

# Les nouveaux services interurbains d'autocars : un atterrissage en douceur, ou un atterrissage en catastrophe ?

Par Laurent GUIHÉRY

Professeur à l'Université de Cergy-Pontoise, Laboratoire Mobilité, Réseaux, Territoires et Environnement (MRTE)

Le succès des autocars interurbains (services librement organisés, ou SLO) est incontestable, mais ce succès repose sur un modèle économique très déficitaire, ce qui est peu connu du grand public. Après avoir procédé à un état des lieux récent de la situation des SLO, nous nous efforcerons de lever le voile sur le niveau des pertes financières des acteurs de ce marché très concurrentiel et nous proposerons des pistes de solutions pour tenter de redresser la barre et imaginer un atterrissage en douceur.

L'irruption en 2015 des services librement organisés (SLO) d'autocars interurbains a modifié le paysage du transport de voyageurs sur longue distance en France. BlaBlaCar, acteur indépendant et innovant dans le co-voiturage, avait déjà bien ébranlé le monopole de la SNCF, et l'État, toujours aux petits soins pour son colosse tentaculaire, se devait de réagir. La baisse du pouvoir d'achat des Français et le niveau élevé des prix des TGV pour les jeunes et les voyageurs les plus modestes ont constitué le moteur de la croissance de ces nouveaux services qui ont fait de la France un leader mondial et un espace d'expérimentation à grande échelle des nouvelles mobilités. Avec le TGV et sa déclinaison *low cost* Ouigo, avec les *low costs* aériens en plein essor, la France offre un marché particulièrement innovant pour le transport interurbain de voyageurs, mais aussi très concurrentiel. Au-delà de cette grande diversité des offres, sans oublier la voiture particulière qui reste très dominante, la question de la soutenabilité économique de ces offres reste posée. Nous savons que l'offre ferroviaire absorbe une quantité impressionnante de capitaux publics (ECALLE, 2011). Qu'en est-il de l'offre SLO ? Fait-elle, elle aussi, appel à des subventions publiques ? Dans le marché actuel à trois opérateurs, quelle sera sa manière d'atterrir, en catastrophe – avec une concentration du secteur que l'on a pu observer en Allemagne, où Flixbus est en situation de quasi-monopole – ou en douceur – avec une optimisation et une rationalisation de l'offre de SLO ?

L'objectif de notre contribution est, après avoir présenté les développements prometteurs de ce nouveau secteur,

de nous interroger sur la soutenabilité financière de leur exploitation. Si le grand public est impressionné par la diversité et le nombre des opérateurs sur le marché (Ouibus, filiale de la SNCF ; Flixbus, acteur privé en situation de quasi-monopole en Allemagne ; Isilines, filiale de Transdev), mais aussi par la forte concurrence intermodale – le fer, la route et l'aérien *low cost* –, beaucoup ignorent le niveau de rentabilité de l'exploitation de ces différents modes. Or, en France, l'autocar interurbain perd à ce jour beaucoup d'argent, ce qui nécessite, pour Ouibus, une recapitalisation – et donc l'appel aux contribuables. Quelle est la soutenabilité à terme de ce marché ? Ne va-t-on pas observer une concentration des acteurs ? Quelles perspectives, pour ce secteur, dans une Europe en quête de cohérence économique et financière ?

## Une mission pour les services librement organisés d'autocars : contrer BlaBlaCar !

Vu de l'extérieur, la France offre un marché du transport interurbain de voyageurs particulièrement innovant, mais aussi très concurrentiel (GREMM et GUIHÉRY, 2016 ; GUIHÉRY, 2017).

Du côté de l'innovation, elle possède un leader mondial des innovations de services de mobilité, avec BlaBlaCar (pour le co-voiturage). De nombreuses *start-ups* profitent de cet environnement très favorable, du côté de l'auto-partage, de l'autostop coopératif (Rezopouce) ou des applications Web et pour *smartphones*. La SNCF est, elle

aussi, de ce point de vue, devenue particulièrement innovante en termes de services et de communication. Mais cela s'est fait au détriment de son métier de base, à savoir la production de services ferroviaires de qualité, innovants, ponctuels et avec une forte fréquence de service... et aussi, bien sûr, bon marché comme cela doit être la règle pour tout mode de transport massifié.

Ces nouveaux services de mobilité reposent sur des modèles d'affaires de l'économie de l'Internet que l'on retrouve dans la gestion des flottes d'autocars et dans les stratégies commerciales et tarifaires des acteurs de la mobilité interurbaine par autocars, comme Flixbus ou Ouibus (gestion de la clientèle automatisée, *Yield Management* (c'est-à-dire une tarification modulée en temps réel en fonction du remplissage des véhicules), contrats de sous-traitance optimisés et applications Web et mobiles performantes).

Du côté de l'offre de services de transport de voyageurs, celle-ci est très diversifiée en France : voitures individuelles et co-voiturage (avec un très bon réseau d'infrastructures de transport), une offre TGV qui, après avoir commencé à reculer en termes de voy.km, a récemment reconquis des voyageurs grâce au programme d'abonnement TGV Max<sup>(1)</sup>, qui a tout d'une offre *all inclusive*, grâce à une politique tarifaire de petits prix (Prem's) et grâce à une offre de TGV *low cost* Ouigo particulièrement efficace en termes de remplissage<sup>(2)</sup>. La SNCF ne cache pas sa satisfaction de voir revenir une clientèle qui avait déserté le train – les jeunes, surtout –, mais cela s'est fait au détriment de la rentabilité. Rappelons enfin que la stratégie Ouigo vise, pour la SNCF, à empêcher toute entrée d'un nouvel opérateur sur le marché TGV, comme c'est le cas en Italie, avec deux opérateurs de grande vitesse présents sur le réseau (Trenitalia et NTV (*Nuovo Trasporto Viaggiatori*)-Italo). Enfin, en France, les *low cost* aériens connaissent une forte croissance : ils sont plébiscités par le grand public, proposant des tarifs parfois inférieurs à ceux de l'offre TGV classique. Et, en août 2015, est enregistrée l'arrivée des SLO, trois ans après leur apparition en Allemagne, où ils ont été empruntés par près de 25 millions de voyageurs, en 2017.

En termes plus quantitatifs, le marché français de la longue distance voyageurs s'élève à 126 milliards de voy.km en 2015 (CROZET, 2017). La moitié est réalisée par le transport ferroviaire de voyageurs (61,6 milliards de voy.km, dont 54,1 pour le TGV). Les autocars de tourisme affichent un résultat surprenant, bien que peu mis en avant dans les médias, avec 40 milliards de voy.km, ce qui indique bien que la France possède une histoire<sup>(3)</sup> de l'autocar interurbain et un tissu sectoriel dynamique et largement implanté sur le territoire. Le transport aérien réalise 14,3 milliards de voy.km, et les SLO près de 10 milliards de voy.km.

La connaissance du secteur des autocars interurbains est grandement facilitée par l'Autorité de régulation des activités ferroviaires et routières (Arafer), qui a confié à un observatoire interne le recensement des flux et le suivi de l'analyse sectorielle (ARAFER, 2017 et 2018). Chaque trimestre, un rapport très exhaustif dresse un état des lieux du secteur des SLO, tout en analysant son impact sur

les autres modes, comme les TER. Au-delà de 100 kilomètres, le service est totalement libéralisé. En dessous de 100 kilomètres entre deux points d'arrêt, l'offre de service est soumise à l'expertise de l'Arafer pour savoir si elle ne se fait pas au détriment d'un service public de transport, de type RER ou réseau urbain, par exemple.

La croissance des flux est impressionnante : à la fin 2016, ce sont 6,3 millions de voyageurs qui ont été transportés (ARAFER, 2017). Au troisième trimestre 2017, ils ont été 2,16 millions (+ 29 % par rapport au trimestre précédent et + 8 % par rapport au même trimestre de l'année précédente, toujours selon l'Arafer (2018)). On observe désormais une vraie saisonnalité des flux, avec de fortes variations (pouvant atteindre jusqu'à 15-20 %) en fonction des saisons et des vacances scolaires. L'Arafer note aussi une certaine optimisation des flux du point de vue du nombre des villes desservies : au troisième trimestre 2017, on a enregistré 270 villes françaises desservies par l'offre des autocars interurbains et 244 villes desservies par les trois opérateurs développant un réseau en France (1 603 liaisons directes ou indirectes, dont 87 % opérées par Flixbus (65 % de l'offre des liaisons commercialisées), Ouibus (42 % de l'offre) et Isilines (31 % de l'offre de liaisons)). Paris est la ville la plus desservie, avec 410 mouvements d'autocars par jour, devant Lyon et son aéroport Saint-Exupéry. Un tiers des villes desservies ne voit passer un autocar que deux fois par jour (ou moins).

Tout porte à croire que l'offre des autocars interurbains atteint aujourd'hui un seuil du fait d'une volonté d'optimiser les flux et de leur trouver une rentabilité. Le surdimensionnement de l'offre est étudié très précisément par les opérateurs, qui adoptent des stratégies différentes et se partagent implicitement le marché national : réseau de villes moyennes pour Flixbus, à l'image de ce qui a fait son succès en Allemagne, et liaisons à fort potentiel pour Ouibus. Le taux de remplissage s'améliore : au quatrième trimestre 2016, le taux d'occupation moyen des autocars s'élevait à 36 %. En 2017, il s'établit à 50 % (et même à 56,2 % au troisième trimestre 2017, selon l'Arafer (du fait de la mise en œuvre d'une nouvelle méthode de calcul)). Toujours dans cette recherche de rentabilité, on observe une augmentation des prix : l'Arafer indique, pour le troisième trimestre 2017, que la recette moyenne par passager s'établissait à un niveau de 4,9 € HT pour 100 kilomètres, pour un trajet moyen de 325 kilomètres (soit 15,9 € HT par trajet). Elle est de 22 % plus élevée qu'à l'été 2016. Le chiffre d'affaires du secteur atteint 34 millions d'euros (HT), en hausse de 24 % par rapport à celui du troisième trimestre 2016.

(1) Abonnement TGV Max (79 €/mois) pour les moins de 28 ans, élargissement de la gamme Prem's...

(2) Par contre, la gestion des files d'attente à l'embarquement laisse franchement à désirer, en termes de sécurité et de confort.

(3) Avec le réseau d'autocars Citroën et Renault, la France possédait un maillage très précis du territoire dans l'entre-deux-guerres. Mais, face aux déficits croissants du mode ferré, suite à la crise de 1929, il a été décidé (décret R. Dautry) de concentrer l'offre autour du mode ferroviaire, les bus devenant peu à peu subsidiaires du chemin de fer, en continuité d'une gare ferroviaire terminale. La Fondation Berliet (Lyon) garde une mémoire de cette histoire prestigieuse.

L'Arafer insiste aussi sur un point délicat du lancement des SLO : les services de TER ne sont pas menacés. « Au 31 décembre 2016, 56 liaisons (hors Migratour) étaient commercialisées par les opérateurs, sur une distance inférieure à 100 km. Environ 7 500 passagers ont été transportés sur les liaisons inférieures à 100 kilomètres commercialisées au quatrième trimestre (hors liaisons navettes et Migratour), ce qui représente 2 % des passagers transportés sur les 42 lignes longue distance intégrant ces liaisons », et moins de 1 voyageur/autocar, en moyenne, selon l'Arafer (2017).

Enfin, 2 282 emplois à plein temps ont été créés, dont 86 % d'emplois de conducteur (Arafer, au 30 septembre 2017).

### Le fer ayant laissé passer sa chance, l'autocar construira-t-il l'Europe ?

Au niveau européen, le transport interurbain par autocars occupe de plus en plus la place laissée vacante par le transport ferroviaire qui a réduit son offre, en particulier pour les trains de nuit. Il n'est pas rare, aujourd'hui, de voir les étudiants se rendre en autocars interurbains dans une capitale européenne pour rejoindre une soirée Erasmus. Ainsi, Eurolines, Flixbus et Ouibus et beaucoup d'autres encore du côté de l'Europe de l'Est se muent peu à peu en acteurs européens, franchissent des frontières, étudient une croissance externe pour atteindre une masse critique sur le continent européen. Ce n'est pas nouveau : dans les années 1950, l'ancêtre d'Eurolines, Europabus, avait développé un réseau européen et international de près de 200 lignes, circuits et excursions, soit une offre totale de près de 100 000 kilomètres, avec 26 pays desservis.

Alors que depuis 20 ans la grande réforme européenne des chemins de fer vise à réaliser un marché ferroviaire intégré, ce sont plutôt les autocars interurbains qui sont en train de la réaliser, avec la route comme infrastructure support, ce qui est dommage, non seulement car le bilan environnemental des autocars interurbains est plus défavorable que celui des trains, mais aussi et surtout en termes de sécurité : les risques d'accidents graves sont en effet plus importants sur la route que sur les lignes de chemin de fer.

Cette grande réforme ferroviaire européenne vise, rappelons-le, à relancer le moteur d'une nouvelle intégration européenne en s'appuyant non seulement sur une interopérabilité technique (les corridors Fret, les réseaux TEN-T (réseaux transeuropéens de transport) pour la grande vitesse ferroviaire, en lien avec le Livre blanc de l'Union européenne sur les transports de 2011, le standard d'interopérabilité ferroviaire ERTMS (*European Rail Traffic Management System*), mais aussi et surtout sur une interopérabilité culturelle (mixité d'entreprises ferroviaires différentes dans les États membres, interdépendances ferroviaires, échanges de compétences, concurrence par comparaison...). Cette stratégie d'expansion européenne des opérateurs d'autocars interurbains s'est confirmée, très récemment, avec la signature, à la fin 2017, de nombreux contrats de type *interlining* (classiques, dans le transport aérien), en particulier chez Ouibus : ainsi, la fi-

liale de la SNCF a signé un partenariat avec trois sociétés d'autocars au Royaume-Uni (National Express), en Espagne (Alsa) et en Italie (Marino Bus), ce qui lui permet de proposer une offre commune sur dix pays visant 300 destinations (*Les Échos*, 13/12/2017). Ces trois sociétés distribueront les offres de leurs partenaires. En termes d'offres, les différents opérateurs devraient s'organiser autour de logiques de *Hub and Spoke*, ce qui permettra d'optimiser les interconnexions et de renforcer la communication auprès des publics très mobiles au niveau européen.

On ne peut donc que déplorer le fait que le mode ferroviaire ne soit pas le support de cette européanisation des flux. N'assisterions-nous pas face à la passivité de la SNCF en matière d'innovation dans la production ferroviaire en France<sup>(4)</sup>, face à son refus borné de s'inscrire dans les logiques concurrentielles soutenues par l'Union et face aux dérives financières d'un monopole jusqu'alors sans tutelle, à une revanche de la route ?

### Une concurrence intermodale généralisée : quelles issues pour les SLO ?

Le système de transport en France a bien du mal à respecter un minimum d'équilibre financier : c'est particulièrement vrai pour le fer, mais ça l'est aussi aujourd'hui pour les SLO, qui accusent des pertes importantes et nécessitent, comme pour Ouibus adossée à la SNCF, une recapitalisation importante. La multiplication des offres intermodales – SLO, BlaBlaCar, TGV – pourrait faire évoluer le système de transport vers une logique du « tous perdants », avec une guerre des tarifs, une concurrence accrue qui, *in fine*, affaiblirait tous les acteurs, pousserait à une plus forte concentration et nécessiterait pour les acteurs publics, majoritaires, de faire appel à des subventions publiques toujours plus importantes.

Du côté du fer, l'incapacité de la SNCF à réaliser des gains de productivité et à maîtriser ses coûts de production ferroviaire hypothèque l'avenir de tout le système ferroviaire français : on parle d'inflation ferroviaire pour qualifier la situation du ferroviaire français. Cette sous-productivité chronique amène un inquiétant dérapage des coûts : 6,3 milliards d'euros de subventions par an, pour 150 000 salariés, soit environ 42 000 euros par salarié et par an. Et si l'on ajoute 3,3 milliards pour les retraites et les transferts à SNCF Réseau (environ 3 milliards d'euros), on obtient alors une somme proche de 13 milliards d'euros<sup>(5)</sup>, soit 85 000 euros/salarié, avec une progression continue qui atteint 80 % depuis 2000, soit deux fois plus que celle du PIB nominal (CROZET, 2017). La dette dépasse les 40 milliards d'euros et devrait rapidement atteindre les 60 milliards (J. Rapoport, *Mobilette*, mai 2016).

(4) Voir, à ce sujet, le dernier rapport « À la reconquête de la robustesse des services ferroviaires », juillet 2017.

(5) Voir, à ce sujet, le très bon article de François Écalle « La SNCF sous perfusion », paru le 13 décembre 2017 sur *LeNouvelEconome.fr*, qui a amené d'ailleurs, chose rare, un droit de réponse de la SNCF, le 16 janvier 2018, puis une nouvelle clarification de François Écalle, le 16 janvier 2018.

Du côté des opérateurs de SLO, le discours (certes volontariste) est à une recherche d'un équilibre financier, dont on aperçoit les premiers résultats dans une meilleure optimisation de l'offre. Mais combien de temps trois opérateurs indépendants pourront-ils tenir sur ce marché très concurrentiel ? Ainsi, selon Mobilicités (octobre 2017), Ouibus enregistrerait 45 millions d'euros de pertes<sup>(6)</sup> en 2016 pour 45 millions d'euros de chiffres d'affaires et une estimation de 30-35 millions d'euros de pertes en 2017 (*Les Échos*, septembre 2017). Sur une base de 40 millions d'euros de pertes en 2016 pour 2 millions de voyageurs transportés, cela conduit d'emblée à une perte de 20 euros par voyageur, à chaque siège vendu ! Flixbus ne publie pas ses comptes, mais vise la rentabilité en France, en 2018. Certains travaux de recherche en cours (GREMM, GUIHÉRY, 2017) montrent même que des transferts financiers ont lieu entre la maison-mère de Flixbus, qui est bénéficiaire en Allemagne, vers Flixbus France.

Comme nous l'avons évoqué précédemment, les opérateurs adaptent leur modèle économique pour tenter de résorber ces déficits : Ouibus abandonne peu à peu ses opérations en propre pour y substituer le modèle fondé sur les franchises et les sous-contractants qui fut à la base du succès de Flixbus. L'idée de créer une première classe devrait aussi apparaître.

Rentrons dans le détail pour l'année 2016, mais aussi pour le troisième trimestre 2017, grâce au travail remarquable que réalisent l'Arafer et son observatoire du marché<sup>(7)</sup>. À partir de ces données, nous savons que :

- 6,1 millions de voyageurs ont été accueillis en 2016 et 2,17 millions au troisième trimestre 2017.
- Le chiffre d'affaires du secteur est de 83,1 millions d'euros<sup>(8)</sup> (34 millions d'euros, au troisième trimestre 2017).

Les nombres de voyageurs.km et de bus.km sont donnés.

FRANCE	2016	3 <sup>e</sup> trimestre 2017
Voyageurs (millions)	6,1	2,16
Chiffres d'affaires (CA)(millions €)	83,1	34
CA /voyageur (€)	13,60	15,7
Voyageurs.km (millions)	2 085	693
CA/voyageurs.km (€)	0,039	0,05
Facteur de remplissage	38 %	48 %
Bus.km (millions)	113	28
CA/bus-km	0,74 €	1,2 €
<b>Coût (€/bus.km)</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
PERTE (€/bus.km)	- 1,26 €	- 0,8 €
PERTE (millions €)	- 142 millions €	- 22 millions d'€ soit, en tendance, 90 millions d'€ sur l'année 2017
Pertes/voy. (en €)	- 23 €	- 10 €
Recettes moyennes par trajet	15,5 € HT	15,9 € HT
Distance moyenne parcourue	329 km	325 km

Source : CROZET, 2017 ; ARAFER, 2018 ; propre calcul.

Une donnée n'est cependant pas présente dans les rapports de l'Arafer : le coût d'exploitation au bus.km. En puisant dans différentes recherches, on peut estimer ce coût à 2 €/bus.km (en gras, dans le tableau ci-contre (CROZET, 2017 ; GREMM, GUIHÉRY, 2017)).

Les résultats de notre évaluation du bilan économique du marché des SLO en France sont présentés dans ce même tableau pour l'année 2016, mais aussi pour le troisième trimestre 2017 (dernières données disponibles).

On peut déduire du tableau qui précède que :

- le niveau des pertes est en effet élevé (142 millions d'euros pour l'ensemble du marché SLO, en France, en 2016), sur la base d'un coût d'exploitation de 2 €/bus.km. Il semble s'améliorer au troisième trimestre 2017 (90 millions d'euros de pertes, en tendance, sur 2017) ;
- trois stratégies doivent être combinées pour réduire ces pertes : baisser les coûts d'exploitation au bus.km. Au troisième trimestre 2017, avec un coût d'1,2 € au bus.km, il n'y a plus de pertes, mais cela implique des ajustements de coûts difficilement réalisables. Aussi faut-il augmenter les recettes (et donc le prix du billet, sans perdre des voyageurs, évidemment) et le remplissage des bus, ce que l'on observe depuis quelques mois, avec une stratégie de Flixbus très orientée dans ce sens.

## Conclusion

Le succès des autocars interurbains est au rendez-vous, c'est incontestable. Mais ce succès repose sur un modèle économique très déficitaire, ce qui est peu connu du grand public. Avec le transport ferroviaire, dont l'instabilité financière hypothèque le grand projet européen porté par la France et l'Allemagne, les SLO ne renversent pas la tendance, ce qui est dommageable pour bâtir une confiance indispensable avec nos partenaires européens les plus proches. La situation s'améliore néanmoins, en écho avec les engagements pris dans ce sens par les opérateurs.

Une différence importante avec nos partenaires européens s'observe dans la place centrale des acteurs publics, en France, avec Ouibus, filiale de la SNCF, et Isilines-Eurolines, filiale de Transdev (détenu par la Caisse des Dépôts et Consignations). À l'inverse, Flixbus est un acteur privé (fonds d'investissement allemand et américain), il ne peut donc faire appel à la garantie de l'État et des contribuables. Comme pour le ferroviaire, un des défis à venir est de trouver un équilibre sur le marché européen entre acteurs publics et acteurs privés, dans le respect des règles du jeu communautaire : distorsions de concurrence, abus de position dominante, subventionne-

(6) Avec un cumul de 130 millions d'euros de pertes depuis 2013 (*Les Échos*, décembre 2017).

(7) Notons d'ailleurs que l'Arafer a récemment publié un rapport très exhaustif sur le secteur ferroviaire français, ce qui renforce les comparaisons intermodales et la recherche : <http://www.arafer.fr/le-ferroviaire/les-indicateurs-du-transport-ferroviaire/indicateurs-du-transport-de-voyageurs/>

(8) À titre de comparaison, le chiffre d'affaires du marché allemand (liaisons nationales) serait de 284 millions d'euros pour 16,6 millions de voyageurs en transport national – et 24 millions en tout, avec l'international (GREMM, GUIHÉRY, 2017).



Photo © Wolfgang Steche/VISUM-REA

Gare d'embarquement de la compagnie allemande FlixBus, gestionnaire de lignes de transport de passagers sur de longues distances.

« FlixBus s'efforce d'augmenter le remplissage de ses bus, et donc ses recettes, pour mieux couvrir ses coûts d'exploitation. »

ment d'activités concurrentielles susceptible de dresser *in fine* les nations les unes contre les autres (EUCKEN, 1914). À l'avenir, il semble indispensable qu'une régulation européenne puisse s'affirmer dans ce secteur, car les opérateurs d'autocars évoluent peu à peu vers le statut d'acteurs européens, passent des frontières et rentrent dans des logiques et des stratégies européennes de croissance.

## Bibliographie

EUCKEN W., *Die Verbandsbildung in der Seeschifffahrt*, dissertation, Universität Bonn 1914, 118 pages.

GREMM C. (Karlsruher Institut für Technologie, Institut für Volkswirtschaftslehre) & GUIHÉRY L. (2017), "New intercity coach services in Germany and France: can they make money?", *Long-distance passengers transport: market, planning, innovation*, Milano Politecnico, 29 septembre 2017.

GREMM C. (Karlsruher Institut für Technologie, Institut für Volkswirtschaftslehre) & GUIHÉRY L. (2016), « Impact des nouveaux services d'autocars interurbains sur la compétitivité du ferroviaire allemand : enseignements pour la France », Colloque « La compétitivité des chemins de fer et des cheminots », 6-7 octobre, Maison des Sciences de l'Homme, Dijon (publication en cours).

Union européenne, Commission européenne, Livre blanc « Transport », 2011.

ARAFER, *Rapports d'activité trimestriels et annuels des SLO (Observatoire)*, 2016, 2017 et 2018.

ARAFER (2017), *Bilan du marché du transport ferroviaire de voyageurs en France pour les années 2015 et 2016*,

novembre.

CROZET Y. (2017), « Les autocars et le marché voyageurs longue distance : un jeu "perdant-perdant ?" », *Ville Rail et Transport*, n°605, novembre.

CROZET Y. & GUIHÉRY L. (2017), "Developments of Coach Services in France: 'Much Ado about Nothing?'" , *Thredbo Conference*, Stockholm, August.

ÉCALLE F. (2017), « La SNCF sous perfusion », *Renouvellement*, 13 décembre.

FONDATION BERLIET, Lyon.

FRESSOZ M. (2017), « Ouibus : 45 millions de chiffre d'affaires pour 45 millions de pertes en 2016 », *Mobilicités* (<http://www.mobilicites.com/>), 20 octobre.

GUIHÉRY L. 2016, « Nouveaux services d'autocars interurbains en France : après l'euphorie, quelques perspectives à la lumière de l'expérience allemande », *Revue Transports*, n°499, pp. 5-12.

Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique, « Loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques – Bilan de l'application de la loi, un an après », rapport, août 2015-août 2016.

*Mobilette*, mai 2016.

*Les Échos*, *Mobilicités*.

NEIERTZ N. (2000), « La coordination des transports en France, de 1918 à nos jours », Comité pour l'histoire économique et financière de la France, Paris.