



Thalys entreprise ferroviaire au 31 mars 2015

Thalys, en pleine forme, met la touche finale à sa transformation



« A compter du 31 mars prochain, notre nouvelle organisation va nous permettre d'améliorer encore le service et la satisfaction de nos clients. Le contexte a changé depuis 1996, date de la création de Thalys : les attentes des voyageurs sont légitimement très élevées, tandis que l'intensification annoncée de la concurrence exige de faire toujours mieux. Nos actionnaires ont donc choisi de donner à Thalys les moyens de poursuivre son développement. Une organisation plus efficace doit permettre de gagner en maîtrise et en réactivité pour aller encore plus loin, plus vite » explique Franck Gervais, CEO de Thalys International.

Des résultats au vert grâce à une dynamique toujours plus internationale et une clientèle de plus en plus diversifiée. A l'approche de sa transformation en entreprise ferroviaire, Thalys affiche des indicateurs qui soulignent la pertinence d'une stratégie fondée sur la qualité des fondamentaux, le choix du service, le multiculturalisme et l'ouverture (données à fin septembre 2014).

☑ **Chiffre d'affaires : + 3%**

☑ **Trafic : + 3,8%**

☑ **Répartition selon les routes (trafic)**

↘ -1,5% sur **Paris-Bruxelles** : si l'impact du contexte économique atone reste notable sur cette liaison, il est compensé par le dynamisme commercial déployé par Thalys à l'attention des voyageurs loisirs, des jeunes, des séniors et des familles.

↗ + 2,8% sur **Paris-Pays-Bas** : cette liaison appuie son dynamisme sur le rayonnement touristique et culturel des destinations Thalys, mais également sur le choix de la valeur ajoutée. Les clientèles d'affaires optent ainsi de plus en plus pour un temps de transport utile, Thalys proposant des prises électriques à chaque place, la connexion WiFi ou encore, en Comfort1, la presse internationale et le repas.

↗ + 17% sur **Bruxelles-Pays-Bas** : pour faire face à l'accroissement de la demande sur cette liaison intermédiaire, Thalys a progressivement augmenté sa fréquence quotidienne passant de 9 à 12. Une 13^e et une 14^e fréquences sont programmées pour 2015.

↗ + 3,5% sur **Paris-Allemagne** : désormais 100% distributeur de son offre en Allemagne, la stratégie déployée par Thalys porte ses fruits. Nouveau système de distribution, création de boutiques en gare (Cologne, Aix-la-Chapelle), offres adaptées et extension du réseau : portée à 3 allers-retours quotidiens, la liaison Paris-Essen enregistre une croissance +73%.

☑ **Régularité : 93%** (régularité à 15 minutes selon les normes internationales, pour l'ensemble du réseau)

☑ **Ponctualité à 5 minutes sur Paris-Bruxelles : 87%**

☑ **Satisfaction clients : 88%**

☑ **Billets dématérialisés : 41%** (dont 57% envoyés sur mobile)

☑ **Nouveaux services**

➔ Le kiosque multimédia « E-Press&More » est salué par les clients adhérents du programme de fidélité Thalys TheCard*. Il propose en exclusivité le nouveau tome de la série-culte XIII dès le 28 novembre, date de sa parution en librairies. * Gold, Platinum et Platinum+

➔ Les nouveaux services en préparation misent sur la personnalisation : un nouveau service « bagages », une restauration renouvelée, un service WiFi repensé (dans le cadre d'un appel d'offres en cours), un bon de compensation désormais électronique, et un nouveau lounge-clients à Paris au printemps 2015.

Dans ce contexte, le calendrier de transformation de Thalys est respecté pour une mise en service opérationnelle au soir du 31 mars 2015

1. Pourquoi transformer Thalys en entreprise ferroviaire ?

L'objectif pour Thalys est de se doter de l'organisation la plus efficace possible afin d'améliorer encore le service et la satisfaction des clients. Dotée de moyens renforcés, opérant en direct sur son cœur de territoire, il s'agit de gagner en fluidité et en maîtrise pour proposer un service toujours plus performant et attractif. Ce faisant, Thalys se voit confier les moyens de mener les nouvelles étapes de son développement, et d'assurer son futur.

Dans les faits, la SNCB et la SNCF, actionnaires principaux de Thalys, créent une nouvelle entreprise ferroviaire à laquelle elles vont transférer toute la responsabilité de la mission de transport de Thalys sur la France et la Belgique. Thalys va ainsi pouvoir opérer en direct sur son cœur de territoire.

Concrètement, si le périmètre de Thalys reste constant, avec ses 2500 collaborateurs directs et indirects, l'entreprise Thalys, elle, passe de 200 à 550 personnes et change d'échelle.

En Allemagne et aux Pays-Bas, rien ne change si ce n'est que la transformation de Thalys aura un impact positif sur son offre et la qualité de service globale dans les 4 pays. Thalys continuera d'y être opéré par les NS et la DB dans le cadre des accords conclus entre actionnaires et partenaires, coordonnés par Thalys International en tant que société d'exploitation.

2. Définition

Une entreprise ferroviaire est « une entreprise, à statut privé ou public, titulaire d'une licence conformément à la directive 2012/34, dont l'activité principale est la fourniture de prestations de transport de marchandises et/ou de voyageurs par chemin de fer, la traction devant obligatoirement être assurée par cette entreprise » (source : directive européenne 2012/34, art. 3-1). Le statut d'entreprise ferroviaire implique et autorise la pleine maîtrise et responsabilité de l'activité de transport. Il est conditionné par l'obtention de sa propre licence ferroviaire et certificats de sécurité, et implique d'assumer pleinement et directement :

- la responsabilité en termes de sécurité et de ponctualité,
- la maîtrise directe de chacune des activités de transport,
- les demandes de sillons, relations avec les infrastructures,
- la gestion de la sécurité,
- la gestion du planning et élaboration du roulement,
- la conduite des trains,
- l'accompagnement des trains,
- la maintenance du matériel roulant,
- les relations avec les gares.

3. Désormais entreprise ferroviaire franco-belge, Thalys opérera en direct sur son cœur de territoire

Le fonctionnement actuel.

Depuis 1996, la SNCF, la SNCB et la DB sont actionnaires (à hauteur de 62%, 28% et 10%) de Thalys, avec les chemins de fer néerlandais (NS) pour partenaires.

Thalys International est chargée de *l'exploitation commerciale* des trains rouges. *L'opération ferroviaire en tant que telle*, qui consiste à faire rouler ces trains sur chacune des infrastructures nationales, est assurée par les 4 partenaires, chacun étant responsable de la mission de transport pour son pays.

LA TRANSFORMATION consiste à confier à Thalys en direct, via la création d'une entreprise ferroviaire de plein exercice, cette mission de transport. Thalys opérera en direct ses trains en France et en Belgique, son cœur de territoire. La SNCF et la SNCB seront actionnaires de l'entreprise ferroviaire créée à cette fin (à hauteur de 60% et 40%).

En Allemagne et aux Pays-Bas, rien ne change pour Thalys, qui continuera d'être opérée par les NS et la DB dans le cadre des accords en vigueur entre actionnaires et partenaires. Le projet de transformation ne remet ainsi pas en cause le modèle original de Thalys, qui reste fondé sur la coopération internationale.

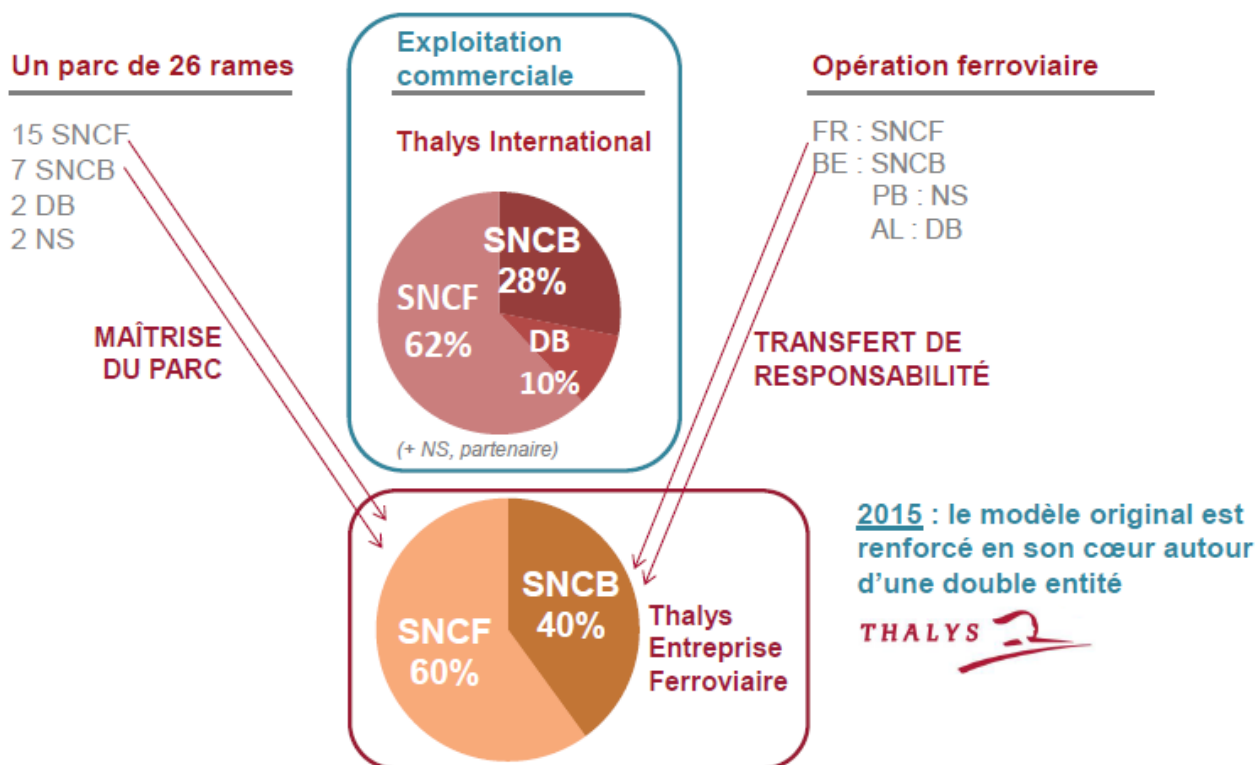
L'actionnariat de la société d'exploitation Thalys International elle-même reste inchangé.

4. En décidant de créer une entreprise ferroviaire commune dédiée à Thalys, la SNCF et la SNCB confirment leur engagement stratégique en faveur des trains rouges

La formation d'une entreprise commune est la forme la plus aboutie de coopération pour doter Thalys des moyens de ses ambitions. En termes opérationnels, cette volonté forte se traduit par le rassemblement des moyens de production, Thalys se voyant transférer la responsabilité du service et l'ensemble des moyens de la production. Concrètement, Thalys va pouvoir contractualiser en direct avec chacun de ses partenaires et prestataires, mais également gérer en direct son personnel. Cette maîtrise de bout en bout va permettre à Thalys de gagner en simplicité et en réactivité.

En termes de gouvernance, Thalys, désormais entreprise ferroviaire à part entière, bénéficiera de son autonomie comptable et budgétaire pour piloter l'évolution de son produit et son développement.

1996 // 31 mars 2015



5. Concrètement, le gain d'efficacité et de fluidité va intervenir à trois niveaux : personnels, moyens industriels et gouvernance

Le management direct des équipes de Thalys va lui permettre d'optimiser l'expertise et le partage de l'information. Le but est de gagner en réactivité et en qualité de service, comme en créativité.

Au niveau des moyens industriels, Thalys va exercer en direct la gestion de ses rames et de ses sillons, cette maîtrise de la chaîne de production vise à faire gagner des points en termes de qualité et d'offre, mais aussi d'optimiser les coûts.

Enfin, une gouvernance fluidifiée avec une centralisation des moyens et une chaîne de décision plus courte génère des gains d'efficacité et de temps. Thalys vise à gagner en agilité, pour une mise en œuvre accélérée des projets.

ILLUSTRATION CONCRÈTE : UN MANAGEMENT PLUS DIRECT, UN MEILLEUR SERVICE /// Aujourd'hui

Prenons l'exemple d'un conducteur de train qui doit s'arrêter en pleine voie. Aujourd'hui Thalys n'est pas en mesure d'échanger avec lui en direct. Le contact passe par la SNCF ou SNCB, qui fait le lien et transmet les informations.

Les conducteurs doivent travailler avec 2 tablettes différentes selon leur entreprise ferroviaire d'origine. De même, 3 PDA sont en circulation pour les Train Managers SNCF et SNCB : celui de Thalys avec toutes les informations utiles à bord et au contrôle, mais aussi celui de la SNCF et celui de la SNCB pour émettre un billet et encaisser le paiement.

DEMAIN

Thalys et ses conducteurs de trains seront **en lien direct** : c'est autant de minutes gagnées pour identifier la cause du retard, la traiter et informer les voyageurs en conséquence. Le bénéficiaire sera immédiat en termes de ponctualité et de qualité de l'information.

Les conducteurs seront équipés d'une tablette unique centralisant toutes les informations, et les Train Managers d'un PDA unique qui leur permettra aussi bien de gérer la relation avec les clients que d'imprimer un billet. Ces investissements sont rendus possibles par la rationalisation de l'organisation.

6. Une nouvelle échelle pour l'entreprise Thalys

- ☑ **Thalys** articulera désormais une société d'exploitation et une entreprise ferroviaire, Thalys restant bien dans l'esprit une seule et même entreprise dirigée par une seule dynamique. L'entreprise ferroviaire nouvellement créée opérera en miroir de la société Thalys International, dont les statuts ne changeront pas et qui continuera de porter la coopération sur l'ensemble de son territoire.
- ☑ En termes de **gouvernance**, l'EF et Thalys International fonctionneront en symbiose, avec un CEO et un comité de direction communs.
- ☑ **L'actionnariat** de Thalys International restera inchangé (SNCF 62%, SNCB 28%, DB 10%).
- ☑ En revanche seules la SNCF et la SNCB seront **actionnaires de l'EF**, dont elles sont à l'initiative pour la France et la Belgique, et à hauteur de respectivement 60% et 40%.
- ☑ L'EF bénéficiera de son **autonomie comptable et budgétaire**. C'est un changement majeur qui donne la possibilité à Thalys de prendre en main son propre développement.
- ☑ **Le siège social** de tout Thalys restera basé à Bruxelles.
- ☑ **Un établissement secondaire est par ailleurs créé à Paris** pour accueillir les agents SNCF mis à disposition ainsi qu'une partie du management Thalys (la direction des services).
- ☑ **5 nouveaux locaux** sont créés pour accueillir le personnel mis à disposition : Train Managers, conducteurs, agents d'escale, et management. Implantations : Bruxelles-Midi, Liège, Anvers et Paris.

Précision pour ce qui concerne Paris : Thalys disposera de deux adresses. Le local d'escale sera situé à l'étage du futur lounge-clients, rue de Dunkerque, à côté de la Gare du Nord ; la direction des services et le local d'exploitation seront situés rue Lafayette. Les travaux sont en cours.

- ☑ **L'entreprise Thalys** passe ainsi **de 200 à 550** collaborateurs, au sein d'une famille de 2500 (en incluant les collaborateurs extérieurs comme par exemple le personnel de bord de RailRest).

Le service Thalys existant déjà, le « recrutement » a consisté principalement à **transférer** chez Thalys des personnels SNCF et SNCB qui ont les compétences requises par des « mises à dispositions ». Cela a concerné majoritairement les **agents SNCF et SNCB qui travaillaient déjà aujourd'hui pour Thalys**.

Au total, **350 personnes sont concernées** : 250 Train Managers, conducteurs, agents d'escales et encadrement, ainsi que 100 personnes pour les fonctions de sécurité, de maintenance, de conception des roulements, de direction des opérations, de gestion des moyens et de direction des services.

Les mises à disposition se sont faites sur la base du **volontariat**, priorité a été donnée aux **agents déjà formés** à Thalys, l'ensemble s'établissant dans le respect des **équilibres actuels entre SNCF et SNCB**, Thalys respectant les **critères en vigueur** au sein de la SNCF et de la SNCB (niveau de formation, ancienneté, etc.)

7. Le calendrier est respecté

- 1) **Les conseils d'administration de la SNCF et de la SNCB** ont approuvé respectivement le 27 juin et le 8 juillet 2013 le projet de création d'une entreprise ferroviaire commune permettant de consolider leurs intérêts dans Thalys. Le protocole d'accord (MoU) a été signé le 11 juillet 2013, l'accord prévoyant la création de cette nouvelle entreprise dès début 2015, après notamment l'obtention de l'accord de la Commission européenne au titre des concentrations.
- 2) **Une équipe projet** a été nommée en octobre 2013 pour conduire les différentes études et négociations, sous la direction de Franck Gervais, CEO de Thalys International. Tanguy Cotte-Martinon dirige cette équipe projet.
- 3) **La nouvelle structure juridique** ainsi que le modèle de production ont fait l'objet de pré-définitions. Les statuts de l'entreprise ferroviaire, dénommée « THI Factory », ont été déposés le 5 novembre 2013. Il s'agit d'une Société Anonyme de droit belge. Thalys reste bien **l'unique nom** en vigueur pour tous les clients et les partenaires. « THI Factory » est le nom administratif qui a été attribué à l'entreprise ferroviaire car, juridiquement, elle devait pouvoir être différenciée de la société d'exploitation (Thalys International).
- 4) **La Licence d'Entreprise Ferroviaire a été délivrée en février 2014, reconnaissant ainsi à Thalys la qualité d'entreprise ferroviaire.** Cette licence est valide dans l'ensemble des pays de l'Union européenne. Elle atteste que l'entreprise répond à un minimum d'exigences en matière d'honorabilité, de capacité financière et de capacité professionnelle ainsi que de couverture de sa responsabilité civile.
- 5) **Suite à une pré-notification** déposée en décembre 2013, **la Commission européenne** a donné son autorisation sans condition au projet, au titre du contrôle des concentrations, le 19 septembre 2014.
- 6) **La concertation à la fois technique et sociale a été conduite** en France comme en Belgique en respectant les pratiques sociales de chacun des pays. Ces processus arrivent à leur terme : le recrutement est achevé en Belgique et en cours de finalisation en France.

8. Dernière ligne droite : les étapes finales sont engagées

- 1) **L'étape-clé est désormais l'obtention des certificats de sécurité.** Les processus sont en cours ; leur délivrance est attendue pour la fin de l'année 2014 en France comme en Belgique.
- 2) **Les dernières procédures administratives** sont désormais en cours de finalisation.
- 3) **Pour ce qui concerne les conditions techniques :**
 - ☑ **Locaux.** 5 nouveaux locaux sont en préparation à Liège, Anvers, Bruxelles et Paris (2 adresses). Ils seront prêts au premier trimestre 2015.
 - ☑ **Réglementation / Systèmes d'information.** L'Entreprise ferroviaire se doit de produire ses réglementations propres, qu'il s'agisse des ressources humaines ou de la sécurité. Ce travail est en cours de finalisation. Pour ce qui concerne les systèmes d'information, notons par exemple qu'elle développe son propre système RH.
 - ☑ **Contractualisation.** Qu'il s'agisse de maintenance, de distribution, de services en gares ou de négociation de sillons, l'un des enjeux de la transformation de Thalys est de lui conférer la maîtrise de bout en bout de sa chaîne de production. Le travail de contractualisation avec chacun des prestataires et partenaires est en cours afin de permettre une mise en service opérationnelle en tant qu'entreprise ferroviaire au 31 mars 2015.
 - ☑ **Matériels et logistique.** Cette mise en service opérationnelle au 31 mars prochain passe également par une multitude de concrétisations matérielles et logistiques. Evoquons la commande de nouveaux PDA pour tous les agents d'escale et Train Managers, la commande de tablettes de dernière génération pour les conducteurs, les contrats hôteliers pour le personnel en déplacement, ou encore les contrats de pressing pour nettoyer les uniformes. Signe fort de la transformation, un appel d'offres est en cours pour dessiner et produire le nouvel uniforme Thalys.



A propos de Thalys

Thalys est le train rouge à grande vitesse qui relie Paris à Bruxelles en 1h22, mais aussi à Cologne et à Amsterdam en 3h14 et 3h16 seulement. Depuis 2011, Thalys dessert également les trois villes allemandes de Düsseldorf, Duisbourg et Essen. Le 12 avril 2014, Thalys a inauguré sa nouvelle liaison Lille-Amsterdam et dessert successivement – pour la première fois sans correspondance – Bruxelles, Anvers, Rotterdam, Schiphol et Amsterdam depuis la gare de Lille-Europe.

Thalys est membre de Railteam, coopération entre les principaux opérateurs ferroviaires à grande vitesse européens, de la CER (Community of European Railway and Infrastructure Companies) et de l'UIC (Union Internationale des Chemins de Fer).

Depuis 1996, Thalys est le seul acteur réellement multiculturel à avoir réussi le pari du ferroviaire international à grande vitesse sur quatre pays. Cette réussite est autant commerciale (avec 100 millions de voyageurs transportés) que technique (Thalys ayant réussi aussi bien dès 2008 la mise en place du WiFi à bord qu'en 2009 l'implantation du nouveau système de management des trains, l'ERTMS). Pour gagner en efficacité et en fluidité, et pour améliorer encore le service et la satisfaction des clients, Thalys deviendra une entreprise ferroviaire de plein exercice à l'horizon 2015.



Laboratoire d'innovations, Thalys a créé un service d'exception qui fait aujourd'hui référence à l'échelle mondiale, signé « Bienvenue chez nous » : confort ergonomique, accueil chaleureux et multilingue, restauration de qualité, bouquet de services en Comfort 1, mise à disposition des nouvelles technologies de communication (toutes les voitures Thalys proposent une connexion WiFi à bord, un service fourni par 21Net et activé par Nokia Siemens Networks)... Depuis le 26 août 2013, Thalys International s'est vu délivrer le certificat de qualité NF Service Transport par AFNOR Certification pour la ligne Paris-Bruxelles, une première à l'échelle internationale.

Le programme de fidélité Thalys TheCard permet de cumuler des Miles et offre accès à une palette de services. Il est accessible à tous les voyageurs sur thalys.com.

Twitter :  twitter.com/thalys_fr // Instagram :  <http://instagram.com/thalys>

Derniers communiqués de presse Thalys :

- A saisir : pour fêter le lancement de sa nouvelle offre « Family », des billets Kids de Thalys à 1 € jusqu'au 29 septembre !
- e-Press&More : Thalys va plus loin
- Thalys poursuit sa croissance avec un chiffre d'affaires en hausse de 2,1% au 1^{er} semestre 2014
- Thalys a sélectionné Railrest pour franchir une étape supplémentaire dans ses services d'accueil et de restauration
- Pour les familles sans frontières, Thalys lance Kids Connection

Contacts presse

Thalys International (Bruxelles)

Patricia Baars
+ 32 2 504 05 99
presse@thalys.com

Bonne Idée (Paris)

Frédérique Delcroix, Anne Dussouchet
+33 1 75 43 72 60
thalys@agencebonneidee.fr