

L'industrialisation de l'auto-partage en Suisse

Michael Flamm

Chercheur au Laboratoire de Sociologie Urbaine (LaSUR)
de l'Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL), Suisse

L'auteur est ingénieur électricien de l'Ecole Polytechnique Fédérale de Zürich et titulaire d'un certificat de maîtrise de spécialisation en Société, Science et Technologie de l'EPFL. En 1996, quelques mois après avoir adhéré à la coopérative romande d'auto-partage Copauto, il s'est retrouvé un peu par hasard propulsé au Comité d'Administration de cette dernière et a par la suite contribué au développement de l'auto-partage en Suisse dans différentes fonctions opérationnelles et dirigeantes, jusqu'en mai 1999. Une thèse de doctorat portant sur la compréhension des comportements de déplacement des individus l'a ensuite éloigné du terrain opérationnel jusqu'en 2005. Par la suite, l'auteur a assumé des mandats de projets ponctuels pour le compte de Mobility Support SA. L'article qui suit s'appuie sur une connaissance intime du développement de l'auto-partage en Suisse, sur des archives et sur les références répertoriées en fin d'article.

La Suisse est généralement considérée comme l'un des principaux berceaux du développement de l'auto-partage moderne et, en conséquence, son exemple est souvent cité dans les débats qui portent sur ce sujet. Dans de nombreux pays, des individus enthousiasmés par ce système novateur d'usage partagé de véhicules ont cherché à en promouvoir le développement et quelques-uns se sont même lancés dans sa mise en œuvre opérationnelle. Dans le monde francophone, de tels pionniers sont parvenus à implanter l'auto-partage au Québec, en Belgique et dans quelques-unes des plus grandes villes françaises (notamment : Paris, Strasbourg, Marseille, Grenoble, Lyon, Bordeaux, Montpellier), en reproduisant avec quelques adaptations le modèle suisse (ou allemand). En France, ces initiatives individuelles ont résulté en la création d'une dizaine d'associations ou d'entreprises qui, chacune dans leur ville, ont rencontré un succès d'estime en comparaison du rythme de développement qu'a connu l'auto-partage en Suisse.

Cependant, en comparaison internationale, les développements de ces services demeurent décevants (environ 6'000 clients en France à fin 2007 contre par exemple 30'000 en Grande-Bretagne, 70'000 en Allemagne et plus de 140'000 en Amérique du Nord) et on peut légitimement se demander pourquoi les opérateurs qui proposent une offre d'auto-partage dans des villes françaises de plus de 500'000 habitants ne parviennent pas à croître nettement plus rapidement que ne l'ont fait les coopératives suisses durant leurs premières années d'artisanat. La France présenterait-elle un contexte spécifique défavorable à l'auto-partage ? A notre sens, il n'en est rien et le retard français est surtout lié à l'obstination dont ont fait preuve de nombreux porteurs de projet à vouloir construire des organisations strictement locales à caractère associatif et « communautaire », en s'inspirant en partie du modèle originel suisse. Or, les clés du succès résident sans doute dans la mise en œuvre de services qui font preuve de professionnalisme et de maîtrise de gestion d'un service de qualité.

Pour appuyer ce propos, nous procéderons dans cet article à une revue historique des principales étapes du développement de *Mobility CarSharing Suisse*, qui est illustré par le graphique ci-joint des courbes de croissance de la clientèle et de la flotte. Nous évaluerons ensuite dans notre conclusion dans quelle mesure le modèle de développement suisse est transposable au contexte français.

Mais, avant de nous lancer dans cette « histoire de courbe », prenons encore le temps d'évoquer dans les grandes lignes ce qu'est et ce que propose actuellement *Mobility*.

Mobility CarSharing Suisse : un opérateur emblématique de l'auto-partage

Mobility est le plus grand opérateur d'auto-partage d'Europe : 2'000 véhicules sont mis à disposition de 80'000 clients, à plus de 1'000 stations différentes situées dans les 400 communes les plus peuplées de Suisse. Dix catégories de véhicules sont disponibles 24 heures sur 24, en libre service automatisé. Les véhicules peuvent être loués de manière très flexible, pour des durées allant d'une heure jusqu'à plusieurs jours. Une réservation préalable est nécessaire, mais celle-ci peut en principe s'effectuer à très court terme. Les réservations s'effectuent soit par internet, soit par téléphone auprès du centre d'appels de *Mobility*, ou encore par le biais d'un système de réservation automatique par téléphone (serveur vocal).

Pour profiter du service, les clients doivent s'inscrire auprès de *Mobility*, à choix en tant que membre sociétaire qui participe au capital de la coopérative et qui bénéficie de tarifs préférentiels, ou en tant qu'abonné qui paie une cotisation annuelle. En principe, l'adhésion est la seule formalité administrative que doivent entreprendre les clients (mis à part bien sûr le paiement des factures d'utilisation qui leur sont envoyées à intervalle régulier) ; par la suite, le recours au service est exempt de signatures contractuelles. Après avoir payé leur cotisation ou droit d'entrée, les clients reçoivent une carte à puce sans contact à l'aide de laquelle ils peuvent ouvrir les portières des véhicules qu'ils ont réservés. En cas de problème quelconque, les clients téléphonent à la Centrale de Services 24h/24, qui fournit l'assistance appropriée.

Les tarifs d'utilisation comprennent un tarif horaire différencié en fonction de l'heure de la journée et un tarif kilométrique (dégressif après 100 km). Le compteur kilométrique est automatiquement relevé après chaque utilisation par l'ordinateur embarqué qui a été installé dans le véhicule ; la transmission des données de réservation et de kilométrage entre la centrale et les véhicules s'effectue par SMS. Actuellement, *Mobility* envoie chaque année quelques 250'000 factures à ses clients, pour un total d'environ 900'000 locations de véhicules. En 2007, le chiffre d'affaires avoisine les 30 millions d'euros. *Mobility* emploie 147 collaborateurs qui se partagent 117 postes à plein temps. Environ trois quarts des employés travaillent au siège central à Lucerne, les autres étant affectés à des tâches régionales (entretien des véhicules, coordination locale).

Un dernier aspect mérite encore mention : *Mobility CarSharing Suisse* est une société coopérative. En Suisse, cette forme de raison sociale est particulièrement avantageuse pour développer l'auto-partage. Historiquement, elle a permis de financer la croissance de la société grâce aux fonds propres apportés par les clients-sociétaires, notamment durant la phase initiale de développement (pendant laquelle il lui aurait été strictement impossible d'obtenir des crédits bancaires). De plus, la coopérative est une raison sociale qui ne prévoit aucun versement de dividendes aux sociétaires ; en conséquence, les bénéfices sont intégralement réinvestis dans l'activité économique. Enfin, la possibilité d'adapter librement les droits statutaires des sociétaires au fur et à mesure du développement de l'entreprise offre une flexibilité institutionnelle qui permet d'envisager une évolution partant d'une

organisation à caractère associatif et aboutissant à une entreprise à caractère industriel. C'est là exactement le parcours que *Mobility* a effectué durant les vingt dernières années.

A l'origine : l'entraide citoyenne, des idéaux écologistes et un système artisanal

En 1987, deux sociétés coopératives sont créées à l'initiative de groupes d'amis qui cherchent à concilier leurs besoins de disposition d'une automobile avec leurs idéaux écologistes. Dans la région de Lucerne naît la *ATG • Auto Teilet Genossenschaft* et, à Zurich, c'est la coopérative *ShareCom* qui est inscrite au registre du commerce. Ces deux sociétés proposent au public la formule de la copropriété et de l'usage partagé de véhicules, moyennant une participation financière de 1'000 francs suisses (env. 650 euros) au capital de la coopérative. Force est de constater qu'à cette époque, dans le monde germanophone, l'idée de l'auto-partage est dans l'air du temps, puisque *ShareCom* et *ATG* se créent de manière totalement indépendante, et qu'une troisième société (*StattAuto*) se lance sur ce marché à Berlin quelques mois plus tard, là encore sans connaissance de l'existence des autres initiatives.

A l'origine, l'utilisation partagée des véhicules s'appuie sur des moyens des plus artisanaux. Après quelques expérimentations, un système s'impose dans les deux coopératives : des boîtes à clés fixées aux abords des stations renferment les clés de contact des véhicules ainsi que des carnets de réservations pour réguler l'accès aux véhicules ; de plus, des carnets de bord placés dans les boîtes à gants des véhicules servent à comptabiliser les kilomètres parcourus par chaque sociétaire. Pour chaque déplacement en automobile, les utilisateurs doivent donc se rendre à deux reprises au lieu de stationnement du véhicule, une première fois pour inscrire leur réservation dans le carnet du véhicule souhaité et une seconde fois pour l'utilisation proprement dite. Les sociétaires accèdent aux boîtes à clés grâce à une clé standardisée qui leur est remise au moment de l'adhésion.

Un essaimage rapide grâce aux pionniers volontaires (1987-1992)

Durant les deux premières années, les deux organisations s'appuient exclusivement sur le volontariat des sociétaires et sont donc fortement décentralisées, c'est-à-dire que les groupes d'utilisateurs s'organisent localement pour définir qui s'occupe du nettoyage et de la maintenance du véhicule du quartier, et qui prend en charge la vérification et le regroupement des données inscrites dans les carnets de bord et de réservation ; la facturation proprement dite est elle, dès le départ, effectuée par le trésorier de chacune des coopératives avec l'aide d'ordinateurs personnels.

Au début, *ATG* et *ShareCom* appliquent un tarif d'utilisation comprenant uniquement une composante kilométrique (les heures de réservation ne coûtent rien). Cette structure tarifaire est pragmatique, mais elle montre cependant des limites après quelques années : les sociétaires tendent à réserver les véhicules pour des périodes relativement longues, mais parcourent de fait des trajets de plus en plus courts ; en conséquence, les kilométrages annuels des véhicules diminuent, ce qui met en danger le modèle économique des coopératives. Fin 1991, *ATG* introduit un tarif horaire et un tarif kilométrique dégressif, un changement qui améliore nettement la disponibilité des véhicules ainsi que le bilan d'exploitation. De son côté, *ShareCom* fera le pas de l'introduction du tarif horaire en 1993 seulement, au moment de l'introduction du premier système électronique de réservation.

La croissance est essentiellement générée par le bouche à oreille des sociétaires dans leurs réseaux sociaux et par de nombreux reportages dans les médias, qui se montrent très intéressés par le concept de l'auto-partage. Malgré le recours au volontariat et malgré l'artisanat du système d'accès aux automobiles, *ATG* et *ShareCom* connaissent immédia-

tement des croissances impressionnantes (100-200% par an). Le principe de l'auto-partage essaime rapidement dans les villes et communes d'agglomération du plateau suisse alémanique, grâce à la mise en réseau de clients intéressés qui est portée par les pionniers des deux organisations. Après cinq ans, celles-ci comptent plus de mille sociétaires et le parc de véhicules comprend 67 véhicules (essentiellement des breaks et de petites voitures urbaines banalisées ; la flotte comprend aussi quelques véhicules électriques légers ainsi qu'une voiture avec un moteur à gaz, mais les véhicules à motorisation non conventionnelle seront assez rapidement abandonnés, car ils posent trop de problèmes d'exploitation).

Dès 1989, l'*Association Transports et Environnement (ATE)*, une organisation politique nationale qui cherche à promouvoir des solutions alternatives au « tout à l'automobile », s'investit pour obtenir une reconnaissance et un soutien étatique de l'auto-partage. Elle trouve une oreille attentive auprès de l'*Office Fédéral de l'Energie*, qui lance en 1991 le programme fédéral de promotion d'économies d'énergie « *Energie 2000* ». Dans un premier temps, une étude scientifique visant à évaluer les impacts de l'auto-partage sur le comportement de mobilité des sociétaires est financée : celle-ci est publiée en 1992 et met en évidence un important potentiel d'économies d'énergie et de réduction d'émission de CO₂, grâce au fait que l'auto-partage encourage ses adeptes à un report modal vers les transports publics. Cette étude convainc le responsable du secteur « Carburants » d'*Energie 2000* d'inscrire l'auto-partage dans son paquet de mesures à promouvoir. Par la suite, ce responsable jouera à plusieurs reprises un important rôle de médiateur entre les opérateurs d'auto-partage et des entreprises de transport en commun, favorisant ainsi l'émergence de partenariats commerciaux essentiels. En outre, *Energie 2000* participera au financement de toute une série de projets ponctuels qui serviront de catalyseurs d'innovation et de professionnalisation des coopératives d'auto-partage. Enfin, grâce à l'octroi du label « *Energie 2000* » dès 1992, l'auto-partage gagne nettement en légitimité dans l'opinion publique.

La compétition entre différentes approches du marché (1992-1996)

Si *ShareCom* et *ATG* ne se distinguent guère l'une de l'autre dans leur manière de mettre en œuvre l'auto-partage, il existe en réalité une différence importante dans leurs philosophies respectives : alors que les pionniers d'*ATG* conçoivent l'auto-partage comme le précurseur d'un véritable service de mobilité, les initiateurs de *ShareCom* cherchent eux à promouvoir l'idée d'une utilisation communautaire de biens d'usage en tant qu'alternative à la possession (d'ailleurs, *ShareCom* propose à ses sociétaires de se partager également l'usage de matériels vidéo et d'un voilier, des activités qui toutefois ne se développent que marginalement par rapport au succès rencontré par l'auto-partage). Cette différence de philosophie se traduit aussi au niveau des axes de développement des coopératives :

- *ATG* applique une stratégie de croissance volontaire et elle mise sur une professionnalisation progressive des tâches de gestion de son service. En combinant des contrats de sous-traitance et l'engagement de nouveaux collaborateurs, *ATG* parvient petit à petit à constituer une organisation optimale en termes de qualité de service et de maîtrise des coûts. Par exemple, la facturation et l'inscription des nouveaux membres sont professionnalisées dès 1989, puis suivent la gestion des relations avec les sections locales, l'achat des véhicules, etc. ; dès 1993, l'enregistrement des réservations est centralisé et pris en charge par un centre d'appels ; enfin, dès 1996, *ATG* engage des employés chargés de l'entretien des véhicules stationnés dans les grandes agglomérations. D'une manière générale, la coopérative continue certes de s'appuyer sur le volontariat de sociétaires pour des tâches locales, mais ce volontariat est envisagé comme un « mal nécessaire » en attendant d'avoir atteint la masse critique propice à une professionnalisation.

- de son côté, *ShareCom* envisage sa croissance comme un phénomène organique porté par la publicité que les sociétaires font du système dans leur entourage. Fidèles à leur philosophie « communautariste », les dirigeants de *ShareCom* ont retardé aussi longtemps que possible la création d'une structure administrative centrale, afin de limiter les coûts de gestion de la coopérative ; néanmoins, la croissance est telle qu'ils doivent s'y résoudre en 1991. Cependant, pour les tâches d'animation des groupes d'utilisateurs et d'entretien des véhicules, le bénévolat est érigé en principe et, contrairement à ce qui est le cas chez *ATG*, aucune indemnité n'est versée aux volontaires qui s'engagent pour la coopérative (certains groupes d'utilisateurs organisent même des tournus de nettoyage du véhicule, afin de répartir équitablement les tâches collectives entre l'ensemble des sociétaires). Pour permettre une croissance ultérieure de la coopérative selon ce modèle d'organisation, *ShareCom* s'investit fortement dans le développement de solutions automatisées qui facilitent l'utilisation communautaire des biens partagés, afin de limiter les besoins de professionnalisation des tâches de gestion (d'abord un système centralisé de réservation par serveur vocal ou par modem, mis en service en 1993, puis plus tard des ordinateurs de bord dédiés à l'auto-partage).

Fin 1993, une coopérative supplémentaire est créée à Genève avec l'aide du programme *Energie 2000*, qui finance temporairement un poste de coordinateur francophone (à cette époque, ni *ShareCom* ni *ATG* ne sont prêtes à s'implanter dans les autres régions linguistiques de la Suisse). Grâce au travail de ce coordinateur, des groupes de citoyens intéressés se forment dans les principales villes de Suisse romande et apportent les fonds nécessaires pour la création de *Copauto*. Ses dirigeants veulent d'emblée positionner l'auto-partage comme un service moderne de mobilité, en alliant une démarche professionnelle et un système largement automatisé. Cette approche du marché permet à *Copauto* de monter en 1995 un partenariat d'envergure avec les *Transports Publics Genevois (TPG)* ainsi que *Nissan Motor (Suisse)*, ces derniers apportant un soutien financier indispensable pour aider *Copauto* à faire développer un système électronique d'accès aux véhicules et pour effectuer une campagne publicitaire à large échelle.

Dès fin 1995, *ATG* et *ShareCom* concluent des partenariats commerciaux avec les loueurs *Hertz* et *Avis*, dans le but de proposer à leurs sociétaires des solutions avantageuses pour des locations de plusieurs jours (vacances, longs week-ends). Ces coopérations offrent des synergies intéressantes pour l'ensemble des partenaires, puisque les périodes d'utilisation des véhicules sont complémentaires : avec une clientèle composée majoritairement de professionnels, les flottes des loueurs sont principalement utilisées pendant les jours de semaine, alors que les besoins des sociétaires des coopératives d'auto-partage convergent vers une demande durant les week-ends et les jours fériés. Par la suite, ces partenariats seront reconduits et étoffés, au point que dès 2001, *Mobility* devient le plus important pourvoyeur national de locations pour *Hertz*. Parmi les loueurs, seul *Europcar* a adopté une attitude plus "concurrentielle" vis-à-vis des coopératives d'auto-partage, en s'engageant dans des partenariats avec des opérateurs de transports publics pour promouvoir une offre de location à la demi-journée (de fait, les expériences tentées à Bâle et Zürich ont montré qu'une telle offre ne rencontre de loin pas le succès de l'auto-partage).

Le processus d'unification des opérateurs existants et la constitution de Mobility CarSharing Suisse (1996-2000)

Fin 1995, peu après le lancement de la campagne publicitaire pour l'abonnement combiné « abomobil » et après la mise en service du système électronique d'accès, les problèmes s'accumulent pour *Copauto* : des dysfonctionnements du système électronique mettent à mal la fiabilité du service et, en raison d'erreurs de conception des conditions d'adhésion au

service, la croissance de la clientèle reste nettement inférieure aux pronostics. Au printemps 1996, *Copauto* est acculée à la faillite, mais parvient à négocier avec ses créanciers une reprise en main de l'activité par *ATG*. Ce faisant, *ATG* se positionne comme le seul opérateur à dimension nationale, ce qui lui permet de gagner à l'automne 1996 un contrat de partenariat avec les transports en commun de la ville de Zürich (*VBZ*), malgré le fait que la région zurichoise est essentiellement desservie par *ShareCom*. Grâce au partenariat « züri mobil » avec les *VBZ*, *ATG* parvient à développer rapidement son parc de véhicules à Zurich, la seule agglomération urbaine qui faisait défaut dans son réseau de stations.

La défaite de *ShareCom* dans les négociations pour l'obtention du contrat de partenariat avec les *VBZ* résout un conflit interne latent au sein de la direction de la coopérative zurichoise, qui aboutit à l'éviction des tenants d'une pure philosophie communautariste. Ces changements ouvrent la voie à une réunification des deux coopératives (une première tentative de fusion en 1992 avait échoué en raison des divergences philosophiques). Les négociations de fusion aboutissent à la création d'une nouvelle coopérative intitulée *Mobility CarSharing Suisse*, qui se positionne clairement comme un prestataire de services s'adressant à un large public. D'ailleurs, dès le printemps 1996, les deux coopératives se sont ouvertes à une clientèle d'abonnés et ont ainsi aboli l'obligation de devenir sociétaire (ce qui, rappelons-le, impliquait l'achat d'une part sociale équivalant à un dépôt de 1'000 francs suisses). La fusion est confirmée en mai 1997 par l'ensemble des sociétaires et l'intégration opérationnelle se déroule sans problèmes majeurs, les deux structures préexistantes présentant de nombreuses complémentarités (*ATG* apporte notamment son centre d'appels, et *ShareCom* son expérience en matière de systèmes automatisés).

En 1997, la mise en service d'un système électronique d'accès aux véhicules s'impose comme un projet prioritaire pour permettre à *Mobility* d'envisager une croissance durable. Les faiblesses du système alors en vigueur – la distribution de clés standardisées, grâce auxquelles les clients ont accès aux boîtes à clés dans toute la Suisse et donc à l'ensemble des clés de contact de la flotte – commencent à apparaître au grand jour. Avec plus de 15'000 clés en circulation, le contrôle social entre utilisateurs n'opère plus comme durant les premières années et *Mobility* enregistre un nombre croissant de vols de véhicules, sans parler des erreurs d'utilisation de clients qui causent des désagréments importants. Malheureusement, il n'existe alors aucun système dédié fiable sur le marché et *Mobility* doit prendre en main son développement. Soutenue dans cette démarche par un co-financement octroyé par *Energie 2000*, *Mobility* parvient à faire développer un système répondant à ses besoins, mais la complexité du projet retardera l'équipement généralisé des nouveaux véhicules jusqu'à fin 1999. A cette époque, ce sont donc plus de 30'000 personnes qui disposent d'un accès quasiment insécurisé aux clés de contact de 1'200 véhicules ! Sur ce point, on comprend aisément que les spécificités culturelles de la Suisse, notamment le respect commun de la propriété d'autrui et le faible niveau de criminalité organisée, ont joué un rôle décisif dans l'expansion de l'auto-partage. En 2000, la flotte de *Mobility* est renouvelée à un rythme accéléré, afin de généraliser au plus vite le contrôle d'accès électronique et de se prémunir contre les vols en série perpétrés depuis peu par des bandes criminelles organisées opérant depuis l'étranger.

Durant les dernières années du millénaire, *Mobility* s'impose comme un acteur incontournable dans la promotion d'une mobilité durable en Suisse. Les partenariats commerciaux avec les opérateurs de transports publics urbains se multiplient et, en 1998, les *Chemins de Fer Fédéraux (CFF)* s'associent à *Mobility* pour offrir aux usagers du train une solution additionnelle pour couvrir les étapes de déplacement entre une gare et la destination finale des voyageurs. Dès 1998 également, *Mobility* propose des abonnements standardisés pour des clients professionnels et elle convainc un nombre croissant de clients "grands comptes"

de recourir à l'auto-partage pour organiser la mobilité de leurs employés. En 2000, *Mobility* s'engage dans un partenariat commercial avec un autre acteur de poids : *Migros*, le leader dans le marché de la grande distribution en Suisse, fait dans ses publications commerciales la promotion de l'auto-partage auprès d'un large public, se profilant par la même comme un acteur soucieux du développement durable.

L'ensemble de ces partenariats commerciaux apporte à *Mobility* un afflux de clients que la coopérative n'aurait pas pu acquérir avec son budget marketing très limité. Rien qu'en l'an 2000, *Mobility* accueille plus de 8'000 nouveaux clients. En réalité, ce rythme d'expansion forcé met à mal l'organisation interne de *Mobility*, qui doit grandir et évoluer en même temps que sa clientèle et sa flotte. De plus, l'équipe dirigeante de *Mobility*, constituée en grande majorité de pionniers de la première heure, s'investit dans des projets d'expansion internationale, alors que l'intendance a de la peine à suivre, avec pour conséquence un réel problème de fluctuation du personnel.

La consolidation de l'entreprise après une expansion effrénée (2000-2006)

Entre 2000 et 2002, plusieurs tentatives de renouvellement partiel de l'équipe dirigeante échouent, jusqu'à ce que les pionniers laissent la main à des gestionnaires d'entreprise expérimentés. Dès lors, la coopérative entre dans une véritable phase de consolidation de ses structures, la priorité étant donnée à la constitution d'une organisation compétente et efficace, à l'amélioration de la qualité des prestations et à l'écoute de la clientèle et, enfin, à l'équilibrage du compte d'exploitation (la croissance de la clientèle devenant momentanément un objectif secondaire).

Dès 2002, *Mobility* applique des méthodes optimisées de gestion de sa flotte, ce qui lui permet d'accueillir entre 2002 et 2005 douze mille clients supplémentaires sans augmentation du nombre moyen de véhicules (cet aspect explique largement la divergence des courbes de croissance de la clientèle et de la flotte, sur le graphique). De plus, les processus internes de gestion sont revus et corrigés, et un système d'information du management est élaboré pour fournir les outils d'un suivi détaillé et en temps réel de l'activité de l'entreprise. Grâce à l'amélioration de la productivité et grâce aussi à des augmentations tarifaires introduites entre 2002 et 2004 (qui en contrecoup provoquent un tassement de la croissance de la clientèle), *Mobility* parvient à générer un compte d'exploitation nettement bénéficiaire dès 2003 et, dès 2004, elle constitue des réserves pour d'importants investissements à venir (programme de standardisation de la signalisation des stations, refonte générale du logiciel de gestion du service, renouvellement des ordinateurs de bord). Notons encore que ces résultats économiques permettent à *Mobility* de financer les premières campagnes publicitaires visant à renforcer spécifiquement la marque « *Mobility* » – une démarche qui représente un véritable jalon historique, puisque jusque-là la promotion de l'auto-partage s'appuyait essentiellement sur des campagnes publicitaires communes avec des partenaires, largement financées par ces derniers.

Dès 2005, *Mobility* s'engage dans un partenariat fructueux avec la *Poste*, afin de résoudre une faiblesse de son système de distribution : jusque-là, au moment de l'adhésion, les clients doivent patienter plusieurs jours avant d'être en mesure d'utiliser un véhicule, en raison des échanges de courrier et des vérifications nécessaires avant l'octroi de l'autorisation d'accès au service ; dès lors, dans toutes les villes importantes de Suisse, il leur est possible de se rendre à l'office de poste principal pour procéder à la vérification de leur permis de conduire et pour obtenir leur passe sans contact *Mobility*. Ainsi, ils peuvent bénéficier du service en l'espace de quelques heures. Le partenariat avec la *Poste* est encore étoffé en 2006 et complété par un accord de coopération au niveau de la gestion de flotte, les deux entreprises se donnant pour objectif de mutualiser une partie de leurs flottes

respectives (concrètement, des véhicules de la *Poste* deviennent, le soir ou le week-end, des véhicules utilitaires ou d'excursion pour des clients privés, et inversement, les véhicules de *Mobility* sont utilisés par les employés de la *Poste* en appoint de la propre flotte du géant jaune).

Notons encore qu'en 2001, *Mobility CarSharing Suisse* crée sa filiale *Mobility Support SA* afin de répondre aux nombreuses demandes de conseil en matière d'auto-partage et afin de vendre ses technologies à des opérateurs souhaitant démarrer un service professionnel à l'étranger. En 2004, *Mobility Support* accompagne la création de *Catalunya CarSharing (Avancar)* à Barcelone, dans le cadre d'un contrat de consultance et d'octroi de licence. Quatre ans après le lancement du service, *Avancar* exploite 120 véhicules à une trentaine de stations dans l'agglomération catalane, pour environ 1'800 clients. En vendant les droits d'utilisation de ses technologies et en commercialisant son savoir-faire, *Mobility* met en oeuvre une stratégie de rentabilisation de ses investissements technologiques. En effet, l'amélioration du service nécessite désormais des investissements considérables (par exemple, *Mobility* réalise actuellement une rénovation complète du logiciel de gestion du service pour un montant de plusieurs millions d'euros) et il convient d'augmenter à l'aide de partenaires internationaux le nombre de clients et de véhicules gérés sur cette plateforme technologique, afin de maîtriser les coûts unitaires de production.

En vingt ans de développement, *Mobility* a réalisé un parcours tout à fait remarquable en évoluant d'un modèle associatif vers un service professionnel et industrialisé. Gérant désormais plus de 900'000 locations par an, *Mobility* est aujourd'hui l'un des principaux loueurs de véhicules en Suisse, avec une part de marché d'environ 15% dans le secteur de la location de courte durée. En termes organisationnels, ce succès quantitatif s'appuie notamment sur une standardisation conséquente de l'offre au niveau national ainsi que sur l'automatisation d'un grand nombre de procédures de gestion du service, autant à l'intérieur de l'entreprise que dans les contacts avec les clients (plus de 85% des transactions liées à la réservation des véhicules sont réalisées par voie électronique, principalement par internet). Par ailleurs, l'exploitation de rendements d'échelle est systématiquement recherchée, par exemple au niveau de la gestion de la flotte de véhicules. A notre sens, cette industrialisation du service est l'une des raisons qui font que la Suisse représente aujourd'hui le pays qui possède de loin la densité de clientèle la plus élevée au monde (environ 1% de la population totale).

Le modèle suisse de développement de l'auto-partage est-il transposable en France ?

En comparaison internationale, le succès rencontré par l'auto-partage en Suisse soulève évidemment des questions quant à la possibilité de transposer ce service dans d'autres pays. Dans les débats en France, on avance encore souvent que l'exemple suisse représente un cas particulier qui n'est pas transposable dans les villes françaises, notamment en raison de spécificités culturelles de la population suisse. Certes, nous évoquions déjà ci-dessus qu'en Suisse, le respect commun de la propriété d'autrui et le faible niveau de criminalité organisée ont sans doute joué un rôle décisif. Toutefois, ces spécificités permettent surtout de comprendre pourquoi la Suisse a représenté un terreau favorable à l'émergence d'un auto-partage basé sur des moyens des plus artisanaux. Dès lors qu'on met en oeuvre un service professionnel, avec des véhicules dotés d'un contrôle électronique d'accès et en s'appuyant sur des procédures adéquates de surveillance des véhicules, l'importance de ces spécificités culturelles est nettement réduite.

La forte pénétration du marché suisse s'explique aussi en partie par les politiques de stationnement relativement restrictives qui sont mises en oeuvre dans les villes suisses ainsi que par la qualité de l'offre des transports publics (les *CFF* ainsi que le réseau de transport

urbain de l'agglomération de Zurich sont souvent cités comme des modèles exemplaires au niveau international). Ces aspects sont importants, puisque les clients d'un service d'auto-partage bénéficient alors de bonnes solutions alternatives à l'automobile personnelle et qu'en recourant ponctuellement à l'usage de véhicules partagés, ils s'évitent bon nombre de problèmes de stationnement. Et c'est sans doute là que réside l'explication pourquoi *Mobility* est aujourd'hui en mesure d'offrir une desserte aussi fine du territoire suisse, en mettant des véhicules en location dans pratiquement toutes les communes de 10'000 habitants. Cependant, sur le plan purement quantitatif, si l'on prend en considération que la France compte une soixantaine de villes de plus de 100'000 habitants alors que la Suisse n'en compte que cinq, on peut légitimement se demander pourquoi un service qui s'adresse typiquement à des populations urbaines ne pourrait pas se développer notablement en France ? D'ailleurs, les croissances remarquables enregistrées dans d'autres pays, comme *Avancar* à Barcelone ou encore *ZipCar* aux Etats-Unis (après neuf ans, cette société compte environ 200'000 clients dans une trentaine des plus grandes villes nord-américaines) démontrent que l'auto-partage est un service qui est transposable avec succès dans des contextes culturels très divers.

Depuis 2007, un nombre croissant d'acteurs économiques et politiques ont reconnu ce fait et l'auto-partage est entré en France dans une nouvelle phase de développement. L'auto-partage bénéficie désormais d'investissements capitalistiques importants, puisque plusieurs services gérés par des opérateurs de transport établis ont vu le jour, notamment à Lille et Paris. Les premiers résultats enregistrés par ces services sont encourageants, leur rythme de croissance étant supérieur à celui des démarches antérieures à caractère associatif. Cependant, les croissances demeurent modestes en comparaison des potentiels d'intéressés (par exemple, un récent sondage représentatif révèle que 40% des Parisiens se montrent intéressés par le principe de l'auto-partage !).

A cet égard, il semble bien que les constats effectués par des études menées en Suisse sont eux aussi transposables au contexte français. Ces études ont mis en évidence que l'intérêt des gens pour l'auto-partage se concrétise souvent dans le cadre de phases de changement des habitudes de déplacement. Or, ces phases de changement correspondent généralement à des transitions dans le parcours de vie (déménagement, changement de travail, etc.), voire encore sont elles liées au processus d'obsolescence d'un véhicule du ménage, ce qui induit des délais temporels importants entre la déclaration d'intérêt et l'adhésion au service d'auto-partage. Pour éviter des déceptions politiques et économiques, il convient donc de ne pas surestimer le potentiel de croissance des services d'auto-partage et de s'engager dans une politique de développement orientée vers le moyen-long terme.

Bibliographie

FLAMM, Michael (1997) : « Les transports urbains publics individuels : l'émergence de solutions collectives aux problèmes engendrés par l'automobilité individuelle », in : Les systèmes de voitures à usage partagé: libre service, multipropriété, car pool. Actes du colloque du 2 juin 1997. Paris : INRETS.

FLAMM, Michael (2004) : Comprendre le choix modal – Les déterminants des pratiques modales et des représentations individuelles des moyens de transport, Thèse de doctorat, Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne.

HARMS, Sylvia & B. TRUFFER (1998) : The Emergence of a Nation-Wide CarSharing Cooperative in Switzerland. Dübendorf : EAWAG. Report to the European Commission, DG XII.

HARMS, Sylvia (2004) : Besitzen oder Teilen – Sozialwissenschaftliche Analyse des CarSharings, Zurich/Chur : Verlag Rüegger.

HOCKERTS, Kai (2003) : « Mobility CarSharing : from self-help to market leader », in : Sustainability innovations : ecological and social entrepreneurship and the management of antagonistic assets. Ph.D. Thesis University St. Gallen, Bamberg : Difo-Druck.

INTERFACE / INFRAS (2006) : Evaluation Car-Sharing : Schlussbericht, Bern : Bundesamt für Energie.

MUHEIM, Peter & Jörg INDERBITZIN (1992) : Das Energiesparpotential des gemeinschaftlichen Gebrauchs von Motorfahrzeugen als Alternative zum Besitz eines eigenen Autos. Luzern.

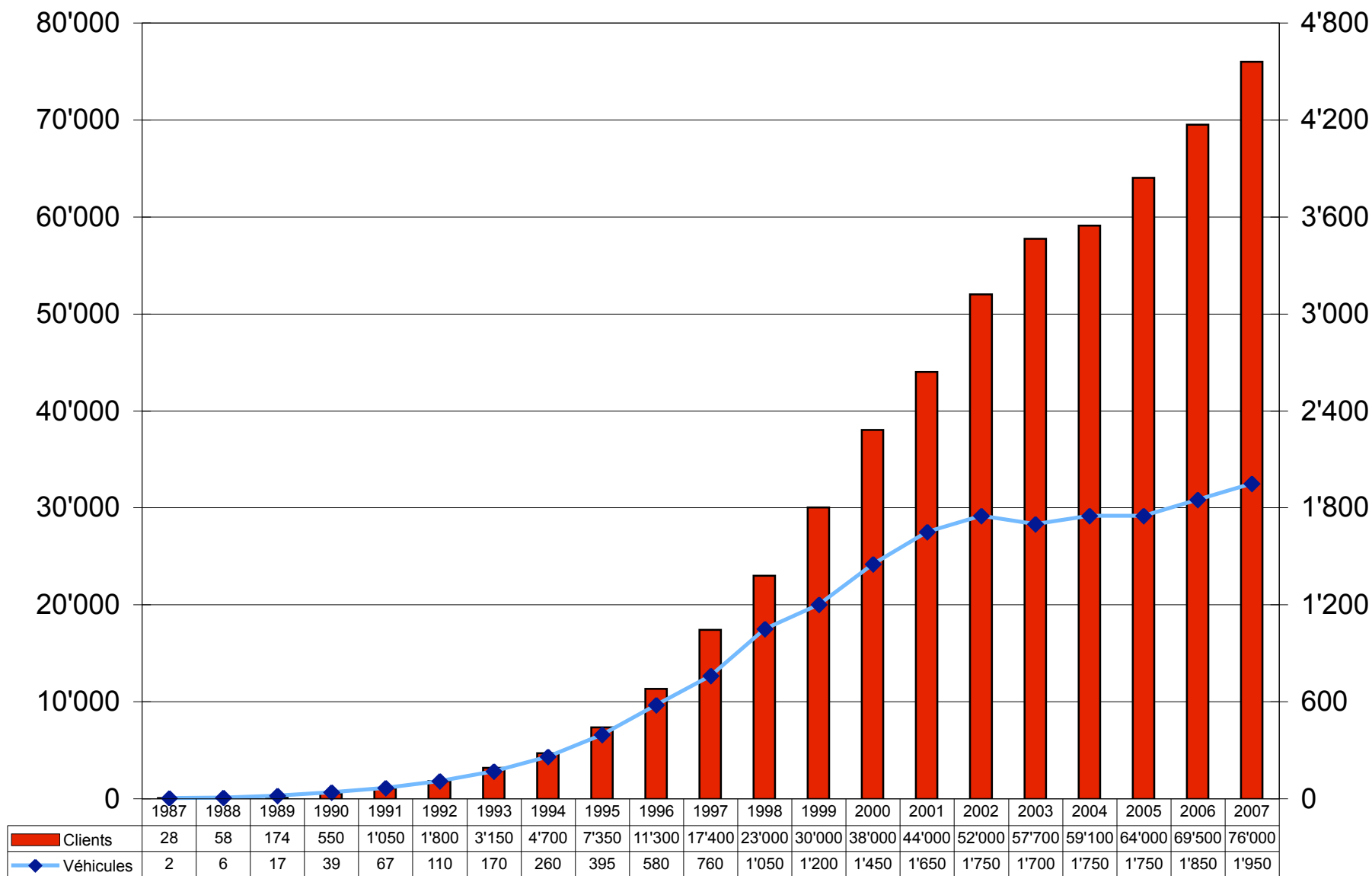
MUHEIM, Peter (1998) : CarSharing – der Schlüssel zur kombinierten Mobilität, Bern : Bundesamt für Energie / Energie 2000.

PETERSEN, Markus (1995) : Ökonomische Analyse des Car-Sharing. Wiesbaden : Deutscher Universitätsverlag.

Croissance de la clientèle et de la flotte de Mobility CarSharing Suisse

Clients

Véhicules



Source: Mobility CarSharing Suisse