays : RFA, France et Grande-Bretagne, ce marché est délaissé par les grands groupes professionnels du tourisme.

Au regard des marges commerciales dégagées sur le transport par autocars, il est probable que l'attitude des grands tours-opérateurs européens reste inchangée.