

Résumé de thèse

Quel modèle économique pour une offre de transport de voyageurs porte-à-porte ?

Mots clés : mobilité, intermodalité, modèle économique, porte-à-porte, opérateur de mobilité, plate-forme

Résumé : Fournir un service de mobilité porte-à-porte pour les voyageurs est un objectif largement partagé. C'est aussi un objectif stratégique pour SNCF. En effet, après plus de trente années de croissance portée par le TGV, l'entreprise a fait face à des difficultés qui l'ont incitée à revoir son modèle économique. Elle vise à s'affirmer comme un véritable opérateur multimodal et à retrouver, grâce à d'autres modes que le train, sa vocation de desserte fine des territoires. Le porte-à-porte consiste à permettre aux individus d'aller d'une origine à une destination sans utiliser leur voiture, donc en utilisant différents moyens de transport mis bout à bout. La question posée est celle de l'existence d'un hypothétique opérateur de mobilité porte-à-porte qui serait l'interlocuteur unique du voyageur et qui lui garantirait la continuité de service tout au long du déplacement. Ce travail étudie, dans une démarche de recherche-intervention, les modèles économiques possibles pour un opérateur de mobilité porte-à-porte : quelle offre, quelle organisation entre les acteurs, quelle répartition des coûts et de la valeur ? La thèse apporte dans un premier temps une analyse approfondie de la notion de porte-à-porte pour les voyageurs. Ensuite elle détaille les enjeux pour les différentes parties prenantes. Les évolutions du contexte réglementaire de la mobilité en France, les enjeux relatifs au développement durable et la modification des équilibres en place sous l'effet de la transition numérique de l'économie sont passés en revue. Au sein de SNCF, différents approches du porte-à-porte existent qui reflètent la complexité de l'entreprise. L'évolution du système d'acteurs dans leur diversité ouvre des perspectives nouvelles. Trois grands types de modèles économiques pour le porte-à-porte sont identifiés : un modèle intégré, un modèle de plate-forme et un modèle distribué. Il en découle des trajectoires possibles de moyen et long termes pour le groupe ferroviaire. Sans être exclusifs les uns des autres, les trois modèles ont chacun leur domaine de pertinence. Affirmer un modèle économique distribué du porte-à-porte semble toutefois être une orientation à privilégier pour que le transport ferroviaire reste pertinent face à la voiture individuelle.

Finding a business model for door-to-door passenger mobility

Key words: mobility, intermodality, business model, door-to-door, mobility operator, platform

Summary: The goal of providing passengers with seamless door-to-door mobility has today become a common objective, and a key priority for SNCF, France's historical national rail group. After more than 30 years of growth thanks to the success of the TGV high-speed train, SNCF faces difficulties that have prompted it to reconsider its business model. The firm has decided to become a genuine multimodal operator with the capacity to provide a comprehensive territorial service through a variety of transport modes. The principal function of door-to-door transport is to enable travellers to go from A to B without using their own cars but a sequence of transport modes. This raises the possibility of the emergence of door-to-door mobility operators that provide a one-stop shop for travellers and offer continuity of service provision over an entire journey. This paper explores possible business models for a door-to-door mobility operator: the nature of the service, organisation between stakeholders and the revenue model. It begins with a detailed analysis of the idea of door-to-door service in the context of passenger transport. It then studies the main challenges for the stakeholders, in particular the evolution of France's regulatory framework, issues relating to sustainable development and the effects of the digital economy. Different approaches to door-to-door provision exist within SNCF, reflecting the complexity of the company. Growing diversity in the system of actors has opened up new possibilities. Three contrasting business models were identified for door-to-door services: the integrated model, the platform model and the distributed model, all of which offer possible mid-term and long-term strategic directions for SNCF. Without being mutually exclusive, all three models are relevant in their

distinct spheres. Nevertheless, the distributed model would seem to offer the greatest potential for rail transport to remain competitive with the private car.