

L'essentiel en 2026

# Un choix de mobilité durable pour tous les territoires





Les transports collectifs, dont le ferroviaire est l'épine dorsale, sont un levier puissant d'équité territoriale.

06

Jean Castex,  
Président-Directeur  
Général du groupe SNCF

08

Faits  
marquants



14

Une nouvelle  
gouvernance

18

Un modèle d'affaires diversifié et solide

Le groupe SNCF s'appuie sur un modèle structuré autour de ses 3 grands métiers : transport de voyageurs, logistique et transport de marchandises, gestion d'actifs et d'infrastructures. Un modèle économique au service du cœur ferroviaire français, qui développe son impact positif sur la société et dans l'ensemble des territoires tout en réduisant son empreinte environnementale.



15

Résultats 2025  
une dynamique positive

22

À quoi sert  
le groupe SNCF ?

24

Un Groupe uni

26

Des salariés engagés

28

Un secteur compétitif,  
innovant et créateur  
d'emplois

30

Priorité réseau

Investir dans la rénovation et la modernisation du réseau est une urgence pour conforter la desserte des territoires. Si 15,4 Mds€ ont été investis ces 5 dernières années, soit une moyenne de plus de 3 Mds€ par an, l'état du réseau impose de passer à la vitesse supérieure. Ce montant augmente en 2026 et devrait atteindre 4,5 Mds€ par an à partir de 2028 pour éviter que la pérennité et la performance du réseau ne soient menacées.



34

La place des gares  
dans les territoires

36

Le positionnement  
clair et conquérant  
des opérateurs  
du groupe SNCF



48

Les grands indicateurs  
du Groupe

49

Les chiffres qui  
disent le Groupe

54

Indicateurs financiers  
et RSE clés

CHIFFRES

15 M

voyageurs transportés  
chaque jour dans le monde tous  
modes confondus

Près de 320

Autorités Organisatrices  
de la Mobilité clientes en France  
et dans le monde

91 000

clients chargeurs pour  
GEODIS dans le monde entier

1500

clients pour Rail Logistics  
Europe en 2025

43 Mds€

de chiffre d'affaires en 2025

17,5 Mds€

d'achats par les sociétés  
du Groupe en France

284 000

salariés dans le monde dont  
215 000 en France

270 000

emplois indirects  
estimés en France

-6,5%

des émissions GES  
du groupe SNCF dans le monde  
vs 2024 et -13% vs 2022

“

# Investir dans un AVENIR décarboné

”

**Jean Castex**

Président-Directeur Général  
du groupe SNCF

Depuis mon arrivée, en novembre 2025, je me déplace au moins deux jours par semaine en région. Ces déplacements sont le meilleur moyen d'écouter les attentes de nos voyageurs, de nos chargeurs, et de nos Autorités Organisatrices de la Mobilité (AOM), afin de trouver une solution aux problèmes qui se posent sur le terrain. Je le mesure, les attentes sont immenses, et elles sont parfaitement légitimes ! La France des villes et des territoires veut « plus de train », plus de transports décarbonés, avec une qualité de service impeccable, et à un prix juste. De fait, vous le lirez dans les pages qui suivent, le transport ferroviaire de voyageurs a connu une année 2025 record en matière de fréquentation !

Le train est un mode de transport qui fluidifie les déplacements : quand votre TER ou Transilien du matin vous permet d'éviter les embouteillages, ou lorsque vous filez à 320 km/h de ville en ville dans un fauteuil de TGV, en parfaite sécurité. Ce bon fonctionnement du système ferroviaire résulte de choix industriels audacieux soutenus par une politique volontariste d'investissements.

**En 2025, près de 10,5 Mds€ ont été investis dans le ferroviaire en France (groupe SNCF, État, collectivités), ce qui constitue un record historique.**

Investissement dans le matériel roulant d'une part, et je me réjouis que les premières des 160 rames de TGV de nouvelle génération, commandées par SNCF Voyageurs, arrivent enfin sur nos lignes à partir de 2026. Investissement surtout dans le réseau. C'est moins visible, mais fondamental. Pour circuler en parfaite sécurité, il convient de renouveler les voies, les installations électriques, les ouvrages d'art, et de les préparer au changement climatique.

**Anticiper, voilà le secret de la performance des meilleurs réseaux ferroviaires au monde. C'est ce standard de qualité que nous visons.**

L'État a parfaitement compris que le réseau ferré a besoin d'un saut d'investissement, avec au minimum 4,5 Mds€ par an consacrés, à partir de 2028, à sa rénovation. Le Parlement étudie de nouvelles ressources pérennes pour apporter chaque année 1 Md€ supplémentaires, tandis que le Groupe s'engage à financer 500 M€ de plus, ce qui implique que sa trajectoire financière positive perdure. L'excellence de service au bénéfice des territoires, nous la visons dans toutes nos activités. Dans le transport public de voyageurs, avec Keolis, qui fait du sur-mesure pour ses clients.



Pour nos clients chargeurs, qui sont satisfaits de trouver en GEODIS un grand logisticien français, fiable et efficace. Pour nos clients du fret ferroviaire, qui nous redécouvrent en ce moment, en bénéficiant de toute la palette de services de Rail Logistics Europe. Le groupe SNCF réalise 1/3 de son activité à l'international où il a de grandes ambitions, mais il garde – et gardera – son ADN de groupe français, avec

215 000 de ses 284 000 salariés localisés en France, et des achats qui contribuent à 270 000 emplois indirects, toujours en France, soit près d'un demi-million de personnes au total. Pour eux tous, autant que pour nos clients, nous avons une responsabilité : investir dans l'avenir et rendre toujours plus pertinent ce fleuron de l'industrie, ce Groupe unique, qu'est le groupe SNCF. Nous nous y employons chaque jour.

## Faits

# MARQUANTS



### Mobilisation pour le réseau ferroviaire

La conférence *Ambition France Transports* organisée au printemps 2025 à l'initiative du Premier ministre a conclu à l'urgence d'adopter une loi-cadre orientant et sécurisant le financement des infrastructures et des mobilités. Priorité a été donnée en particulier à la rénovation et à la modernisation du réseau ferroviaire existant. La Conférence a acté qu'il faudrait consacrer 1,5 Md€ supplémentaires par an au réseau à compter de 2028 à travers de nouvelles formes de financement.



### Réouverture des voies en Maurienne

La circulation a repris, fin mars, entre la France et l'Italie, un an et demi après le plus important éboulement rocheux qu'ait connu le réseau depuis 1978. 15 000 m<sup>3</sup> de roches avaient détruit une partie des infrastructures de la vallée de la Maurienne. Les équipes de SNCF Réseau ont travaillé 7 jours sur 7 pour permettre la réouverture de cet axe stratégique pour les voyageurs comme pour le fret.

### OPTER: pourquoi remplacer quand on peut rénover!

En 10 ans, plus de 800 rames, soit 40% du parc TER, vont être rénovées. 100 l'ont été en 2025. En privilégiant le réemploi de pièces d'occasion garanties et rénovées plutôt que l'achat de composants neufs, l'entreprise réduit l'empreinte environnementale de sa maintenance tout en permettant aux Régions de faire d'importantes économies.

### Cap sur l'IA

Le groupe SNCF et Mistral AI se sont associés pour intégrer l'intelligence artificielle générative au cœur des activités ferroviaires. Ce partenariat s'appuie sur des modèles ne dépendant pas de *Big Tech* étrangères pour optimiser la maintenance et l'exploitation des réseaux. Les solutions d'IA pour assister les agents dans leurs missions techniques et améliorer la précision de l'information aux voyageurs se sont généralisées en 2025.

### Des rames circulent au biocarburant en Occitanie

La réouverture par la Région Occitanie de la ligne Montréjeau-Luchon, non électrifiée est l'occasion d'expérimenter une rame TER alimentée avec un biocarburant, le HVO100. Certifié durable, il peut être produit à partir d'huiles végétales (colza...), d'huiles non alimentaires, de graisses et d'huiles de cuisson. L'expérimentation de la rame se poursuit dans les autres Régions impliquées: Nouvelle-Aquitaine, Grand Est et Centre-Val de Loire.



### Rennes, Tours et Agen disent oui à Keolis

À Rennes, Keolis continuera d'exploiter pendant sept ans le réseau STAR qui couvre l'ensemble des modes de transport, soit 2 100 arrêts, tandis qu'à Tours, réseau de plus de 200 km, l'engagement est prolongé de six ans. Enfin, l'Agglomération d'Agen a renouvelé sa confiance à Keolis pour l'exploitation du réseau Tempo pendant dix ans, dès 2025.



### Premier exercice fructueux pour Hexafret et Technis

filiales de Rail Logistics Europe, qui ont succédé à Fret SNCF début 2025, avec une excellente résistance de l'activité dans un contexte difficile, une forte amélioration de la rentabilité et des perspectives prometteuses. De nombreux contrats ont été gagnés ou renouvelés, dont les flux ArcelorMittal pour 5 ans.

## 2025 EN CHIFFRES

### 1<sup>er</sup> émetteur de Green Bond

du secteur des transports et de la logistique, le groupe SNCF est pionnier en Europe en matière de financement vert. Depuis 2024, il réalise toutes ses opérations en financement durable.

### 2<sup>e</sup> plus gros chantier de France

pour SNCF Réseau, avec le renouvellement complet de la voie Paris-Clermont sur 55 km entre Nevers et Cosne-Cours-sur-Loire, pour un montant de 100 M€.

### 28 gares mises en conformité d'accessibilité

et plus d'un million de prestations d'assistance ont été réalisées en gare. En Île-de-France, 9 voyageurs sur 10 empruntent une gare accessible.

2025 EN  
CHIFFRES26 800  
recrutementsen 2025 dont 16 300 CDI  
en FranceAvec plus de  
168  
millions  
de passagers  
TGV

SNCF Voyageurs affiche un « record absolu » en 2025 et a gagné près d'un passager supplémentaire sur cinq sur la grande vitesse depuis six ans. Pour le transport régional, la croissance est de 3 %, soit 40 % de voyageurs de plus en six ans.

22 500  
camions

embarqueront dès 2026 sur l'autoroute ferroviaire reliant Sète à Calais grâce au nouveau terminal du port de Sète-Frontignan, exploité par VIIA, filiale de Rail Logistics Europe.

Keolis souverain  
en Scandinavie

En 2025, Keolis enregistre plusieurs renouvellements en Suède et au Danemark. Keolis a consolidé sa présence avec un contrat de 800 M€ pour l'exploitation et l'électrification du réseau de bus de Stockholm, complété au Danemark par l'exploitation de 30 lignes de bus, dont 26 sont 100 % électriques.

## ...Et aussi hors Europe

Keolis a remporté l'exploitation d'une future ligne de métro à Pune en Inde, et s'est allié à Etihad Rail pour lancer le premier service ferroviaire de passagers des Émirats arabes unis. Enfin, au Canada, SNCF Voyageurs et Keolis exploiteront la future ligne à grande vitesse « Alto » entre Québec et Toronto. Ce projet marque la première implantation de SNCF Voyageurs hors Europe.

GEODIS acquiert  
Malherbe

GEODIS a conclu en fin d'année 2025 un accord en vue d'acquiescer le groupe de transport Malherbe, un réseau de 40 agences avec une flotte de 1 500 camions. Cette opération permettra au Groupe de se développer sur le marché français du transport routier en lots complets et demi-lots et de se renforcer dans l'agroalimentaire et la grande distribution.

Un réseau piloté en  
temps réel

Première mise en service dans le Grand Est, en novembre 2025, d'ARGOS, qui va permettre une communication en temps réel ultra-fiable entre les installations de signalisation au sol et les commandes centralisées du réseau (CCR). Elle constitue le socle de la modernisation numérique de SNCF Réseau.

10 715 nouveaux  
logements  
sociaux

à proximité des transports décarbonés. En dix ans, le Groupe a déjà cédé 2 300 hectares. Ce programme ambitieux, soutenu par une convention avec le ministère du Logement, représente un potentiel de 29 620 logements à construire, dont 10 715 logements sociaux sans artificialisation des sols.

« Gare de  
Lyon côté Seine »

ou comment faciliter les correspondances entre les divers moyens de transport (train, RER, métro, bus, vélo) et désaturer la gare souterraine. Lancé en novembre 2025, ce projet XXL va porter sur la refonte de 20 000 m<sup>2</sup> alors que 850 places de vélo seront créées. Fin des travaux prévue en 2029. La future Gare du Nord prévoit quant à elle l'agrandissement de 60 % de la surface du terminal Transmanche pour accueillir deux Paris-Londres par heure.

Une innovation  
signée GEODIS au  
service des énergies  
vertes

Un accord de coopération de 10 ans a été conclu avec la société d'ingénierie DOLFINES pour développer une solution de levage innovante, baptisée OHME Mobile XXL, dédiée aux projets éoliens en mer. Cet accord installe GEODIS comme un acteur clé de la chaîne logistique de l'éolien offshore flottant.

Les promesses du  
combiné

Inauguration de la plus grande plateforme multimodale (transport combiné) de la région Auvergne-Rhône-Alpes. Sept terminaux de transport combiné ont été mis en service, dont quatre créations (Arles, Izon, Cherbourg et Bruyères-sur-Oise) et trois extensions (Vénissieux, Mouguerre et Sète). Le transport combiné s'impose comme l'un des moteurs de la transition écologique.

OUIGO  
prend l'accent du  
Sud-Ouest

Le 14 décembre, OUIGO Grande Vitesse a ouvert sa nouvelle ligne Paris – Hendaye via Bordeaux, Dax, Bayonne, Biarritz et Saint-Jean-de-Luz - Ciboure. Enfin, OUIGO España connaît en 2025 son premier exercice bénéficiaire.

Des traverses  
plus vertes

SNCF Réseau accélère sa transition écologique avec une nouvelle unité industrielle à Bretenoux-Biars dans le Lot pour produire des traverses en bois traitées à l'huile cuivrée. Un procédé innovant qui remplace définitivement la créosote. En adoptant cette solution avec quatre ans d'avance sur la réglementation européenne, l'entreprise affirme son ambition environnementale et son soutien actif à la filière bois française.

SNCF Voyageurs  
en pointe sur la  
fabrication  
additive

4 ans après la création du consortium Additive4Rail, une première pièce métallique imprimée avec la technologie WAAM a été montée sur une rame TER. En s'appuyant sur un « entrepôt numérique », l'entreprise peut imprimer des composants en 3D à la demande, réduisant drastiquement les délais de maintenance et les coûts de stockage.

Keolis renforce  
son ancrage  
francilien

Île-de-France Mobilités lui a renouvelé sa confiance pour l'exploitation du tramway T9 et lui a confié, pour sept ans, la gestion d'un nouveau réseau de 28 lignes de bus dans le secteur Seine-Orly. L'exploitation des futures lignes 16, 17 et 18 du Grand Paris Express au départ de la gare de Saint-Denis Pleyel lui est d'ores et déjà attribuée. Comme celle de 42 lignes de bus du territoire Marne-et-Brie, et de 7 lignes de bus de nuit au départ de Paris. La gestion du pôle de bus nocturne de Châtelet – Les Halles, véritable cœur névralgique du réseau de nuit francilien, lui a également été confiée.

Obsolescence  
déprogrammée pour  
une centaine de TGV

Pour accroître sa capacité et satisfaire une demande croissante, SNCF Voyageurs a lancé en septembre dernier les premières rénovations de rames TGV visant à prolonger leur durée de vie entre 2 et 10 ans pour aller jusqu'à 50 ans, selon les modèles. 104 rames sont concernées. Une opération d'un montant de 600 M€, soit le coût de 15 TGV nouvelle génération, rendue possible grâce au savoir-faire industriel de SNCF Voyageurs. Ces rames préserveront l'équivalent de 15 % de l'offre TGV jusqu'en 2033.

# La grande transformation

## du groupe SNCF à l'heure de la

# CONCURRENCE

Indépendance des gestionnaires d'infrastructures, positionnement sur de nouveaux marchés de services, création de sociétés dédiées pour l'exploitation des délégations de service public de transport de voyageurs : ce sont autant d'approches nouvelles mais pas inattendues pour le groupe SNCF. Elles sont le fruit d'un long processus d'ouverture du ferroviaire à la concurrence, effective depuis 2005 pour le fret et 2020 pour le transport de voyageurs. Elle transforme en profondeur les rôles de chacun, à commencer par celui des gestionnaires d'infrastructures.

Avec l'accélération de l'ouverture à la concurrence, le nombre de trains circulant sur le réseau devrait croître dans les années à venir, de même que le nombre d'opérateurs. Ce qui doit être une opportunité pour le développement du mode ferroviaire, et plus largement des transports collectifs, est aussi un immense défi pour SNCF Réseau qui a repensé son organisation pour devenir l'architecte et le gardien du système. L'état du réseau nécessitant un accroissement sans

précédent du volume de travaux qui doivent cohabiter avec une intensification des circulations, le gestionnaire d'infrastructures a déjà largement décentralisé son organisation pour mieux associer, au niveau local, toutes les parties prenantes. Autre bouleversement, cette fois-ci technologique : la digitalisation de la gestion des circulations et le développement de la maintenance prédictive, qui toutes deux concourent à une utilisation optimisée du réseau mais changent bon nombre de métiers. Ces transformations majeures vont de pair avec de nouvelles responsabilités pour garantir à toutes les entreprises ferroviaires un accès équitable et transparent au réseau. SNCF Gares & Connexions aussi assume de nouvelles missions, comme en matière d'information voyageurs, et doit plus largement se transformer pour accueillir les nouvelles entreprises ferroviaires.

Côté SNCF Voyageurs, l'organisation des exploitants va se mettre au diapason du type d'activités : délégations de service public (Transilien, TER et Intercités)

d'un côté, et service librement organisé (SLO) c'est-à-dire les activités TGV de l'autre. Tous les métiers sont concernés par la concurrence, puisqu'au-delà de l'exploitation, certaines Régions ont également décidé d'ouvrir les marchés de la maintenance du matériel roulant – sur lequel se positionne Masteris, filiale de SNCF Voyageurs – de la distribution ou encore du numérique. L'occasion pour SNCF Voyageurs de valoriser tous ses savoir-faire, y compris sur les marchés internationaux. Enfin, sur la grande vitesse, SNCF Voyageurs poursuit sa mue initiée avec succès avec OUIGO dès 2013, qui lui permet de proposer des offres adaptées à tous les profils de clients. Elle gagne aussi en efficacité opérationnelle pour réinvestir dans son matériel roulant et développer ses capacités.

Reste la question de l'aménagement du territoire pour les dessertes à grande vitesse non rentables, dont le groupe SNCF assume seul le déficit au nom de la politique d'aménagement du territoire. Une question dont le Gouvernement et le Parlement se sont saisis.

**Les nouveaux entrants non SNCF (Trenitalia, Renfe, Transdev sur Marseille-Nice et la RATP sur des tramways en Île-de-France) représentaient, en 2025, 7,4% des kilomètres parcourus en France. Organiser un fonctionnement fluide du système ferroviaire avec plusieurs exploitants est un enjeu majeur.**

## La concurrence, étape finale de la régionalisation des transports

12 marchés sont déjà attribués, dont 8 remportés par SNCF Voyageurs. Sans compter ces lots déjà attribués, près de 60% des réseaux sont actuellement en appels d'offres. Toutes les Régions ou presque ont fait le choix d'ouvrir leur réseau à la concurrence, par lots, excepté les Régions Bretagne et Occitanie qui ont repoussé l'échéance jusqu'en 2033.




## Une nouvelle


# GOUVERNANCE

Le groupe SNCF se compose de la holding SNCF SA et des sociétés filiales : SNCF Réseau, SNCF Gares & Connexions, SNCF Voyageurs, Keolis, Rail Logistics Europe et GEODIS. SNCF SA assure le pilotage stratégique et financier. En octobre 2025, Jean Castex en a été nommé Président-Directeur Général. **Une nouvelle gouvernance a été mise en place en 2026.**


### Comité de direction du Groupe




**Jean Castex**  
Président-Directeur Général du groupe SNCF




**Laurent Trevisani**  
Directeur-Général Délégué Performance du groupe SNCF




**Emmanuelle Cortot-Boucher**  
Secrétaire Générale du groupe SNCF




**Christophe Fanichet**  
Président-Directeur Général de SNCF Voyageurs




**Frédéric Delorme**  
Président de Rail Logistics Europe




**Matthieu Chabanel**  
Président-Directeur Général de SNCF Réseau




**Frédéric Van Heems**  
Président du Directoire du groupe Keolis




**Marie-Christine Lombard**  
Présidente du Directoire de GEODIS




**Jean-Aimé Mougnot**  
Directeur TER Délégué de SNCF Voyageurs




**Alain Resplandy-Bernard**  
Directeur-Général de SNCF Gares & Connexions




**Alain Krakovitch**  
Directeur de TGV-INTERCITÉS de SNCF Voyageurs



**Philippe Bru**  
Directeur des Ressources Humaines du groupe SNCF



**Pauline Calmès**  
Directrice de la Communication et de la Marque du groupe SNCF



**Lucie Ruat**  
Directrice de cabinet

**Conseil d'administration**

**Président**  
Jean Castex

**Administrateur représentant l'État**  
Alexis Zajdenweber

**Administrateurs indépendants nommés en AG**  
Agnès Touraine  
Philippe Maillard

**Administrateurs nommés en AG**  
Mélanie Joder  
Céline Lazorthes  
André Martinez  
Philippe Balducchi

**Administrateurs représentants des salariés**  
Bruno Lacroix  
Didier Mathis  
Erik Meyer  
Mohamed Hnida

## Les activités ferroviaires voyageurs tirent les

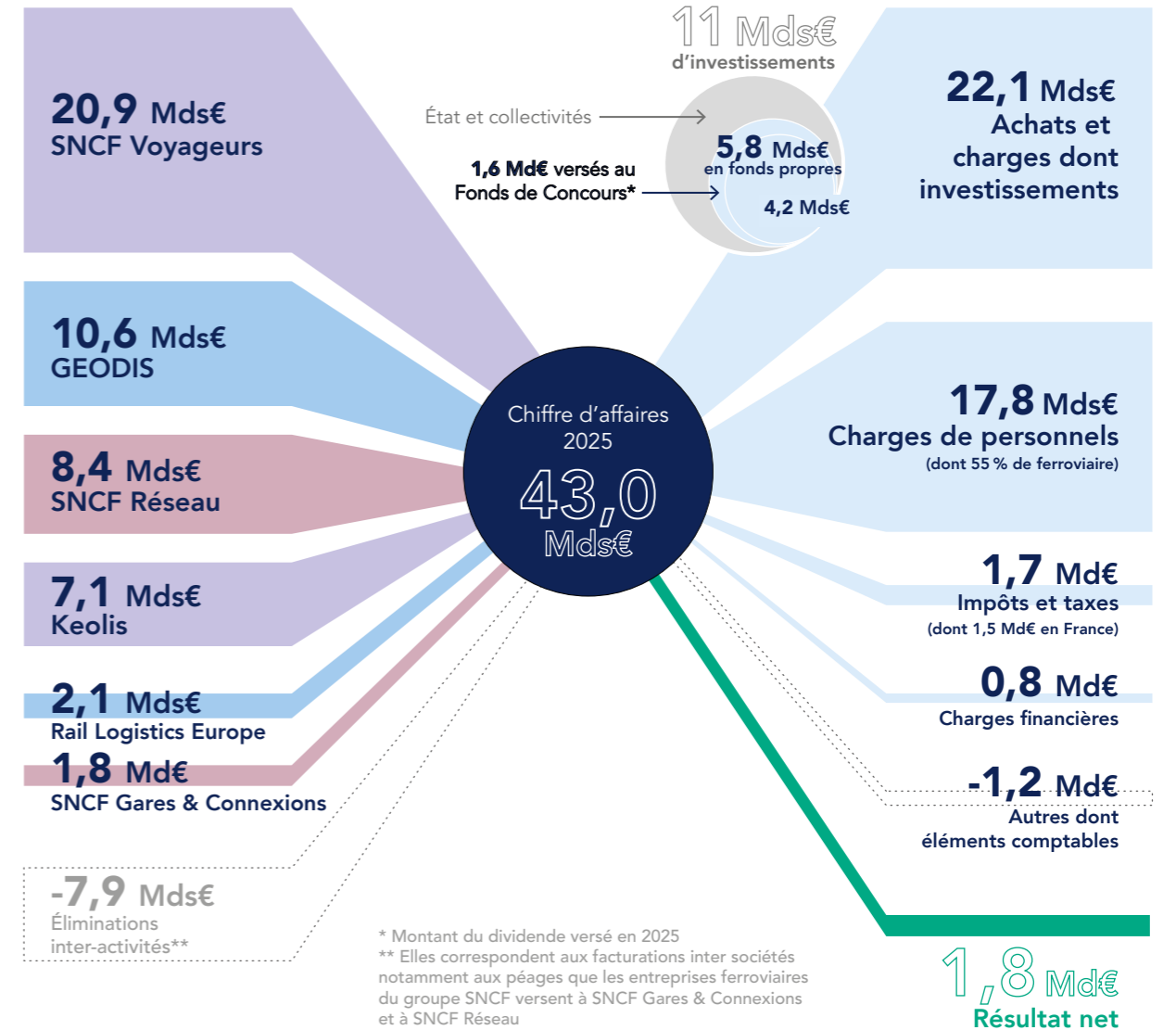
# RÉSULTATS

2025

Les clients sont au rendez-vous dans les trains de voyageurs, que ce soit du quotidien ou de la longue distance en France comme en Europe. Dans le transport de marchandises, Rail Logistics Europe affiche pour sa part, dans un contexte très difficile, un résultat positif sur l'ensemble de ses filiales. 2025 a vu les investissements se poursuivre à un très haut niveau à près de 11 Mds€ dont 5,6 Mds€ pour le réseau ferré.

### Recettes

### Dépenses



Le

# GROUPE

**SNCF**

Délégations de service public  
suite à appel d'offres  
TER, Intercités, Transilien, Keolis

35%

Gestion d'infrastructures  
publiques  
(le réseau ferré et les gares)

20%



**Le groupe SNCF fait face  
à la concurrence sur  
80% de ses activités**

Activités en libre  
concurrence

TGV, Rail Logistics Europe, GEODIS

45%

# Nos RESSOURCES

## Humaines



**284 000** salariés dont 215 000 en France et 169 000 dans le ferroviaire

**N°1** recruteur en France



**<0,4 %** d'écart de rémunération entre les femmes et les hommes dans les activités ferroviaires

## Actifs

**TGV nouvelle génération**  
**160**

rames commandées par SNCF Voyageurs auprès d'Alstom

- 100 pour la France
- 15 en projet pour l'Italie
- 30 pour Eurostar
- 15 pour les liaisons France-Belgique

**Transport de marchandises**

**1 000** locomotives

**4 615** camions en flotte propre (GEODIS)

**Entretien du réseau**

**600** engins moteur

**25** technicentres de maintenance et 10 sites industriels

## Infrastructures ferroviaires en France

**28 000 km** de lignes dont

**2 800** à grande vitesse



**3 000** gares

## Foncier

**N°2** propriétaire foncier en France après l'État : 12 M m<sup>2</sup> de bâti sur le territoire, **110 000 hectares** de terrain

**9,7 M** de m<sup>2</sup> de surface opérationnelle GEODIS et 303 plateformes logistiques dans le monde

## Numériques

**1,6 Md** de visites sur SNCF Connect en 2025 (+22 % vs 2023)

**17,2 M** de clients SNCF Connect

**20 000 km** de fibre optique (un des 1<sup>ers</sup> réseaux français)

## Financières

EBITDA Groupe  
**7,6 Mds€**  
soit 17,8 % du CA

Cash-flow libre positif  
**1,7 Md€**

Dette nette  
**24,3 Mds€**  
soit 3,2x Ebitda

CA  
**43,0 Mds€**

**55 %** du CA réalisé dans le ferroviaire

## Énergétiques

**N°1** consommateur industriel d'électricité en France

**18,3 TWh** d'énergie consommée par le Groupe en France

**23** contrats d'achats d'électricité verte de long terme

**+6 %** de la part des énergies renouvelables dans le mix de consommation du Groupe

# Nos MÉTIERS

## Répartition du chiffre d'affaires par grand métiers

### Gestion d'actifs et d'infrastructures

**20 %**

SNCF Réseau maintient, rénove, modernise, développe et exploite le réseau ferré national. SNCF Gares & Connexions gère et transforme 3 000 gares qui accueillent 10 millions de visiteurs quotidiens.

### Logistique et transport de marchandises

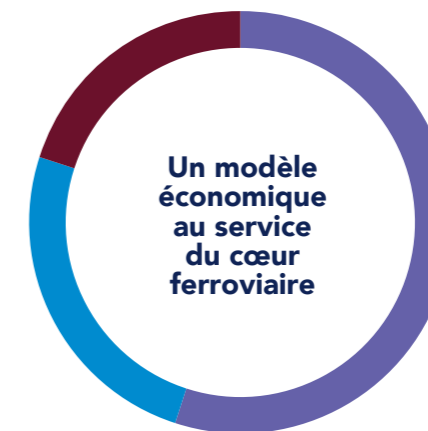
**25 %**

Des solutions multimodales sont proposées par GEODIS et pour le transport et la logistique ferroviaire par Rail Logistics Europe.

### Transport de voyageurs

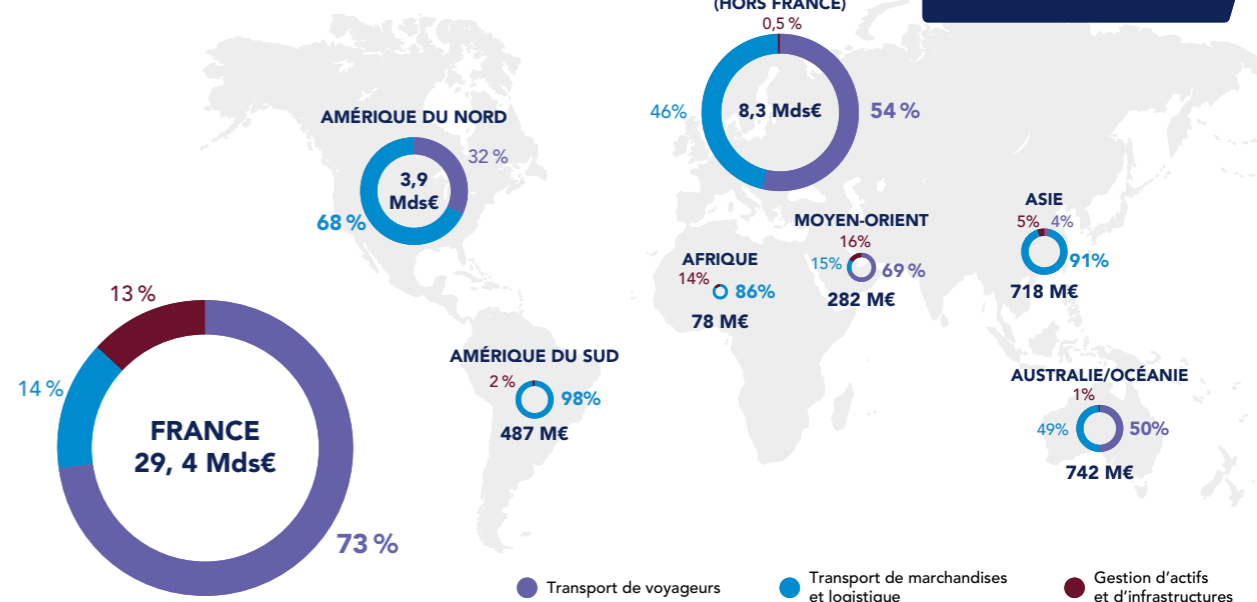
**55 %**

SNCF Voyageurs et ses filiales sont essentiellement présentes sur le marché européen alors que Keolis est actif dans 13 pays, réalisant près de 44 % de son chiffre d'affaires à l'international. Ces activités s'exercent selon des modèles économiques différents, délégation de service public, marché librement ouvert à la concurrence.



## Une forte présence internationale

**69 000** salariés hors France



**1/3** du chiffre d'affaires réalisé à l'international

Keolis est détenu à :  
• 70 % par le groupe SNCF  
• 30 % par La Caisse (CDPQ)

Eurostar Group est détenu à :  
• 56 % par SNCF Voyageurs  
• 20 % par La Caisse (CDPQ)  
• 18 % par la SNCFB  
• 6 % par des fonds gérés par Federated Hermes Infrastructure

# Notre création de VALEUR

pour la mobilité en France et dans le monde

## Un acteur mondial performant

**15 M de personnes transportées** chaque jour dans le monde, tous modes confondus

**168,4 M de passagers** sur les lignes à grande vitesse transportés par SNCF Voyageurs

**Keolis : N°1** du tramway et métro automatique dans le monde

## Des services fiables et accessibles

**91,4 % de régularité** pour les trains TER et **90,5 %** pour les trains Transilien

**3 voyageurs TGV sur 4** ont bénéficié d'un tarif avantageux

**1 M** de prestations d'assistance aux personnes à mobilité réduite

## Pour le développement des territoires

**12 M de passagers Intercités** et **+ 40 %** en 6 ans pour l'activité TER

Solutions de transport complet, y compris pour **le dernier km**

**60 000** places de stationnement **vélo** sécurisées

**24 projets SERM labellisés** pour une meilleure desserte en transport en commun des métropoles

**15 000 trains** circulent chaque jour sur le réseau ferroviaire français



## Rail Logistics Europe

Présent dans **10 pays** en Europe

**1 500** clients



## GEODIS

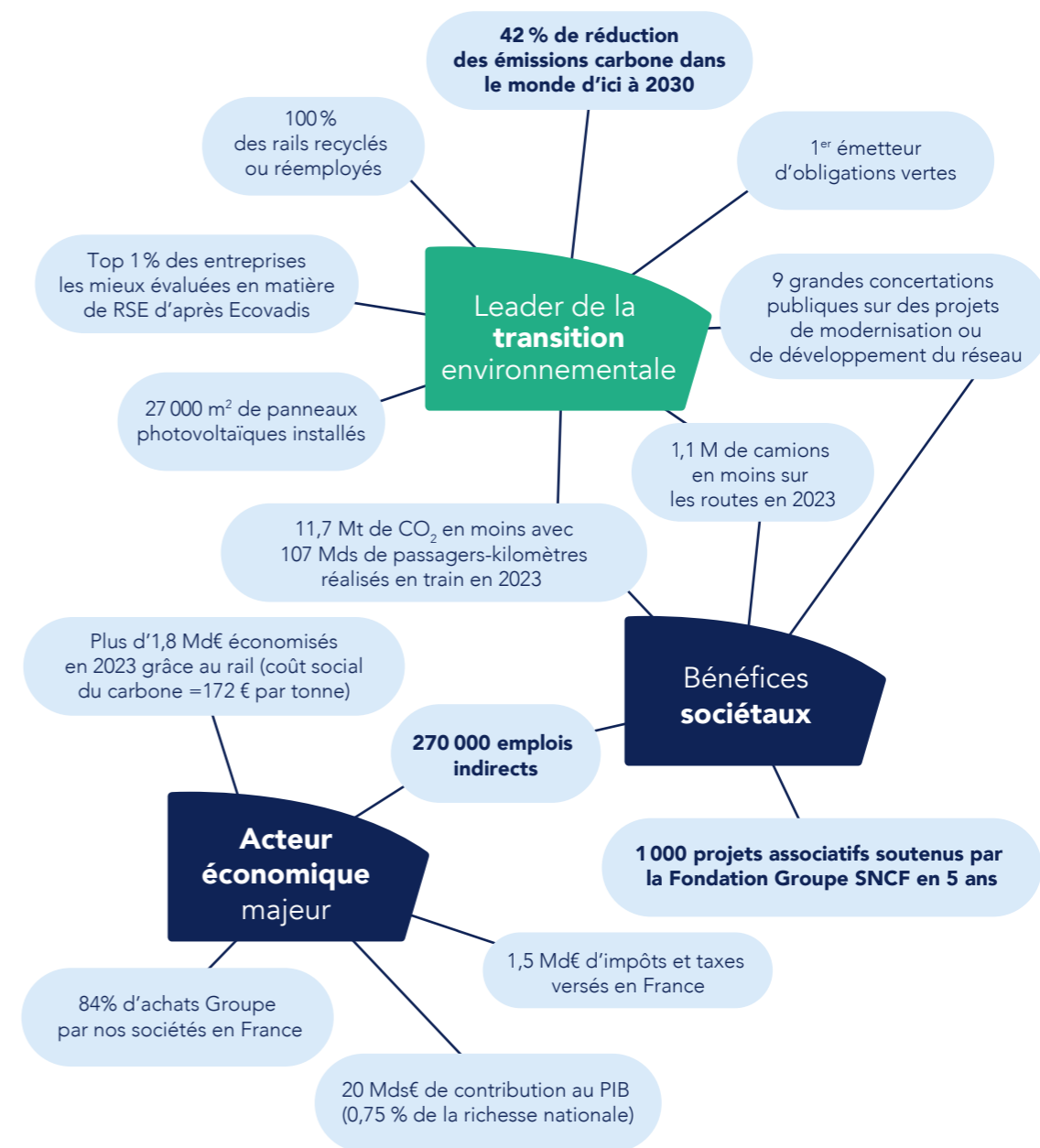
**N°5** mondial de la logistique

présent dans **le monde entier**

**91 000 chargeurs** et **6 000** tournées par jour



## Des externalités positives pour tous



## Un employeur dynamique et responsable

**26 800** recrutements dont 16 300 en CDI en France

**8 %** de la masse salariale investie dans la formation pour les personnels ferroviaires

**77 %** des cadres ferroviaires issus du collège des employés

Qualité de vie au travail **+7 points** de satisfaction sur la qualité de vie au travail en 5 ans

**105 000** logements gérés par ICF Habitat, dont 54 000 pour les salariés SNCF

À quoi sert le

# GROUPE SNCF ?

Le groupe SNCF joue un rôle majeur dans la transition vers un monde plus durable, non seulement en participant à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> des transports – secteur qui est à l’origine d’1/3 des émissions françaises – mais aussi en permettant à chacun, dans tous les territoires, de se déplacer et d’accéder ainsi à l’emploi, à la formation, aux soins...

Alors que la quasi-totalité des émissions de CO<sub>2</sub> des transports provient de la route (94%), et en majorité des véhicules particuliers, l’absence d’alternatives crédibles, notamment dans les zones rurales et périurbaines, a trop longtemps contraint la mobilité de nombreux habitants. Fort de son histoire, de son implantation dans les territoires et de sa raison d’être « Agir pour une société en mouvement, solidaire et durable », le groupe SNCF, avec

ses différentes sociétés, se mobilise pour rénover et moderniser le réseau ferré existant et pour développer des offres de transport qui répondent aux besoins de tous. Permettre à chacun de choisir le ferroviaire suppose des offres compétitives et fiables, que ce soit pour les voyageurs avec des services adaptés aux spécificités locales, ou pour les marchandises avec l’offre de wagon isolé qu’Hexafret est le seul à proposer en France. Cette politique ambitieuse et

créative suppose de savoir se réinventer. Le succès de OUIGO, qui enregistre encore 12 ans après sa création plus de 4% de clients supplémentaires en France en 2025, ou la manière dont les industriels et chargeurs ont accueilli favorablement les offres de transport combiné de Rail Logistics Europe en dépit d’un contexte économique compliqué, en sont l’illustration.

## Grand témoin



Cécile Duflot  
Directrice-Générale  
de l’association Oxfam France

### Lier les dimensions sociales et écologiques permet de dessiner un horizon différent,

plus confortable à vivre, où la puissance publique prend en compte l’effort que nécessite cette transformation. À ce titre, le transport public est un outil massif de transition écologique et de réduction des inégalités. Enfin, si une desserte fine du territoire est essentielle en réponse aux besoins de transport, elle l’est tout autant en termes d’identité.

[voir la vidéo de l’entretien](#)



81 % des jeunes pensent que les grandes entreprises contribuent à un changement positif dans la société\*. Une responsabilité qui engage le groupe SNCF, leader du mode de transport le plus décarboné. Sa transition vers un modèle centré sur la responsabilité sociétale est résolument engagée à tous les niveaux de l'entreprise. Atténuation globale de son empreinte carbone, politique énergétique, adaptation au changement climatique, résilience... le Groupe s'empare de tous ces sujets.

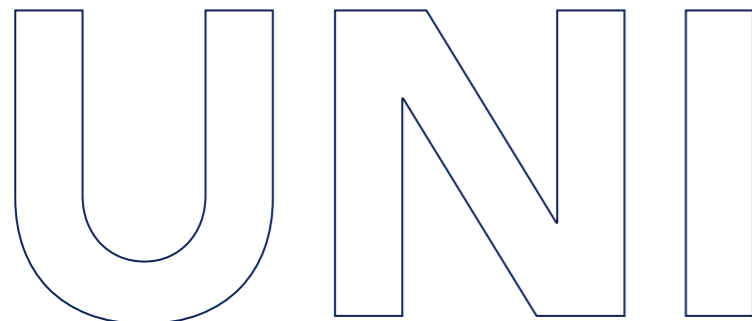
### Leader du mode le plus décarboné

Alors que le transport ferroviaire ne représente que 0,6% des émissions du transport en France, soit 0,2% des émissions nationales, le groupe SNCF entend décarboner encore davantage ses activités (-42% dans le monde entre 2022 et 2030). Sans attendre, le Groupe s'adapte face à la multiplication des aléas climatiques. En 2025, chaque société du Groupe a finalisé son propre plan d'adaptation à court (2030) et moyen terme (2050). Toutes ont mis en place des mesures pour protéger les agents et les usagers. SNCF Réseau revise d'ores et déjà ses référentiels techniques pour adapter ses infrastructures. SNCF Gares & Connexions mobilise cinq leviers majeurs de la transition dans le secteur du bâtiment dans ses projets de rénovation comme de construction : énergie, matière, carbone, climat, biodiversité. Du choix des matériaux à la préservation de la biodiversité en passant par les énergies renouvelables, la gare de Nîmes Pont-du-Gard est ainsi la première gare éco-conçue de France... SNCF Voyageurs déploie des protocoles de gestion de crise renforcés en cas de canicule.



La RSE est un élément d'exemplarité et d'attractivité du groupe SNCF.

## Un groupe



une responsabilité sociétale forte

## L'innovation comme moteur de résilience et de développement

Alors que les cycles d'innovation s'accroissent, portés par des révolutions technologiques sans précédent, les sociétés du groupe SNCF innovent pour garder une longueur d'avance. Le Groupe mise sur des solutions comme DRAISY et TELLI, des trains légers innovants conçus pour redynamiser les petites lignes rurales qui ne sont pas électrifiées. Avec une agilité technique et une frugalité énergétique inédites, ils offriront une alternative efficace à la voiture partout sur le territoire.



### L'énergie, un sujet qui fait Groupe

Dans un contexte de forte pression sur les ressources et de nécessaire souveraineté, la maîtrise de l'énergie est devenue un pivot de la transformation du Groupe. Avec une consommation annuelle de 18,3 TWh en France, le groupe SNCF est le premier consommateur industriel de France. La sobriété énergétique et l'intégration des énergies renouvelables sont ainsi devenues des priorités stratégiques entre optimisation de la gestion des

installations électriques par la digitalisation et l'IA, production et autoconsommation d'énergie solaire et développement de moyens et capacités de stockage. **En 2025, ses nouvelles ambitions, visant une réduction de 42% des émissions de GES (scopes 1 et 2) d'ici à 2030, ont été validées par l'initiative SBTi.** Pour passer de consommateur à producteur, grâce à sa filiale SNCF Renouvelables, le Groupe déploie une activité solaire d'envergure pour couvrir à terme 15 à 20% de ses besoins électriques.

\*Sondage OpinionWay auprès de 1015 personnes représentatives de la population française âgées de 18 à 30 ans pour 2050NOW La Maison-2024

## Grand témoin



Dominique Schelcher, Président-Directeur Général de Coopérative U

## Pour offrir des services qui répondent aux besoins de tous,

il faut rester connecté au quotidien, au plus près des gens, de la vie. Quand on est à l'écoute du terrain, il n'y a aucune contradiction entre cette proximité assumée et le fait de développer des stratégies internationales, même très dynamiques. Le groupe SNCF est manifestement très attaché à l'origine France de ses achats. C'est un combat que nous avons en commun, et qui est très attendu par les Français, clients ou voyageurs.

[voir la vidéo de l'entretien](#)

Cette quête d'autonomie est complétée par une politique d'achats ambitieuse : 9 nouveaux contrats d'achats directs d'électricité renouvelable ont été signés avec des partenaires majeurs comme Neoen ou Octopus Energy.

## Des salariés

# ENGAGÉS

Le groupe SNCF joue un rôle majeur dans la vie des Français et des entreprises. Cette responsabilité, ce sont les femmes et les hommes du Groupe qui l'incarnent au quotidien. Leur engagement est une ressource majeure pour l'entreprise qui assume d'investir dans l'humain. Qualité de vie et santé au travail, développement professionnel, avec une politique de formation ambitieuse et exigeante, notamment en termes de sécurité, protection du pouvoir d'achat de ses salariés... ce sont autant de sujets sur lesquels le groupe SNCF entend être exemplaire.

L'humain est le véritable ciment du Groupe et sa première richesse : il n'y aura pas de performance économique durable sans une politique sociale de qualité. Sa réussite est celle de ses salariés qui, par leur engagement, contribuent au développement de ses activités et à sa qualité de service. En 2025, alors que la France a connu plusieurs épisodes climatiques particulièrement violents qui ont mis à mal l'ensemble des infrastructures, leur mobilisation a été saluée. Le travail réalisé par les salariés

de SNCF Réseau pour rétablir les circulations au plus vite, tout en faisant de la sécurité une priorité absolue, est un marqueur fort. Il traduit très concrètement leur fierté d'appartenance à un Groupe qui a conscience d'accomplir une mission au service des publics. Le nombre de candidatures,

avec 480 000 CV reçus en 2025 dans les activités ferroviaires, est d'ailleurs le signe d'une entreprise très attractive. Le groupe SNCF continue d'être le premier recruteur en France. Plus de 26 800 nouveaux salariés ont ainsi été recrutés en 2025, dont 16 300 en CDI et 7 300 dans les activités ferroviaires opérationnelles.

### La solidarité, moteur de l'unité du Groupe

L'unité du groupe SNCF s'appuie sur une solidarité forte entre ses sociétés. « Faire Groupe », c'est protéger chaque salarié en facilitant les passerelles internes. Ainsi, lors de la mise en œuvre du plan de discontinuité de Fret SNCF exigé par la Commission européenne, près de 500 salariés ont rejoint d'autres activités du Groupe. L'accompagnement social lors de la création des sociétés dédiées de SNCF Voyageurs constitue un autre exemple de la forte volonté du Groupe d'accompagner ses salariés dans les périodes de changement.

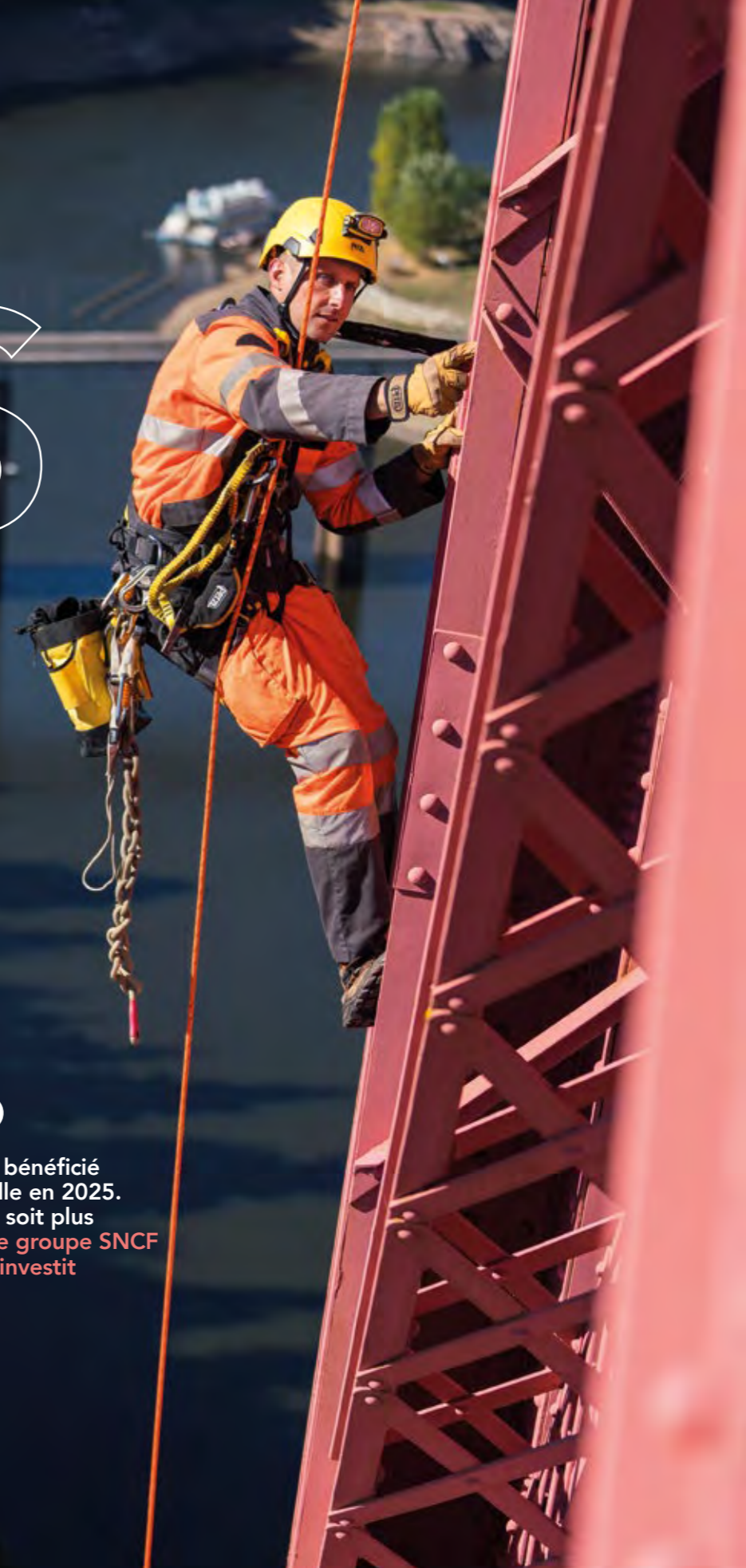
+11 pts

d'engagement des salariés en 5 ans dans toutes les sociétés ferroviaires

\* baromètre interne C'est à vous

100%

des salariés du ferroviaire ont bénéficié d'une formation professionnelle en 2025. Avec plus de 600 M€ investis, soit plus de 8% de la masse salariale, le groupe SNCF est l'entreprise en France qui investit le plus dans la formation.



# Un secteur compétitif, INNOVANT et créateur d'emplois

La filière industrielle ferroviaire française représente à elle seule plus de 200 000 emplois non délocalisables et joue un rôle clé dans la dynamique économique des territoires. Le groupe SNCF en est le premier donneur d'ordres. Il joue aussi un rôle moteur vis-à-vis de plusieurs industries innovantes et responsables, à commencer par celle du rail à très faibles émissions de CO<sub>2</sub>.

## Un rôle majeur dans le tissu économique français

En 2025, le groupe SNCF a renforcé son impact sur le développement économique des territoires avec un volume d'achats de 17,5 Mds€ en France. À elle seule, la rénovation du réseau a mobilisé 3,2 Mds€, donnant aux entreprises du secteur la visibilité nécessaire pour recruter et investir. Pour 1 € investi dans la rénovation

d'une voie ferrée, 80 centimes reviennent à des entreprises extérieures: fournisseurs de rails, de traverses, de ballast, d'équipements de signalisation, entreprises de travaux ou de prestations intellectuelles. Ce rôle de « donneur d'ordres » stratégique soutient directement l'emploi dans tous les territoires car, rappelons-le, les achats du groupe SNCF sont effectués à 84 % auprès

d'entreprises en France. Enfin, c'est en grande partie la puissance de commande et la très grande exigence du groupe SNCF qui entretiennent le dynamisme de la filière ferroviaire française et permettent aussi de passer de l'innovation à l'échelle industrielle en matière de matériel roulant, de système de signalisation, d'énergie, etc.

## Hauts-de-France: le cœur battant du matériel roulant

Le ferroviaire participe à revitaliser des bassins industriels historiques comme dans les Hauts-de-France devenus un pôle de compétences mondial du ferroviaire. La région concentre toute la chaîne de valeur, de la construction à la maintenance lourde avec 40% de la production nationale des constructeurs de matériel roulant. La synergie entre les centres de R&D et les sites de production y attire des investissements majeurs. 8 000 salariés travaillent dans les seules usines de Crespin et Petite-Forêt d'Alstom, cette dernière intervenant sur l'aménagement des nouveaux TGV.

Le secteur devra recruter 50 000 nouveaux talents en Europe d'ici à 2030.



**Rail vert dans le Grand Est**  
Dans le Grand Est, à Hayange, comme à Saint-Saulve dans le Nord, l'usine du sidérurgiste Saarstahl Rail produit de l'acier 100% recyclé. Un tiers provient d'anciens rails, garantissant une production annuelle

de 170 000 tonnes de rails à très faibles émissions de CO<sub>2</sub>. Ce modèle de « boucle courte » a été propulsé par un contrat historique d'1 Md€ signé en janvier 2025 avec SNCF Réseau. En sécurisant cette filière locale, le groupe SNCF réduit son empreinte

de 200 000 tonnes de CO<sub>2</sub> par an, démontrant que l'excellence industrielle française peut être le premier moteur de la transition écologique.

## Une filière d'excellence reconnue dans le monde entier

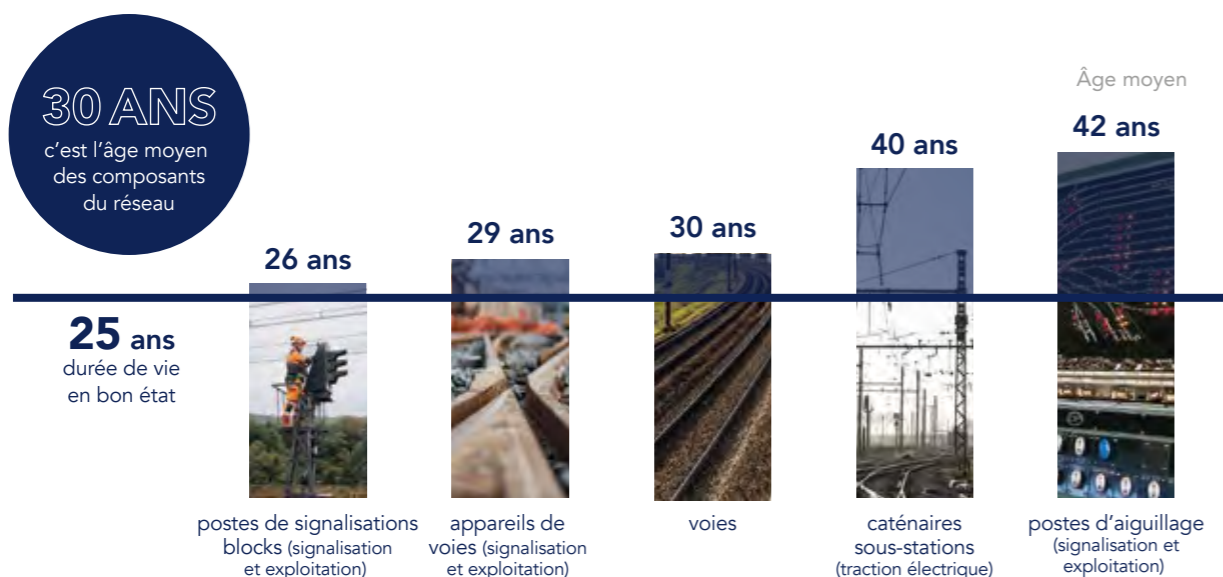
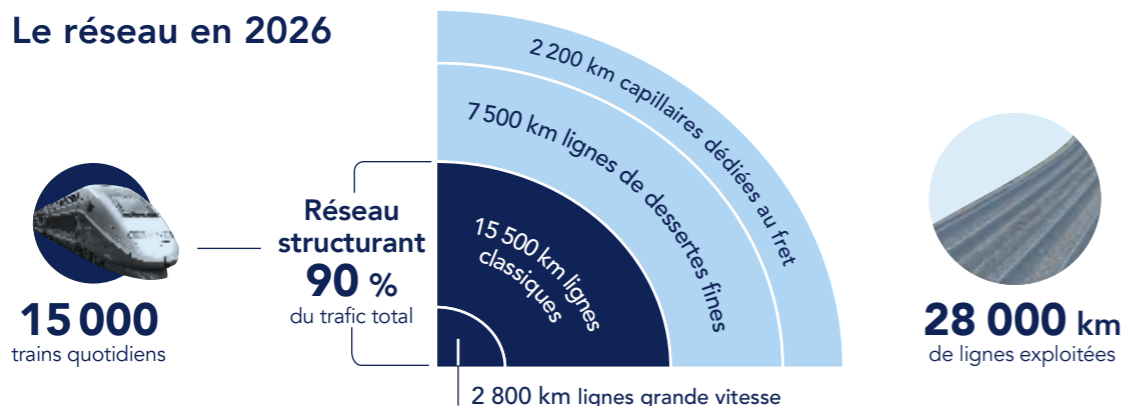
3<sup>e</sup> filière mondiale derrière la Chine et l'Allemagne, l'industrie ferroviaire française est une filière d'excellence grâce à ses compétences en matière de grande vitesse, de métro automatique, de tramways, ou encore d'appareils de voie. Considérée comme l'une des 19 filières stratégiques françaises, elle joue un rôle central dans la décarbonation des transports.



# Le réseau, un BIEN COMMUN au service des territoires

La compétitivité du mode ferroviaire, son développement, comme la réussite de l'ouverture à la concurrence, reposent très largement sur la qualité du réseau. Si depuis quelques années un effort sans précédent de rénovation et de modernisation a été entrepris, des besoins très importants demeurent. Le niveau d'investissement doit *a minima* passer de 3 à 4,5 Mds€ par an pour enrayer le vieillissement du réseau et le moderniser.

## Le réseau en 2026



# 70 km

de renouvellement complet, rail, ballast et traverses, entre Boisseaux et Les Aubrais.

### Rénovation du réseau et circulation

Réaliser des travaux sur un réseau exploité implique de concilier des contraintes techniques, opérationnelles et financières et une planification stable. Pour chaque chantier, en associant les Autorités Organisatrices de la Mobilité, les entreprises ferroviaires et les collectivités, SNCF Réseau arbitre en fonction des configurations locales, des enjeux de sécurité et de la densité du trafic. Exemple avec le chantier de renouvellement de la voie entre Boisseaux et Les Aubrais qui a duré 6 mois, d'août 2025 à janvier 2026. Une opération destinée à la modernisation de la ligne Paris – Orléans – Limoges – Toulouse. Le choix a été fait de travaux de jour pour tenir compte des contraintes du trafic fret, la ligne étant une artère essentielle du corridor reliant l'Europe du Nord à l'Espagne. Des compromis ont été trouvés pour préserver les pointes de trafic du matin et du soir, soit environ 70% des trains de voyageurs.

### Transparence, impartialité, équité dans l'accès au réseau

L'ouverture à la concurrence du rail français a engagé une transformation inédite du paysage ferroviaire national. SNCF Réseau est au cœur de cette mutation, d'autant plus cruciale que l'augmentation du nombre de trains en circulation nécessite une coordination accrue pour éviter les congestions et garantir un haut niveau de régularité. SNCF Réseau s'est doté d'un code

de bonne conduite, approuvé par l'Autorité de Régulation des Transports, afin d'encadrer ses missions d'allocation des capacités de circulation et de tarification. Il garantit impartialité, confidentialité des données commerciales et neutralité de la part de SNCF Réseau. Pour donner de la visibilité aux entreprises ferroviaires, SNCF Réseau propose également la signature d'accords-cadres pluriannuels.

## À quoi ont servi les 15,4 Mds€ investis ces 5 dernières années dans la rénovation du réseau ?



En 2025, 54% des investissements de SNCF Réseau ont été consacrés à la rénovation avec 1 600 chantiers. 736 km de voies et 239 km de caténaires renouvelés sur le réseau structurant.

\* caténaires et sous-stations

➤ **Repères**

**3 Mds€/an** sont investis en moyenne depuis 5 ans

**4,5 Mds€/an** seraient nécessaires pour enrayer le vieillissement du réseau et le moderniser. Le groupe SNCF s'engage à une contribution supplémentaire de **500 M€/an** à partir de 2028.

**S'adapter sans attendre au changement climatique**

Chaque année, 5% des perturbations ferroviaires sont causées par des aléas climatiques. Pour renforcer la résilience, des campagnes d'actions préventives ciblées et saisonnières sont menées. Il s'agit de prévenir le givre en période de grands froids ou de veiller à la bonne tenue des caténaires en cas de fortes chaleurs. En opérationnel, en cas d'alerte météo, un dispositif « STOP Circulation » peut être activé afin de ne pas engager de trains avec leurs voyageurs dans des situations précaires. La sécurité du client et de nos personnels passe avant tout.



**La rénovation du réseau constitue le premier et principal levier d'adaptation au changement climatique.**

**Développer les transports du quotidien avec les SERM**

Les services express régionaux et métropolitains (SERM) sont un levier stratégique pour doubler la part modale du ferroviaire d'ici à 2030. Articulés autour du mode ferroviaire, ils visent à développer les transports collectifs existants pour améliorer les déplacements multimodaux dans les territoires métropolitains et périurbains. Ils impliquent la plupart du temps d'investir pour adapter les infrastructures existantes.



**L'analyse data au service de la maintenance prédictive**

Pour optimiser l'entretien du réseau, la maintenance prédictive est essentielle. Le sujet le plus structurant en la matière est l'exploitation des volumes considérables de datas recueillis sur l'état du réseau, entre autres grâce au programme Usine 3D. Il s'agit d'atteindre une description très fine du patrimoine (géométrie de la caténaire, profils et volumes de ballast, gabarits...) et de développer des applications innovantes pour les mainteneurs et les gestionnaires d'actifs.

**Le réseau a besoin D'INVESTISSEMENTS supplémentaires**

**Grand témoin**



Loïg Chesnais-Girard, Président de la Région Bretagne

**Investir dans les services de transport et les infrastructures est indispensable** si nous voulons attirer des actifs, conserver nos emplois industriels, et rester une région dynamique.

La Bretagne a choisi d'investir plus d'1 Md€ au cours de la dernière décennie pour moderniser son réseau ferré. Nous en récoltons les fruits avec les taux de fiabilité et de satisfaction usagers les plus élevés de France. Il nous faut continuer et, d'évidence, les ambitions pour l'avenir ferroviaire de la Bretagne ne pourront se concrétiser qu'avec de nouveaux leviers financiers.

[lire la suite](#)

La place des

# GARES

dans les territoires

Forte du développement continu du trafic voyageurs, l'attractivité des gares ne cesse de croître. Au-delà de leur fonction de transit, de plus en plus pensée par les équipes de SNCF Gares & Connexions dans une approche multimodale et multitransporteurs, les gares deviennent des lieux de vie à part entière. Largement ouvertes sur leur environnement, elles génèrent une valeur sociale et économique pour les territoires, leurs partenaires naturels.

## Un cadre économique et réglementaire bien défini

### Activités régulées

Des prestations liées directement à l'exploitation ferroviaire (locaux pour la vente de billets, portes d'embarquement, etc.). Leurs tarifs sont fixés par l'Autorité Régulatrice des Transports (ART).

### Activités non régulées

- Des revenus tirés des contrats d'occupation signés avec les enseignes commerciales.
- La perception de loyers et autres revenus de prestations de service (maîtrise d'ouvrage interne et externe, prestations pour SNCF Réseau ou tiers, etc.)

À ces revenus s'ajoutent les participations des Autorités Organisatrices de la Mobilité (Régions) dans le cadre de projets d'investissements.

## Quand l'information devient multimodale

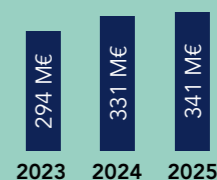
SNCF Gares & Connexions travaille à un outil lui permettant de fournir une information voyageurs complète, tous modes confondus. L'objectif avec LIVE Multimodal est d'agréger le maximum de données de transport émanant des Autorités Organisatrices de la Mobilité et des différents opérateurs pour être diffusées sur des écrans

d'information en gare et sur les canaux digitaux. Horaires des transports en commun et cars longue distance, offres de mobilités douces, de stationnement ou taxis sont affichés en temps réel. Drancy est la première gare pilotée par LIVE Multimodal depuis décembre 2025. En Nouvelle-Aquitaine, Libourne est devenue gare pilote. Le déploiement en partenariat avec ces deux Régions est prévu en 2026.

## Repères

Les revenus de l'ensemble des gares sont composés à plus des 3/4 par les redevances perçues pour des prestations régulées. Les grandes gares disposent quant à elles à hauteur de 46% de revenus « autres » issus notamment de la location de leurs espaces en gare pour diverses activités commerciales.

Des revenus issus des activités commerciales en nette croissance :



## Comment Lyon Part Dieu s'est réinventée

Emblématique des travaux menés pour transformer les gares en espaces à la fois plus ouverts, plus résilients et plus capacitaires: la gare de Lyon Part Dieu. Tout a été repensé pour désaturer les espaces, améliorer les accès à la gare et aux quais, faciliter les connexions vers les transports en commun et encourager l'intermodalité. La gare est passée de 15 000 à 33 000 m<sup>2</sup>: la fluidité s'en ressent, avec une nouvelle traversée ouverte sur le quartier et trois fois plus de surface dédiée à la circulation des voyageurs et autres visiteurs. Du mobilier rétractable, pour une gestion des flux adaptée à l'affluence, a même été installé en janvier 2026. Avec ses toitures végétalisées, une architecture qui laisse davantage de place à la lumière et à la ventilation naturelle, la gare de Lyon Part Dieu a également profité de cette transformation pour devenir plus résiliente.

# Les AMBITIONS

En 2025, l'engouement pour le ferroviaire en France et en Europe ne se dément pas, dans les transports publics régionaux comme pour les voyages à grande vitesse. L'univers concurrentiel jusqu'alors associé aux modes routier et aérien est désormais aussi celui du rail, dont le premier concurrent reste bien la route. SNCF Voyageurs s'y est préparé depuis longtemps.

## Mobilisés sur les délégations de service public

Preuve de la compétitivité de SNCF Voyageurs, 4 appels d'offres ont été gagnés en 2025. 8 délégations de service public sur 12 ont été remportées au total soit 75 % des circulations (trains.km) sur le périmètre TER. Une vingtaine d'appels d'offres et au moins 5 attributions sont attendues en 2026 dans les Hauts-de-France, le Grand Est, en Nouvelle-Aquitaine et en Île-de-France. La fréquentation de Transilien est en hausse de 4 % alors qu'un nouveau contrat est en cours de négociation avec Île-de-France Mobilités, un enjeu de taille pour le Groupe. Enfin, SNCF Voyageurs a remporté le premier appel d'offres attribué par l'État pour les lignes Nantes-Bordeaux et Nantes-Lyon. L'arrivée de nouveaux matériels se profile sur les lignes classiques. Les premières rames d'essais Oxygène conçues pour rouler jusqu'à 200 km/h circuleront entre Paris et le Massif Central courant 2026 pour une mise en service en 2027. 28 rames ont été commandées pour les dessertes Paris - Clermont-Ferrand et Paris-Orléans-Limoges-Toulouse (POLT).



**91,4%**  
de régularité des trains TER en 2025

### D'un rôle d'intégrateur à un rôle de leader sur chaque marché

L'ouverture à la concurrence concerne l'exploitation ferroviaire des lignes, mais aussi un certain nombre de services jusqu'ici intégrés dans la prestation globale. Les Régions veulent piloter et intégrer les différentes compétences qui composent le service ferroviaire.

Le matériel roulant devient à ce titre un marché concurrentiel à part entière. Masteris, qui commercialise le savoir-faire de SNCF Voyageurs en matière de maintenance et d'ingénierie du matériel ferroviaire, monte en puissance et compte développer son offre de maintenance lourde et de rénovation. Masteris ambitionne ainsi de doubler son chiffre

## de SNCF Voyageurs entre concurrence et croissance du trafic passagers

TER affiche une fréquentation en hausse de 2,8 % en 2025 et de près de 40 % sur 6 ans !

### Résultats prometteurs pour les premières sociétés dédiées

Les premières sociétés dédiées SNCF Voyageurs prouvent leur efficacité avec une forte augmentation de l'offre. Sur l'Étoile de Nice par exemple, c'est, avec un train toutes les 15 minutes, 20 000 places supplémentaires chaque jour entre Cannes, Nice et Menton. Sur l'Étoile d'Amiens, l'offre de train a crû de près de 10%.

Ensemble, elles comptent déjà près de 1 200 salariés et préfigurent le fonctionnement de SNCF Voyageurs dans les années à venir avec un enjeu fort : s'adapter aux spécificités locales tout en conservant l'unité qui fait la force du Groupe.

Provence-Alpes  
Côte d'Azur



#### SNCF Voyageurs Sud Azur

exploite les lignes Les Arcs - Draguignan - Nice - Vintimille ; Cannes - Grasse ; Nice - Breil-sur-Roya - Tende.

Pays de la Loire



#### SNCF Voyageurs Loire Océan

exploite 2 lignes TER Aléop : Nantes - Châteaubriant et Nantes - Clisson.

Hauts-de-France



#### SNCF Voyageurs Étoile d'Amiens

exploite 10 lignes et 4 sites : Amiens, Abbeville, Beauvais et Laon.

d'affaires d'ici à 2030 en atteignant 1 Md€. Le numérique est l'autre grand marché de services concerné par l'ouverture à la concurrence ferroviaire. SNCF Connect & Tech propose ses services numériques sous la marque Tesmo et commercialise le savoir-faire numérique de SNCF Voyageurs, notamment auprès des Autorités Organisatrices de la Mobilité.

## La grande vitesse, fer de lance du développement en France et à l'international

SNCF Voyageurs continue à battre des records de fréquentation en France et en Europe avec, en 2025, plus de 168 millions de passagers transportés à grande vitesse, soit une progression sur l'année de 3,5%.

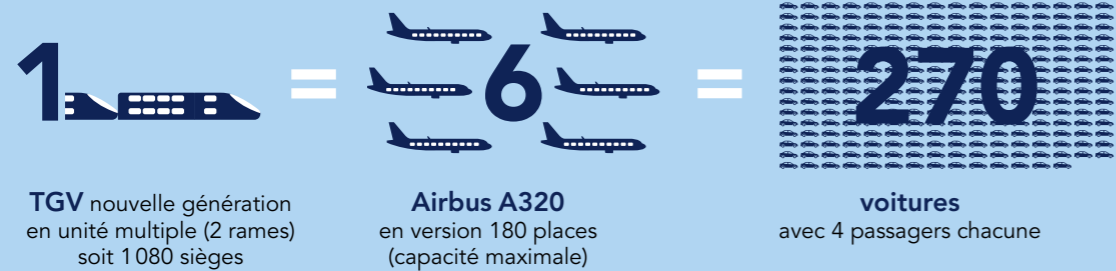
### Plus de sièges TGV grâce à une optimisation de la gestion du parc

Pour faire face à la demande en attendant les premières

circulations du TGV nouvelle génération, qui sera mis en service progressivement à partir de 2026, la durée de vie d'une centaine de rames va être prolongée de 2 à 10 ans.

La maintenance prédictive a par ailleurs permis d'améliorer significativement la planification des interventions et la disponibilité du parc dans son ensemble.

**160** rames de TGV nouvelle génération ont été commandées par SNCF Voyageurs auprès d'Alstom: 100 pour la France, 15 pour son projet de développement sur les lignes domestiques italiennes à compter de 2027, 30 pour Eurostar à partir de 2031 et 15 pour les liaisons entre Bruxelles et les métropoles françaises.



# 22%

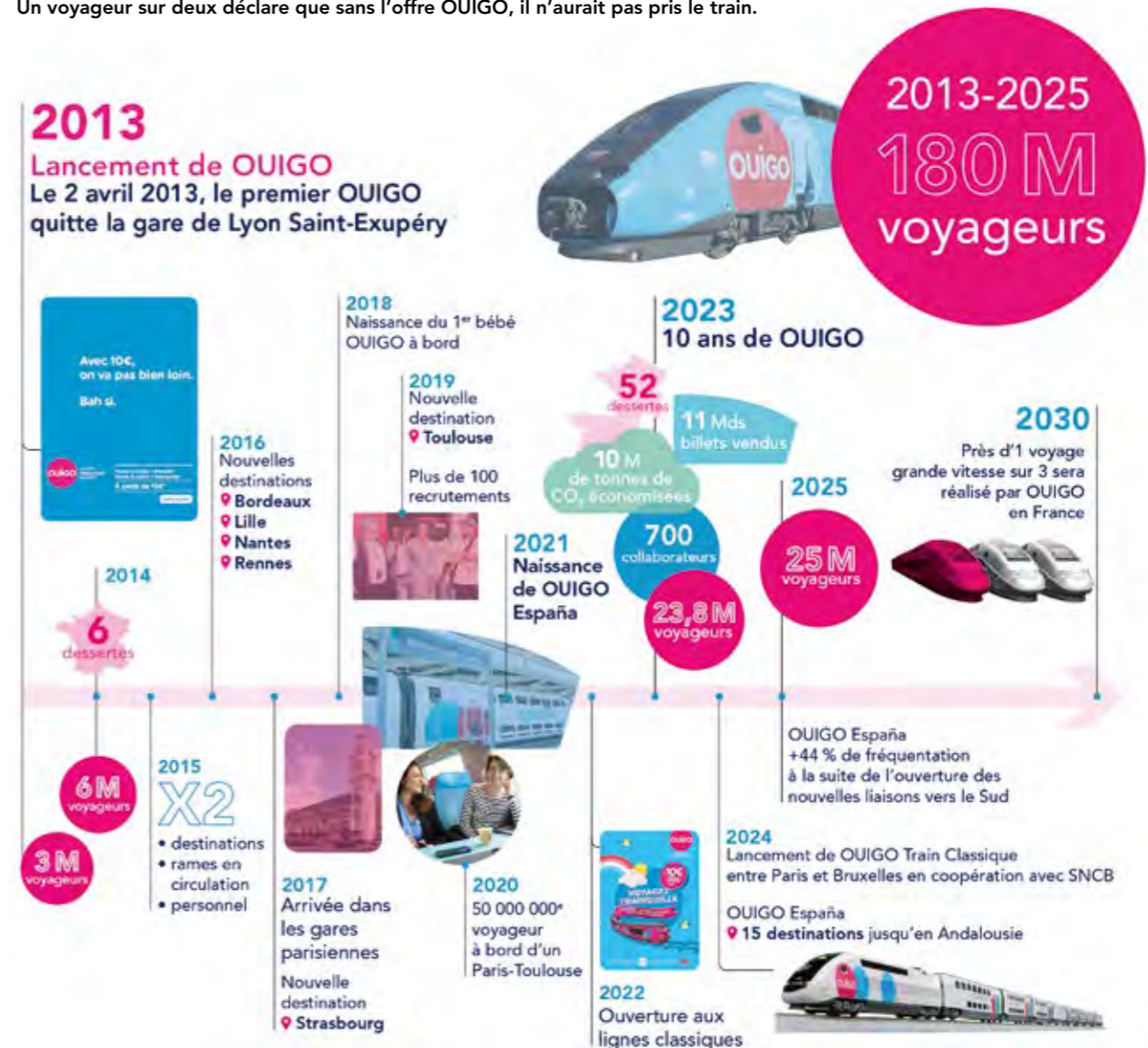
### SNCF Voyageurs joue la carte de l'Europe

Les liaisons européennes représentent 22% du trafic grande vitesse de SNCF Voyageurs. Eurostar a transporté 20 millions de voyageurs en 2025 et vise les 30 millions en 2030, et ne compte pas s'arrêter là, avec la mise en circulation dès 2031 de TGV nouvelle génération à deux niveaux, interopérables, capables

de circuler dans le tunnel sous la Manche (une première pour les rames à deux niveaux), sur les réseaux britannique, du Bénélux et d'une partie de l'Allemagne. Et SNCF Voyageurs voit encore plus loin en se positionnant sur les marchés domestiques comme en Espagne, où OUIGO España s'est déjà imposé comme un acteur clé, ou prochainement en Italie.

## OUIGO, pari gagné pour la grande vitesse à petits prix

Initialement perçu comme un pari, le modèle OUIGO s'est imposé en une décennie comme moteur de croissance de la grande vitesse en France et en Europe. Un voyageur sur deux déclare que sans l'offre OUIGO, il n'aurait pas pris le train.



# Keolis, du SUR-MESURE pour les territoires, en France comme à l'international

Keolis est le partenaire de 300 Autorités Organisatrices de réseaux de transport, avec des références reconnues en France et à l'international. Habitué depuis toujours aux marchés ouverts à la concurrence, Keolis a de nombreux atouts à faire valoir : de la performance contractuelle à l'excellence opérationnelle en transport de masse, en passant par l'expérience passager.



## Repères

**7,1 Mds€** de chiffre d'affaires

**44%** de chiffre d'affaires à l'international, soit 3,1 Mds€ à l'international et 4,0 Mds€ (dont EFFIA) en France

Détenu **à 70%** par le groupe SNCF

**68 000** salariés  
**13** modes de transport

Gestion de réseaux de transports **urbains, périurbains et interurbains**

**3,3 Mds** de voyages (France et international) par an dont 1,67 milliard en France.

**N°1** mondial du tramway et du métro automatique.

Présent dans **13 pays**

Keolis aide les villes non seulement à exploiter leurs réseaux, mais aussi à les pérenniser en créant de la valeur durable pour les territoires.



## Keolis et SNCF Voyageurs partenaires de longue date

Keolis opère sous des modèles contractuels multiples. Tissant des réseaux de partenaires sur mesure, transférant ses compétences en local pour maximiser l'impact social et économique de ses activités dans les territoires, Keolis connaît un très fort taux de renouvellement de ses contrats. Dans cet esprit, Keolis et SNCF Voyageurs se sont alliés au Canada avec d'autres partenaires locaux pour remporter le contrat de conception, de réalisation et d'exploitation du futur réseau

de trains à grande vitesse Alto. Reliant des villes comme Québec, Montréal, Ottawa et Toronto, Alto est l'un des projets d'infrastructure les plus importants du pays. Des milliers d'emplois directs et indirects sont attendus. Ce partenariat illustre la capacité du groupe SNCF à gérer l'intégralité du cycle de vie d'un projet ferroviaire à l'international et à proposer une offre sur mesure, adaptable à tous les contextes géographiques et à tous les segments, grâce à sa maîtrise combinée de la grande vitesse, du métro, du RER, du tramway et des trains régionaux.

## Penser comme un passager

Depuis 20 ans, Keolis décrypte avec son observatoire Keoscopie l'évolution des modes de vie et leur impact sur les mobilités. 100 études ont été menées en France et à l'international. Keoscopie s'inscrit dans la démarche de co-construction des offres de Keolis basée sur l'écoute et le dialogue avec les Autorités Organisatrices de la Mobilité, les élus locaux et les citoyens. De ces analyses est née une conviction : penser comme un passager, et même comme chaque passager, est un impératif. Les attentes très variables d'un voyageur à l'autre amènent ainsi Keolis à proposer des offres intégrant des questions spécifiques comme la fracture numérique, le vieillissement de la population, la mobilité des femmes, la montée en puissance du périurbain...

## La présence de Keolis dans le monde



Australie  
Belgique  
Canada  
Chine  
Danemark  
Émirats arabes unis  
États-Unis  
France  
Inde  
Qatar  
Pays-Bas  
Royaume-Uni  
Suède

## Une logistique

# DURABLE

Fonction vitale au même titre que la mobilité des personnes, la logistique est gage de compétitivité et d'attractivité pour les territoires. Entre développement économique, utilisation des infrastructures de circulation, qualité de l'air, maîtrise du foncier, etc., elle est au croisement d'enjeux majeurs.

Le groupe SNCF, à travers Rail Logistics Europe et GEODIS, en est un acteur majeur. En proposant une desserte fine des territoires et en développant la complémentarité entre tous les types de transport, jusqu'au cœur des villes, le Groupe porte des objectifs ambitieux de report modal vers des solutions ferroviaires, voire fluviales. L'inauguration de la plus grande plateforme multimodale de la Région Auvergne-Rhône-Alpes et la mise en service de sept terminaux de transport combiné en 2025 l'illustrent, tout comme les efforts pour mieux se connecter aux grands flux internationaux, via les ports notamment. Sécurité, développement durable et intelligence artificielle s'imposent comme les piliers du développement des deux grands logisticiens du groupe SNCF.

# +12%

Une tendance à la hausse des demandes de transport de marchandises d'ici à 2050

Source : ministère des Transports



### La France a besoin d'une filière logistique forte

souligne le rapport Ambition France Transports remis au Gouvernement en 2025.

## Grand témoin

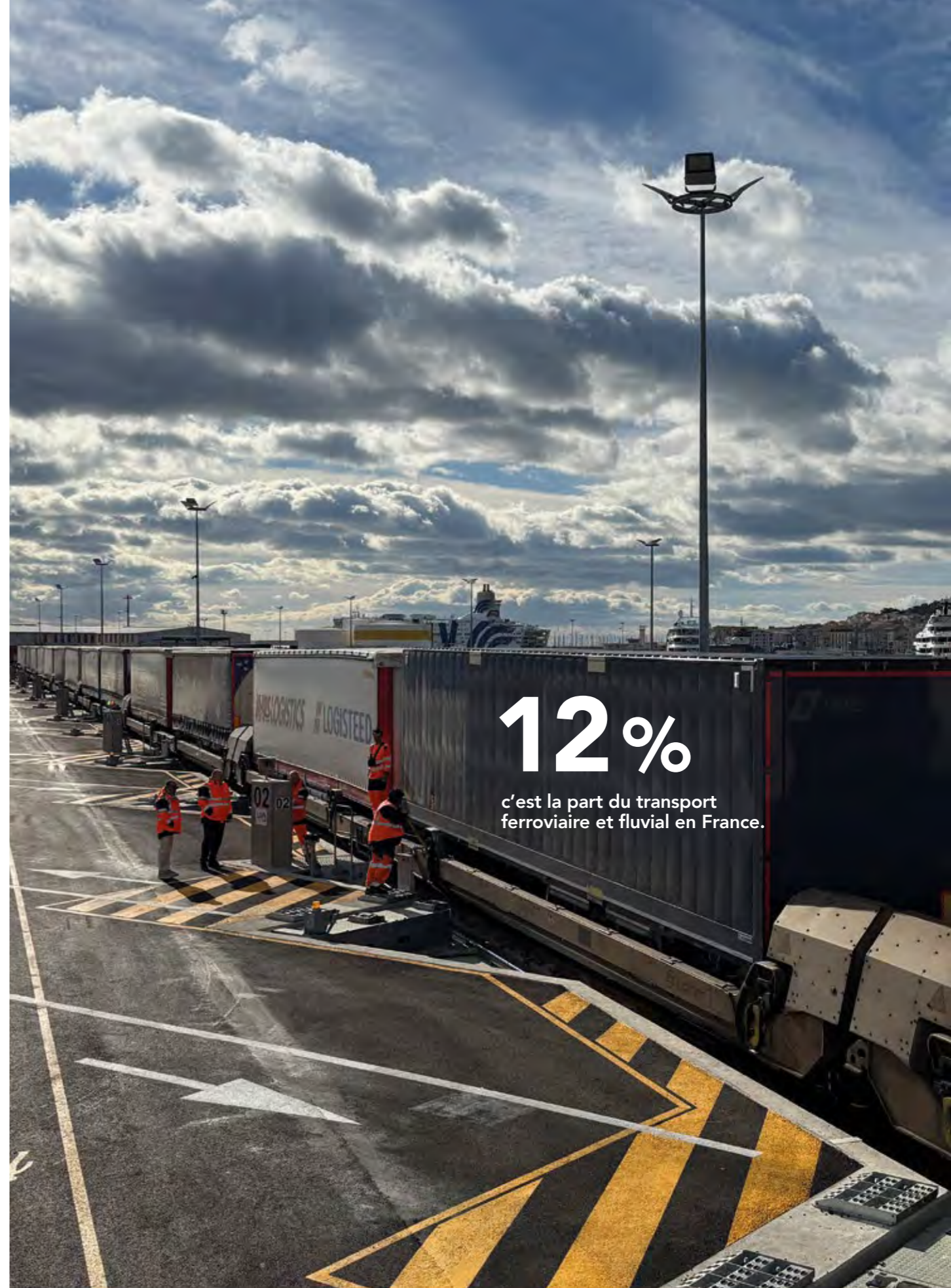


Olivier Carmes, Directeur-Général de l'établissement public régional Port de Sète Sud de France.

**Nous avons toujours cru au potentiel de compétitivité du rail**, grâce notamment aux autoroutes ferroviaires.

Nous comptons bien sur notre plateforme multimodale inaugurée fin 2025 et exploitée par VIIA, un des opérateurs de transport combiné de Rail Logistics Europe, pour développer nos trafics portuaires. Avec des fréquences désormais doublées, l'autoroute ferroviaire Sète-Calais acheminera jusqu'à 40 000 remorques par an, avec pour objectif d'atteindre sa pleine capacité de 60 000 d'ici à 5 ans.

[lire la suite](#)

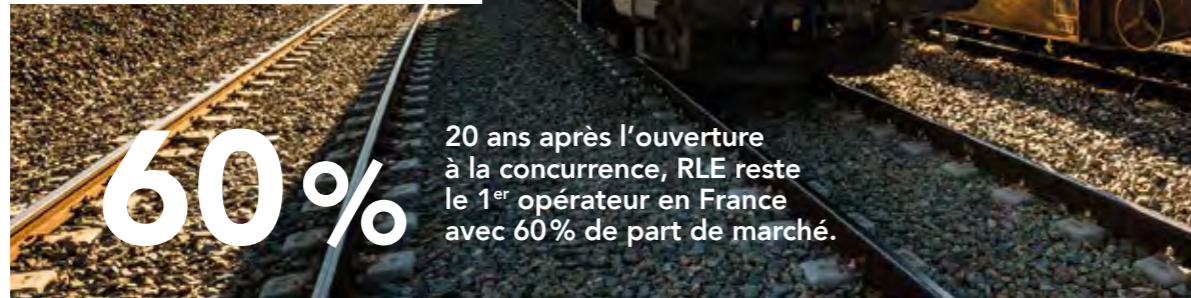


# 12%

c'est la part du transport ferroviaire et fluvial en France.

# Rail Logistics Europe : une offre de fret ferroviaire COMPLÈTE partout en Europe

2<sup>e</sup> acteur en termes de tonnes-kilomètres sur un marché européen qui compte 600 entreprises de fret ferroviaire de tailles très variables, 1<sup>er</sup> en France avec 60% de parts de marché, Rail Logistics Europe (RLE) est l'entreprise de transport de marchandises la plus décarbonée\* d'Europe. Malgré le contexte, chacune de ses 6 filiales a terminé 2025 avec un résultat positif. L'intérêt grandissant des industriels pour le mode combiné renforce ses perspectives de développement.



20 ans après l'ouverture à la concurrence, RLE reste le 1<sup>er</sup> opérateur en France avec 60% de part de marché.

## RLE : un groupe intégré de plus de 1,8 Md€ de CA en 2025

Avec ses entreprises ferroviaires, Hexafret en France et Captrain en Europe, ses opérateurs de transport combiné Naviland Cargo pour le rail-route-fluvial et VIIA pour les autoroutes ferroviaires, son commissionnaire de transport multimodal Forwardis et son mainteneur de locomotives Technis, RLE couvre toute la chaîne du fret

ferroviaire, dépassant même les frontières de l'Europe grâce à Forwardis. RLE multiplie les synergies entre ses sociétés, afin de couvrir tous les besoins en termes de volumes, de modes ou de territoires. La moitié de ses 30 clients les plus importants fait ainsi appel à au moins deux sociétés de RLE. Sur les grands corridors européens, le développement

des sociétés Captrain et Naviland Cargo tient à leur capacité à encourager toujours plus le report modal vers le rail. C'est tout l'enjeu de la transformation en cours de Seatruck, filiale de GEODIS rachetée en 2025 par Naviland Cargo, auparavant dédiée à 100% au transport routier de conteneurs maritimes. Une illustration de la stratégie très offensive de RLE sur le transport combiné.

\*Grâce à un fort taux d'électrification au sein de ses entreprises ferroviaires, au recours à une électricité bas carbone et à ses efforts de décarbonation, RLE est 10 fois moins émetteur que le transport routier (données RLE, données GLEC / Global Logistics Emissions Council).

## Hexafret et Technis : un premier exercice réussi

En dépit des 23 flux cédés, soit l'équivalent de 30% de volumes transportés et 20% du CA, en application du plan de discontinuité de Fret SNCF imposé par les Autorités européennes, Hexafret et Technis ont su gagner la confiance de leurs clients. Hexafret a renouvelé ses contrats à 95% et, fort de ses conquêtes 2025, regagne des parts de marchés.

## Transport combiné : le meilleur des deux modes

Le transport combiné, qui associe le rail à la route et au transport maritime en utilisant des systèmes de chargement standardisés, a connu une expansion constante ces 15 dernières années. 10 nouveaux services combinés ont d'ailleurs été mis en place en France, venant s'ajouter à un réseau existant d'une soixantaine de liaisons. RLE affiche de fortes ambitions avec ses deux sociétés Naviland Cargo et VIIA et entend faire pleinement jouer la complémentarité entre Captrain et Hexafret.



# GEODIS, un grand logisticien MULTIACTIVITÉS

## sous pavillon français

Dans un environnement international perturbé, avec des volumes transportés en baisse et des tensions tarifaires sur l'ensemble des modes de transport, GEODIS a fait preuve de dynamisme commercial, réussissant à maîtriser la baisse d'activité et à maintenir ses marges. Le niveau élevé de satisfaction client démontre toute la pertinence de son positionnement premium, soutenu par une stratégie climat proactive.

### Un positionnement premium qui matche

Avec la mondialisation de l'économie et la montée en puissance du e-commerce, l'exigence de fiabilité, de réactivité et de flexibilité des logisticiens s'intensifie. Grâce à la digitalisation et à l'IA, GEODIS offre aux entreprises et consommateurs finaux une expérience fluide, de l'entrepôt jusqu'à la livraison à domicile. Optimisation des tournées, meilleure allocation des ressources, capacité de réponse quasi instantanée, résolution rapide des aléas et expérience client simplifiée permettent aux clients de gagner du temps et de mieux piloter leur activité. Cette performance s'est traduite en 2025 par une satisfaction client élevée, à 92% (enquête Ipsos), et un indice Net Promoter Score (NPS) passé de +36 en 2024 à +39 en 2025, qui témoigne de la propension des clients à recommander GEODIS.



### Repères

**10,6 Mds€**  
de chiffre d'affaires

**46 800**  
salariés

Dans le  
**TOP 5** mondial  
de la logistique

**9,7 M de m²**  
de surface  
opérationnelle

Près de  
**1 000** sites

**4 615**  
camions



### De plus en plus ancré dans les territoires

Grâce à l'acquisition du groupe Malherbe annoncée fin 2025, GEODIS va poursuivre son développement sur le marché français du transport routier de marchandises, dans l'agroalimentaire et la grande distribution notamment. Les 40 agences et 3300 salariés qui le rejoignent vont permettre à GEODIS de renforcer significativement son maillage national, pour bâtir un réseau plus résilient et plus durable.

### Apporter des solutions logistiques durables aux clients

GEODIS a fait de l'engagement climatique une priorité de son plan stratégique, avec pour objectif de réduire ses émissions de CO<sub>2</sub> de 42% d'ici à 2030. Preuve de son investissement: GEODIS s'est vu attribuer la note A par l'organisation internationale CDP (Carbon Disclosure Project) en 2025. Elle salue l'excellence en matière de transparence, de gouvernance climatique, de gestion des risques et opportunités liées au climat. Cette distinction illustre l'engagement de GEODIS à se transformer pour accompagner ses clients vers des solutions logistiques toujours plus durables. L'utilisation de l'IA permet d'optimiser chargement et circuits de distribution et de calculer la tournée la moins émissive en carbone.

## GEODIS, le plus multimodal des logisticiens

GEODIS relie 35 pays européens en transport routier standard, 22 en transport routier express, et plus de 220 pays et territoires en express aérien.



# Les grands indicateurs 2025

## » SNCF Voyageurs

### Fréquentation



**168,4 M**

de passagers **grande vitesse**  
+ 3,5% par rapport à 2024

**12 M**

de passagers **Intercités**

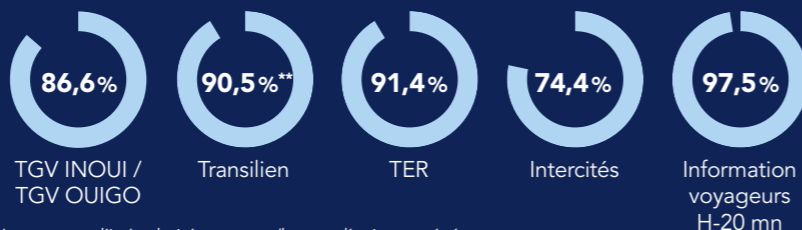
**23,7 Mds**

de voyageurs/km **TER**  
+ 2,8% par rapport à 2024  
à portefeuille constant

**927 M**

de voyages **Transilien**  
+ 4,0% par rapport à 2024

### Régularité\* et information voyageurs



\*Les causes d'irrégularité externes (heurts d'animaux, événements climatiques, etc.) sont celles qui progressent le plus.

\*\* Ponctualité.

## » Keolis

**3,3 Mds**  
de voyages dans  
le monde



## » Sûreté ferroviaire

**8755**  
atteintes envers les clients  
(vols, agressions, etc.) et salariés SNCF  
vs 9 696 en 2024, soit - 9,7%

**18 834**  
objets délaissés vs 17 784 en 2024,  
soit + 5,9%, ayant pour conséquence  
5753 heures perdues vs 6761 en 2024,  
soit - 14,9%



**26 800**  
recrutements en France  
dont 16 300 en CDI

## » SNCF Réseau

**5,6 Mds€** d'investissements réalisés tous  
financements confondus (vs 5,5 Mds€ en 2024 soit +1,8%),  
dont 3,2 Mds€ pour le renouvellement et la performance  
et 1 Md€ pour les grands projets.

## » Rail Logistics Europe

Volumes transportés:

**27,2 Mds tonnes-km**

Net Promoter Score (NPS):

**30** vs 20 en 2024

## » SNCF Gares & Connexions

**1,0 Md€**  
d'investissements  
tous financements  
confondus

**341 M€**  
de redevances versées par  
les commerces en gare:  
vs 331 M€ en 2024,  
soit + 3%

## » GEODIS



**Fret maritime**  
696 TEUs\*



**Fret aérien**  
275 milliers de tonnes



**Livraison colis**  
100 millions de colis par an



**Entreposage**  
5,4 M de m<sup>2</sup>

\*Conteneur standard équivalent 20 pieds soit 0,56 m<sup>3</sup>

# Les CHIFFRES qui disent le groupe SNCF

## » Clients

**Voyageurs quotidiens** transportés  
par des opérateurs du groupe  
SNCF en France et à l'international:  
**près de 15 millions.**

**Autorités Organisatrices  
de la Mobilité** clientes du groupe  
SNCF dans le monde: **320.**

**Clients de SNCF Réseau:**  
**77** clients (55 entreprises ferroviaires  
et 22 opérateurs de transport  
combiné, ports, etc).

**Clients SNCF Connect:**  
**17,2 millions** en 2025, 1,6 milliard  
de visites sur le site et l'appli.

**Cartes Avantage**, cartes  
commerciales ouvrant à des  
réductions vendues par  
SNCF Voyageurs: **4 millions.**

### Politique commerciale:

**1 billet TGV Loisir sur 2** (TGV INOUI  
et OUIGO) vendu à moins de 45 €.  
**3 clients grande vitesse sur 4**  
bénéficient d'un prix réduit (OUIGO,  
cartes commerciales, promotions...).

**Grande vitesse en France  
et en Europe: 168,4 millions  
de passagers** transportés, en  
hausse de 3,5% par rapport à 2024  
(+4,6% de chiffre d'affaires).

**TGV (SNCF Voyageurs):  
128 millions de passagers**  
transportés en France, un chiffre en  
légère hausse par rapport à 2024.

**Intercités (SNCF Voyageurs):  
12 millions de voyageurs** par an,  
un chiffre stable par rapport à 2024.

**TER (SNCF Voyageurs):  
23,7 milliards de voyageurs/km**  
TER (+ 2% par rapport à 2024).

**Transilien (SNCF Voyageurs):  
3,4 millions de passagers par jour**,  
soit 70% des clients SNCF  
qui circulent sur 2% du territoire  
et 10% du réseau (3700 km).

### SNCF Gares & Connexions:

**9,4 millions de visiteurs par jour**,  
dont 6,4 en Île-de-France.

**Keolis: 3,3 milliards de voyages  
(France et international) par an dont  
1,67 milliard en France en 2024.**  
Keolis est le numéro 1 du métro  
et du tram en France.

**GEODIS: 91 000 clients chargeurs**  
dans 220 pays et territoires.

**Rail Logistics Europe** compte  
en Europe environ **1 500 clients**  
dans les secteurs de l'industrie  
agroalimentaire, de la chimie, des  
produits pétroliers, de la sidérurgie,  
des produits de grande consommation,  
du BTP, de l'armée ou encore du  
nucléaire. Les tonnes.km transportées  
par Rail Logistics Europe consomment  
**6 fois moins d'énergie** et émettent  
**11 fois moins de CO<sub>2</sub>** que si elles  
l'étaient par la route.

1827

**Presque  
200 ans  
d'histoire**

**La première ligne de chemin  
de fer est inaugurée.**  
Elle transporte le charbon des mines de  
Saint-Étienne à la Loire dans des wagons  
tirés par des chevaux. Il faut attendre 1837  
pour assister à l'inauguration de la première  
ligne dédiée aux voyageurs, entre Paris  
et Le Pecq.

1938

**Les 5 grandes compagnies  
privées du pays rejoignent  
le Réseau de l'État** le 1<sup>er</sup> janvier,  
donnant ainsi naissance à la Société  
nationale des chemins de fer français  
(SNCF) qui réunit 515 000 cheminots.  
Le réseau compte 42 700 km de voies.

## International

**Rail Logistics Europe** est présent dans **10 pays** et est en mesure de servir ses clients dans toute l'Europe et même au-delà grâce à Forwardis, sa filiale commissionnaire de transport.

**Eurostar**: plus de **20 millions de passagers** transportés, soit une augmentation de plus de 500 000 clients par rapport à 2024.

**400 millions de clients** ont été transportés depuis son lancement en 1994.

**OUIGO España**: hausse de **44%** du trafic en 2025.

**Keolis**: **44% de son chiffre d'affaires est réalisé à l'international**, soit 4 Mds€ (dont EFFIA) en France et 3,1 Mds€ à l'international.

**3,3 milliards de voyages** dans le monde en 2024. Présent dans **13 pays**: Australie, Belgique, Canada, Chine, Danemark, Émirats arabes unis, États-Unis, France, Inde, Pays-Bas, Royaume-Uni, Qatar, Suède. Keolis est le premier opérateur mondial de tramways avec 750 km exploités et le leader du métro automatique avec 517 km. Il opère **13 modes de transport**, dont 24 000 bus et cars dans le monde, 44 000 vélos en France.

**GEODIS**: présent dans le monde dans plus de **220 pays et territoires** avec **1 080 sites**, reliant **35 pays** européens en transport routier standard, 22 en transport routier express la totalité des 220 pays et territoires en express aérien. GEODIS se classe dans le **top 5 mondial de son secteur**.

**Autoroutes ferroviaires**: services de transport de semi-remorques et caisses mobiles par le train sur longues distances. VIIA, filiale de Rail Logistics Europe, transporte **165 000 unités par an**. 6 terminaux desservis, 5 lignes.

Naviland Cargo dessert **19 terminaux** en France et en Europe. Avec 1383 km, la ligne Mouguerre-Bettembourg est la plus longue ligne opérée en France.

**AREP**: filiale de SNCF Gares & Connexions, qui travaille en France et à l'international, en particulier en Europe, en Chine et au Vietnam, où elle est implantée avec plus de **500 projets actifs** chaque année en conception, ingénierie et conseil.

## Actifs

**Infrastructure ferroviaire**: **28 000 km de lignes**, dont 2 800 km de lignes à grande vitesse, 7 500 km de lignes de desserte fine du territoire et 2 200 km dédiés au fret. **120 000 ouvrages d'art**, dont **28 000 ponts ferroviaires**, **10 000 ponts routiers** et **1 500 tunnels**. La France possède le deuxième plus grand réseau ferré d'Europe, en kilomètres.

**Foncier**: **2<sup>e</sup> propriétaire foncier en France après l'État**, avec **12 M m<sup>2</sup>** de bâti et 110 000 ha de terrains en comptant les emprises du réseau ferré national.

GEODIS compte une flotte de **4 615 camions**, **9,7 millions de m<sup>2</sup> de surface opérationnelle** et **303 plateformes logistiques dans le monde**, dont 70 dans 15 pays européens.

**Fibre optique**: **20 000 km**.

**Antennes GSM** pour la transmission de données: **2 000**.

**Gares**: **3 000**  
**195 000 m<sup>2</sup>** de surfaces commerciales.

**Capacité d'une rame TGV Duplex**: **516 places**.

**Accessibilité des gares**: En Île-de-France, **9 voyageurs sur 10** empruntent une gare accessible.

**Places de stationnement vélos**: **60 000**.

**Matériels roulants ferroviaires**: **SNCF Voyageurs** maintient et rénove **17 000 matériels roulants** dans 35 technicentres. **Rail Logistics Europe** compte environ **1 000 locomotives** dans l'ensemble de ses filiales.

## Humain

### Emploi

**Effectifs du Groupe**: **284 000**, dont 215 000 en France, dont SNCF Réseau: **58 800**; SNCF Voyageurs: **82 000**; SNCF Gares & Connexions: **6 000**; Rail Logistics Europe: **9 300**; GEODIS: **46 800**; Keolis: **68 500**.

Le groupe SNCF est l'un des **premiers employeurs** de France.

**Nombre de métiers pratiqués**: **150**.

**Nouvelles recrues**: **26 840**, dont **16 333 CDI** en France en 2025.

**Alternants**: **10 000** en France.

**Emplois indirects estimés en France\***: **270 000** grâce à 17,5 Mds€ d'achats des entreprises ferroviaires auprès d'entreprises en France.

## Formation professionnelle\*

**Investissement**: plus de **600 M€**, soit plus de 8% de la masse salariale (activités ferroviaires).

**Personnels ferroviaires formés en 2025**: **100%**.

## Mixité\*

**Femmes dans l'encadrement ferroviaire**: près de **30%** en 2025.

**Réseau SNCF Mixité**: **14 300 membres** (+7,5% vs 2024). C'est le plus grand réseau professionnel français dédié à l'égalité femmes-hommes.

\*périmètre des 5 SA ferroviaires

## Fondation Groupe SNCF

**1 000 projets associatifs soutenus** en cinq ans et près de **13 000 salariés engagés** en mécénat de compétences auprès des associations.

En 2025, **675 projets** ont été soutenus dans lesquels **2 000 salariés** se sont engagés.

## Exploitation

**Chantiers ferroviaires** majeurs réalisés en 2025 sur le réseau ferré: **1 600**.

**Trains de voyageurs** circulant par jour en France: **15 000**.

**Exploitation de lignes par TER**: **8 200**.

**Trains circulant quotidiennement avec Transilien SNCF Voyageurs**: **6 000 sur 18 lignes** (5 lignes de RER, 9 lignes de trains et 4 lignes de tram-train). Transilien SNCF Voyageurs exploite pour Île-de-France Mobilités le 2<sup>e</sup> réseau ferroviaire de mass transit le plus fréquenté au monde après Tokyo.

**Les 6 gares les plus fréquentées de France (fréquentation annuelle)**:  
**Paris-Gare du Nord**: 257 millions;  
**Paris-Gare de Lyon**: 113 millions;  
**Paris Saint-Lazare**: 114 millions;  
**Paris Montparnasse**: 69 millions;  
**Lyon Part-Dieu**: 43 millions;  
**Paris-Est**: 42 millions.

**Personnes à mobilité réduite**: plus d'**1 million** de prestations d'assistance fournies par SNCF Gares & Connexions.

**Tournées Geodis** par jour dans le monde: **6 000**.

## Sécurité et sûreté

**3 000 collaborateurs** organisés en neuf directions de zone, assurent une présence 24h/24 et 7j/7 dans les trains, les gares et sur le réseau. **8 755 atteintes envers les clients** (vols, agressions, etc.) et agents SNCF. **3 412 atteintes aux biens** (vols dont cuivre, dégradations, vandalisme, etc.). **18 834 objets délaissés**, impactant le trafic et entraînant **5 753 heures** perdues.

## Régularité

**Transilien (SNCF Voyageurs)**: **90,5%** (ponctualité).

**TER (SNCF Voyageurs)**: **91,4%**.

**TGV (SNCF Voyageurs)**: **86,6%**.

**Intercités (SNCF Voyageurs)**: **74,4%**.

1940

**La convention d'armistice du 22 juin** place l'entreprise sous l'autorité de l'armée allemande. Tragiquement, entre 1942 et 1944, la SNCF sera impliquée dans la Shoah en tractant 79 convois jusqu'à la frontière allemande. À la fin de la guerre, le réseau ferré est aux 3/4 détruit ou endommagé, 10 000 cheminots ont perdu la vie, dont près d'un quart assassinés pour faits de résistance.

1981

**Inauguration de la première ligne à grande vitesse (LGV) Paris-Lyon** avec ses fameux TGV orange. Le début d'un vaste réseau: suivront les LGV vers l'Atlantique (1989), Lille (1993), Londres (1994), Bruxelles (1996), Marseille (2001), Strasbourg (2007), Bordeaux et Rennes (2017).

1983

**Avec 500 km de lignes, le groupe SNCF est leader mondial du métro automatique** sans conducteur. Le Groupe est pionnier de ce mode de transport, depuis l'inauguration en 1983 à Lille de la première ligne sans conducteur de l'histoire en Europe.

1987

**Lancement de la marque Transport Express Régional (TER)**. Depuis 1984, les Régions passent avec le groupe SNCF des conventions pour améliorer les services et renouveler le matériel régional. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002, les Régions sont les Autorités Organisatrices des transports d'intérêt régional.

1995

**À la suite des grèves contre la réforme des retraites**, l'entreprise met en place les « gilets rouges » de « SNCF Assistance ». Désormais, les jours de grands départs, des salariés volontaires accueillent et orientent les voyageurs.

## Logistique et transport de marchandises par GEODIS

Mode aérien : **275 000** tonnes.

Mode maritime : **696 000** (conteneurs équivalent vingt pieds export).

Plateformes logistiques dans le monde : **379**.

Colis par an : **100 millions**.

## Logistique et transport de marchandises par Rail Logistics Europe

**27,2 Gt.km nettes** transportées par les entreprises ferroviaires de RLE.

Environ **33,3 Gt.km nettes** transportées pour les clients de RLE.

## Empreinte environnementale

### Énergie

Énergie consommée en France : **18,3 TWh**.

Énergie consommée à la tonne transportée sur rail par rapport à la route : **6 fois moins**.

Énergie renouvelable : **signature de 9 contrats** PPA d'achat long terme d'électricité renouvelable en 2025 avec JPPE, CVE, Octopus Energy, Neoen et Reden Solar.

Photovoltaïque : SNCF Renouvelables a l'objectif de couvrir **15 à 20% des consommations d'électricité du Groupe d'ici à 2035**. En 2030, SNCF Gares & Connexions aura déployé 300 000 m<sup>2</sup> de panneaux solaires sur 145 parkings.

### Économie circulaire

Rails recyclés ou réemployés : **100%**.

Ballast : **407 000t** réemployées.

Recyclage des vêtements professionnels sur le périmètre ferroviaire du groupe SNCF : **15t** collectées.

Programme de valorisation des rames démantelées (12 000 rames de tous types), pour réutiliser des pièces détachées et recycler la matière.

## Carbone

Émissions de gaz à effet de serre en France : **1,35 Mt CO<sub>2</sub>e** en 2025, une baisse par rapport à 2024 malgré une activité dynamique.

Émissions de gaz à effet de serre dans le monde : **2,7 Mt CO<sub>2</sub>e** (-6,5% vs 2024 et -13% vs 2023).

Objectifs de décarbonation du Groupe SNCF 2030 (vs 2015) : **-42%** sur les scopes 1 et 2 (émissions directes et liées à la consommation d'énergie).

Trajectoire de décarbonation du Groupe (horizon 2030) déjà réalisée : **50%**.

## Eau

Prélèvements d'eau/objectifs : **-10%** d'ici à 2030 sur les 100 sites les plus consommateurs en France.

## Achats et finances

Objectifs d'achats solidaires du Groupe : **100 M€** auprès du secteur de l'ESS en 2030.

Financements obligataires levés : **1,9 Md€** au format Green Bond.

## Recherche et innovation

«Réseau Synapses», **604 experts scientifiques et techniques** font vivre la recherche et l'innovation au sein de 6 clusters : Énergie, Développement durable, Sécurité Système, Maintenance, Optimisation des Ressources et Exploitation, Services & Expériences de Mobilité.

Doctorants : **60**.

Partenariats académiques majeurs : **10**.

Brevets en vigueur : **plus de 1 000**. Avec 38 dépôts, le groupe SNCF se classe à la 41<sup>e</sup> position des entreprises françaises ayant déposé le plus de brevets en 2025.

Pour accélérer le développement de technologies et de solutions qui soutiendront l'espace ferroviaire européen unique, l'Union européenne et les membres privés contribuent à parts égales à **Europe's Rail** à hauteur de **600 M€**, portant ainsi le budget total à **1,2 Md€** pour la période 2021-2027.

## Présence médiatique du groupe SNCF

Avec **74 390 retombées médiatiques** en 2025 (6 200 par mois), le groupe SNCF est **le plus médiatisé de France et même d'Europe**. Le calcul de l'exposition médiatique montre que la présence du Groupe dans les médias français est presque 4 fois supérieure à la deuxième entreprise du benchmark et presque 7 fois supérieure à celle de la deuxième entreprise du secteur des transports.

## Notations par les agences

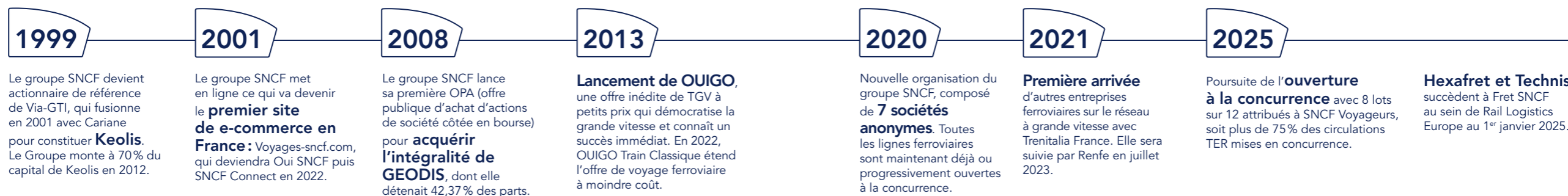
### Notations financières

Les agences **S&P Global, Moody's et Fitch Ratings** attribuent respectivement à SNCF SA les notations intrinsèques «**A**», «**A+**» et «**A1**», qui traduisent la robustesse des fondamentaux financiers et la constance de la trajectoire financière du Groupe.

### Notations RSE

Note attribuée par l'agence **EcoVadis** au groupe SNCF : **89/100** soit une progression de 4 points par rapport à 2024. Le Groupe est dans le **Top 1%** des entreprises évaluées par EcoVadis pour la performance RSE.

Le **CDP (Carbon Disclosure Project)** monte à **A la note du groupe SNCF** pour son engagement à réduire ses émissions de gaz à effet de serre et à gérer les conséquences du changement climatique sur ses activités (environ 600 investisseurs évaluent les politiques climatiques des entreprises, par rapport à la trajectoire de +1,5°C fixée lors de l'Accord de Paris).



## Indicateurs financiers clés 2025

| Données consolidées IFRS en M€                            | 2025    | 2024    |
|---|---------|---------|
| Chiffre d'affaires  | 42 991  | 43 354  |
| Variation 2025/2024 à périmètre et change constants       | -0,3%   |         |
| EBITDA  | 7 646   | 6 955   |
| En% du CA   | 17,8%   | 16,0%   |
| Résultat net part du Groupe                               | 1 804   | 1 557   |
| Investissements tous financements confondus               | -10 970 | -10 813 |
| Financement SNCF dont Fonds de Concours (1,7 Md€ en 2024) | -5 800  | -4 928  |
| Cash-flow libre groupe SNCF                               | 1 687   | 1 608   |
| Dette Nette groupe SNCF                                   | 24 311  | 24 780  |
| Endettement Net / EBITDA                                  | x 3,2   | x 3,6   |

| En M€                                 | Chiffre d'affaires | EBITDA       | EBITDA / CA  |
|---------------------------------------|--------------------|--------------|--------------|
| <b>SNCF Réseau</b>                    | 8 354              | 2 550        | 30,5%        |
| <b>SNCF Gares &amp; Connexions</b>    | 2 064              | 55           | 26,8%        |
| <b>SNCF Voyageurs</b>                 | 20 882             | 2 715        | 13,0%        |
| <b>Keolis</b>                         | 7 118              | 565          | 7,9%         |
| <b>Rail Logistics Europe</b>          | 1 809              | 260          | 14,4%        |
| <b>GEODIS</b>                         | 10 553             | 1 133        | 10,7%        |
| Autres et soustraction interactivités | - 7 789            | -130         |              |
| <b>Total</b>                          | <b>42 991</b>      | <b>7 646</b> | <b>17,8%</b> |

## Indicateurs de durabilité (RSE) clés 2025

|  | 2025                     | 2024                     |
|--|--------------------------|--------------------------|
| <b>Augmenter l'impact positif sur la société et dans les territoires</b> |                          |                          |
| Volume total des achats (hors péages)                                    | 20,8 Mds€                | 21,2 Mds€                |
| dont part des sociétés du Groupe en France                               | 84%                      | 84%                      |
| Effectifs du Groupe  | 284 000                  | 290 000                  |
| dont en France   | 215 000                  | 217 000                  |
| Recrutements en France   | 26 800                   | 27 700                   |
| dont CDI   | 16 300                   | 18 500                   |
| Emplois indirects estimés en France                                      | 270 000                  | 265 000                  |
| Impôts et taxes + impôts sur les sociétés versés en France               | 1,5 Md€                  | 1,2 Md€                  |
| <b>Réduire l'empreinte environnementale</b>                              |                          |                          |
| Émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2 market based) - Monde   | 2,7 Mt CO <sub>2</sub> e | 2,9 Mt CO <sub>2</sub> e |
| Variation vs année de référence 2022                                     | -13%                     | -7%                      |
| Variation vs 2024  | -6,5%                    |                          |



Groupe SNCF - 2, place aux Etoiles – 93212 LA PLAINE ST DENIS | Direction de la publication : Pauline Calmès, Matthieu Béjot | direction de projet : Axel Bavière - Guillaume Leborgne | Infographies et datavisualisations : Marlène Dorgny | Photographie de couverture : @SNCFGroupe – PeupladeTV | Illustrations (portraits) : Jeanne Le Ruz | Crédits photos : Yann Audic, Yannick Billioux, Mylène Comte, Jean-Jacques d'Angelo, Baptiste de Ville d'Avray, Petzl Distribution, Matthieu Engelen, Olivier Foulon, Sébastien Godefroy, Frederic Henry, Nicolas Joubard, Laurent Mayeux, JC Milhet, Alex Profit, Christophe Urbain, Rail Logistics Europe – médiathèques AFP, Kaptis, SNCF Immobilier, SNCF Réseau, SNCF Voyageurs, SNCF Gares & Connexions, GEODIS, Keolis, Sverige, OUIGO | Rédaction : Céline Thiery | Conception et réalisation : Belleville | Impression : Courand & associés | avril 2026