

Le Club Les Echos, en partenariat avec Wavestone, recevait le 10 octobre 2018, Jean-Pierre Farandou, Président du Directoire Keolis et Didier Gambard, Président Toyota France, pour débattre du thème : **« L'industrie du transport face aux nouveaux enjeux de la mobilité urbaine »**.



Deux intervenants incontournables de la mobilité urbaine

Didier Gambard, diplômé de l'INSEEC, a fait ses armes chez BMW avant de rejoindre en 2001 Toyota, premier constructeur automobile mondial où il occupe successivement les fonctions de chef de région Paris Ouest, chef du service occasions et chef du service entreprise. Il a ensuite été responsable du développement réseau avant de devenir directeur des ventes France, puis Directeur des ventes Europe avant d'en gravir progressivement tous les échelons, jusqu'à être nommé Président Directeur Général France en 2017. Sur sa feuille de route, l'enjeu de la transition énergétique dans le secteur du transport est clé.

Jean-Pierre Farandou, diplômé de l'école des Mines de Paris a commencé sa carrière aux Etats-Unis avant de rejoindre la SNCF en 1981. Après différents postes au sein du Groupe ferroviaire français, où il notamment occupé les fonctions de Directeur des Cadres RH, Directeur Adjoint Grandes Lignes, Directeur de la région SNCF Rhône-Alpes, il devient Directeur général de Keolis Lyon, l'opérateur des bus, métros et tramways lyonnais. En octobre 2006, il est nommé Directeur de la Branche SNCF Proximités, regroupant les activités Transilien, TER et Intercités. En 2012, il devient Directeur Général Délégué de l'EPIC SNCF, puis Président du Directoire de Keolis. Jean-Pierre Farandou porte la vision d'une mobilité partagée, connectée, autonome et écologique capable de relever les nouveaux défis des territoires.

De fortes attentes sur la mobilité pour alimenter la réflexion

En introduction du débat, Guillaume Durand, Partner au sein du cabinet Wavestone, partage les enseignements d'une étude réalisée en partenariat avec l'institut ELABE portant sur les attentes des français en matière de mobilité.

Ces attentes sur les nouvelles mobilités portent principalement sur l'accessibilité financière, sur l'accessibilité

inclusive des mobilités et sur le respect de l'environnement.

L'étude révèle également que près de la moitié des possesseurs de voiture se déclare prêt à l'abandonner au profit de solutions alternatives de transport, avec toutefois quelques freins motivés par : le besoin de flexibilité, le manque perçu d'offres de transport alternatives notamment dans les zones plus rurales, et également l'importance du plaisir de conduire - plaisir encore plus marqué chez 60% des jeunes ayant répondu au questionnaire d'ELABE. Comme le souligne Guillaume Durand « *La mobilité de demain devra composer avec le plaisir de conduire, ...et celui d'être conduit* ».

La transition énergétique : un enjeu majeur pour les transports

Les dirigeants de Keolis et de Toyota France font le même constat : l'industrie automobile est en pleine mutation et de surcroît très rapide. Pour Didier Gambard, *L'industrie automobile va vivre une évolution que personne n'avait pu envisager il y a quelques décennies.*

Pour Jean-Pierre Farandou, après les révolutions du train à vapeur, de la voiture thermique et des mobilités urbaines telles que le métro ou le tramway, l'industrie du transport rentre dans sa quatrième révolution : celle du nouvel usage de la voiture, partagée, en tant que service et composante à part entière des politiques de mobilité des villes.

L'avenir de la voiture individuelle dans les grandes villes est effectivement complexe, notamment au vu de la saturation des marchés, des exigences en terme de limitation des émissions de Co².

Toyota envisage de supprimer les véhicules à moteurs 100% thermiques de sa gamme d'ici à 10 ans, au profit des motorisations hybrides mais aussi rechargeables, électriques, et mise sur le développement de l'hydrogène et cherche à bâtir des écosystèmes permettant d'en démontrer la viabilité. Les Jeux Olympiques de 2020 à Tokyo pourraient ainsi incarner la révolution de l'hydrogène au Japon, patrie de Toyota.

Les transporteurs publics sont également mobilisés sur ces enjeux écologiques, avec par exemple, la préparation du lancement de bus à hydrogène à Pau, réseau opéré par Keolis.

Les véhicules autonomes, une transition restant à effectuer

Bien que les véhicules individuels autonomes soient en développement plus que croissant, pour Toyota les enjeux de sécurité liés aux voitures individuelles autonomes impliquent de réaliser de nombreux tests pour s'assurer de leur fiabilité en toute circonstance. Il faudra donc encore attendre quelques années et « *1300 milliards de kilomètres* » avant « *de pouvoir lâcher un véhicule 100% autonome place de la Concorde* ».

En revanche, pour les mobilités collectives, le véhicule autonome n'est pas une lointaine cible futuriste, c'est à présent une réalité : Keolis a d'ailleurs déjà transporté

plus de 200 000 personnes dans ses navettes autonomes, notamment à Lyon et Paris.

Cette révolution de l'autonomie, d'après Jean-Pierre Farandou apportera une évolution notable : elle ne menace pas directement ses 35 000 conducteurs : si le rôle de « technicien de conduite » pourrait être amené à disparaître, la nécessité de présence humaine à bord perdurera, au profit d'un nouveau rôle, celui d'« opérateur de services à bord » axé sur l'information ou l'assistance voyageur, la vente et la sécurité à bord.

Enfin, dernier point, cette révolution ne fait que débiter : dans les centres-villes, les robots-taxi autonomes devraient d'ici 2030 prendre une part modale très importante.



© Manolo Mylonas

Le transport de demain sera MaaS, mais des synergies restent à créer

A terme, les nombreuses offres de mobilité vont peu à peu se diriger dans une optique de mobilité globale, pour permettre l'émergence d'offres globalisées tous modes de transports confondus. D'où l'émergence du MaaS « Mobility as a Service », combinaison de ces différents modes de transports, publics et privés, individuels et collectifs, au sein d'un service unique de mobilité, accessible à la demande - et généralement matérialisés par une application mobile - véritable plateforme digitale indispensable aux voyageurs.

Point de convergence soulevé par les dirigeants de Keolis et de Toyota France, qui ne se considèrent pas comme des concurrents directs, mais comme deux acteurs participant à l'offre de transport dans sa globalité : le vrai challenge sera de remporter le défi apporté par ces plateformes et de gagner la conquête directe du client « *L'enjeu clé est la désintermédiation, à savoir qui aura le contact avec le client ?* ».

Pour poursuivre leur croissance et enrichir leurs offres, les stratégies de ces deux acteurs sont à la fois portées par des investissements dans des startups, et par leurs implantations à l'étranger pour capter l'innovation dans les géographies les plus à la pointe, notamment en Asie et aux Etats-Unis.

Pour Jean-Pierre Farandou, il est essentiel de nouer des partenariats avec de nouvelles pépites du transport : Keolis a par exemple investi dans les startups Via (VTC partagé), Moovit (planification d'itinéraires). Keolis est actionnaire de Navya, fleuron français des véhicules autonomes. La stratégie du groupe Keolis est d'investir dans des acteurs de la mobilité pour expérimenter de

nouvelles technologies et de nouveaux services et se nourrir d'un ADN différent. Toyota investit également de son côté dans les services de mobilité - par exemple la solution MaaS Global - et les services de connectivité et de traitement de la donnée.

Les pouvoirs publics, acteurs majeurs des nouvelles mobilités

Le rôle des pouvoirs publics reste toutefois essentiel, tant dans la définition du cadre législatif et réglementaire autour de ces nouvelles mobilités (par exemple l'encadrement des expérimentations de véhicules autonomes sur le territoire par le projet de loi PACTE), que dans leur rôle de facilitateur ou d'animateur de l'écosystème, en témoigne notamment l'initiative French Mobility lancée récemment par le Ministère des Transports.

Les villes et agglomération - en leur qualité d'autorités organisatrices de mobilité - ont aussi un rôle majeur dans la détermination des prix des transports en commun. Dans ce domaine pas de miracle : les transports ont un coût et les politiques de gratuité des transports se répercuteront invariablement sur le contribuable : « *rien n'est gratuit en matière de services et donc de transport : si ce n'est pas l'usager qui paie, c'est le contribuable* ».



© Manolo Mylonas

En conclusion, les nouveaux services de mobilité agitent tout un écosystème d'acteurs : acteurs historiques du transport, autorités publiques, nouveaux entrants, qu'ils soient les géants de la tech ou les startups spécialisées, ... devront dans le futur s'aligner autour de services communs. Leur défi sera d'innover, et de réussir à développer une mobilité pour les territoires peu denses, peu compatibles avec des innovations pour le moment plus adaptées aux paysages urbains que ruraux.

Guillaume Durand, Partner
guillaume.durand@wavestone.com

Amal Boutayeb Senior-manager
amal.boutayeb@wavestone.com

Haude Courtier Senior-consultante
haude.courtier@wavestone.com