

1/90
Trimestriel

SIF
INFORMATIONS



EUROMODAL

PLONGEE
DANS
L'AVENIR

EUROMODAL
90

EUROMODAL
90



1.90

Informations SNCB est le bulletin trimestriel de contact des chemins de fer belges avec leur clientèle marchandises, édité par le service des Relations Extérieures pour le Département Marketing-Ventes.

Editeur responsable:
W. Van Gestel - Bruxelles

Rédaction:
Rue de France 85
1070 Bruxelles
Tél. 02/525 36 35 - 525 26 74
Téléfax 02/525 40 45
Télex 20 424

Photos:
SNCB

A votre service:

le Département

Marketing-Ventes

• **service central**

1000 Bruxelles
Rue Ravenstein 60 bte 24
Télex 25 035
Téléfax 02/525 46 05

• **dans les districts**

1000 Bruxelles
Boulevard Ad. Max 142
Tél. 02/219 00 40
Télex 20 599

9000 Gand

Koningin Maria Hendrikaplein 2
Tél. 091/22 71 00 - 21 99 58
Télex 12 963

8000 Bruges

Stationsplein 2
Tél. 050/38 39 97

8500 Courtrai

Onze Lieve Vrouwestraat 9
Tél. 056/22 00 49

2000 Anvers

Century Center, 7^e verdieping
De Keyzerlei 58-60 b19
Tél. 03/233 23 17 - 233 23 25
Télex 31 814

3500 Hasselt

Stationsplein 4
Tél. 011/22 32 65

4000 Liège

Bd. de la Sauvenière 87
Tél. 041/23 17 13 - 23 63 13
Télex 42 655

6700 Arlon

Avenue de la Gare 61
Tél. 063/22 41 15

5000 Namur

Rue Borgnet 7
Tél. 081/22 30 84

6000 Charleroi

Quai de la gare du sud 1
Tél. 071/43 01 73
Télex 51 599

7000 Mons

Square F. Roosevelt 14
Tél. 065/33 59 79

SOMMAIRE

3 Euromodal 90:

1^{er} congrès européen du transport combiné.

5 Transport combiné:

radioscopie d'un rapport.

8 La déclaration de Bruxelles:

conclusion concrète du forum.

10 Climat de confiance:

le message du ministre.

11 Plan d'action:

les intentions du commissaire européen.

12 1989: Résultats et projets:

bilan chiffré et commenté de l'année dernière.

14 Marketing:

portrait de famille.

16 Logistique:

le trait d'union SNCB/expéditeurs.

17 Factures:

modernisation de A à Z.

18 Colis:

regards sur le devenir.

19 Eurailcargo:

bonjour l'Autriche.



Sur les chapeaux de roues !

L'année 1990 a démarré sur les chapeaux de roues pour la SNCB - et les autres réseaux ferroviaires européens. Aucune autre expression ne convient mieux, puisque c'est dans une vaste rencontre avec leurs partenaires routiers que les chemins de fer et leurs filiales spécialisées ont vécu deux grandes journées fin janvier.

EUROMODAL 90 - dont nous vous avons déjà parlé - a en effet rassemblé 1.500 congressistes à Bruxelles, dans des workshops très suivis et animés, comme à Schaerbeek, où une vingtaine de sociétés présentaient en démonstration le matériel le plus moderne, celui qui, demain, participera à l'essor du transport combiné.

Nous en parlons abondamment dans cette édition. Et nous y reviendrons de numéro en numéro. Car ça bouge dans le combiné.

Comme ça bouge aussi dans le conventionnel - la preuve en est donnée dans plusieurs pages. Fin mai, de nouveaux trains Eurailcargo verront le jour. Ils étendront la gamme des trains de qualité que nous offrons à présent à une clientèle de plus en plus précise dans ses exigences.

Il y avait du pain sur la planche. Le chemin de fer a de l'appétit. C'est bon signe pour ses clients.



Euromodal 90

plongée dans l'avenir

Les 31 janvier et 1er février 1990, Bruxelles a vécu Euromodal 90, le "congrès du siècle" pour les chemins de fer et leurs partenaires du transport intermodal.

31 janvier, vers 9 heures. Le Palais des Congrès donne toutes les apparences d'une ruche. Des messieurs et quelques dames, en attente d'enregistrement ou d'inscription de dernière minute, forment des files devant le vaste stand d'accueil. Entre vieilles connaissances, on se serre la main et on échange les dernières nouvelles dans les langues les plus variées. Le français et l'italien donnent le ton, l'allemand suit de très près, et l'anglais n'est pas en reste. Une gare à l'heure de pointe peut paraître très calme en comparaison !

Vers 10 heures, la plupart des 1.500 congressistes ont pris place dans la grande salle Albert Ier où se déroule la session d'ouverture. Ils arrivent d'une vingtaine de pays, pour bâtir pendant deux journées les fondations d'une collaboration réactivée entre les réseaux ferroviaires et les transporteurs routiers. L'intérêt de la presse et des médias va de pair: 250 journalistes - de la presse très spécialisée aux journaux d'audience générale, en passant par les radios et les télévisions - issus de 15 pays se mêlent à la foule des professionnels du transport. Et pour être complets, relevons la présence d'une centaine de personnalités qui honorent de leur participation tout ou partie de ce premier forum européen du transport intermodal.

Le transport combiné de marchandises sous toutes ses facettes: voilà l'objet de ce vaste rassemblement. Sur chaque thème, les participants intéressés recevront un riche capital d'information, par le biais des exposés d'experts et des débats engagés avec la salle. Toutes les parties prenantes sont au rendez-vous. Cela aussi, c'est une première: jamais



Etienne Schouppe lance la machine

jusqu'à ce jour les responsables des ports, des entreprises de transport routier et des réseaux ferroviaires n'avaient discuté ces thèmes en public, et à une telle échelle. Le résultat sera à la hauteur de la nouveauté. Mais nous y reviendrons.

Etienne Schouppe lance la machine

Il revenait à Etienne Schouppe, directeur général de la SNCB, le réseau d'accueil, de lancer la machine. Il le fait sur les charbons de roues, avec ce même plaisir qu'il manifestera pendant 48 heures, en présidant les conférences de presse ou en accueillant les hôtes de marque. Quatre bonnes raisons justifient cette évidente satisfaction. Elles tiennent à la position de la Belgique au sein de l'Europe et à l'intérêt bien ancré du réseau belge pour le transport combiné international.

L'industrie belge entretient des échanges volumineux et suivis avec de nombreux pays européens. La SNCB, sur des distances d'un millier de kilomètres et plus, fournit un service de qualité qui répond bien aux exigences de rentabilité posées

par ses partenaires, et qu'elle compte encore améliorer à l'avenir.

Les ports d'Anvers et Zeebrugge, fort bien équipés sur le plan ferroviaire, constituent deux atouts majeurs pour l'activité belge. Ils établissent pour les transporteurs l'interface indispensable entre le trafic transocéanique et les besoins du vaste hinterland continental - et réciproquement.

Le commerce international belge s'étend bien entendu à la Suisse, à l'Autriche, et au-delà, autrement dit à ces pays de "transit alpin" pour lesquels le transport intermodal palie les insuffisances des autres modes. Et à ce titre, le marché espagnol est également très porteur.

Comptons enfin que notre pays est à la croisée des courants vitaux entre les grands centres de production et de consommation en Europe. Et vous aurez compris pourquoi le dégoût des grands axes et le développement des moyens de communications nouveaux, au bénéfice du milieu naturel et social, est une préoccupation quotidienne de la communauté belge des transports.



Impressionnant

Pour le congressiste "moyen", c'est le coup de foudre. D'abord, une surprise foudroyante: quel monde, quel succès ! Ensuite, la certitude qu'ici, une page importante de l'histoire ferroviaire va être écrite en deux jours. Ou bien faut-il parler de futurisme ? Pas question du "bon vieux temps" dans les ateliers-débats et les couloirs du Palais. Au contraire, les regards et les réflexions sont résolument tournés vers demain. Vers ce qu'il faut réaliser d'urgence et à terme dans l'optique du transport de fret sous toutes ses formes, de l'intégration harmonieuse des offres des entreprises publiques et privées, et de l'action de la classe politique européenne au profit d'un cadre de travail optimal. Au fil des 12 ateliers-débats, la conviction s'impose que nous avons vraiment plongé de plain-pied dans le 21ème siècle.

C'est une impression étrange, et agréable, renforcée par la présence dans les panels de représentants de RDA, de Pologne, de Hongrie. Les chemins de fer ont d'ores et déjà franchi les frontières vers l'est, sans attendre les liens formels qui s'établissent jour après jour entre les deux blocs. Un Rideau de Fer ne pourrait certes pas immobiliser un Chemin de Fer.

Bien sûr, l'accélération de l'histoire vécue ces derniers mois donne lieu à des situations un peu surréalistes. Ainsi entend-on un Allemand de l'Est plaider pour une priorité au transport routier: "Chez nous, le train transporte une grande part des marchandises et le réseau routier souffre d'un réel retard". Ou un expert hongrois déclarer avec force que le développement d'une économie de marché, avec la dérégulation qui l'accompagne, posera de grandes difficultés et prendra beaucoup de temps: "En 1948, deux mois ont suffi pour mettre sur pied une économie planifiée, mais l'établissement d'un marché libre prendra certainement dix ans". L'avenir est ouvert à l'est, mais la maison européenne dont on parle ne sortira pas de terre sans qu'aient été noués d'importants contacts informatifs



Une assistance attentive et dialoguante

avec de nouveaux partenaires. Le chemin de fer peut, dans ce domaine, apporter une fameuse pierre angulaire.

Qu'est-ce qui nous retient encore ?

Le transport intermodal a connu sa véritable naissance officielle. Et l'on peut se demander: qu'est-ce qui nous retient encore ? L'étude A.T. Kearney (voir notre article) démontre que le transport combiné international est une formule réaliste et rentable pour peu qu'on en améliore les caractéristiques. L'étude approfondie de ses aspects importants dans les ateliers-débats simultanés a mis en évidence des divergences de vue et fourni une masse importante d'informations et d'idées.

Le Commissaire européen aux Transports, Karel Van Miert, a convaincu ses auditeurs de la volonté politique qui anime les dirigeants de l'Europe, et annoncé quelques initiatives concrètes. Les chemins de fer autrichiens avaient même mobilisé un éléphant (vivant) pour l'accueillir: une manière amusante de souligner leur volonté de travailler avec l'Europe communautaire et, par le transport intermodal, de contribuer à l'amélioration des liens transalpins. Un message également positif fut apporté en fin de forum par le ministre suisse des transports et de l'énergie Adolf Ogi.

Et n'oublions pas deux expositions de prototypes et de matériels spécialisés, qui ont souligné l'existence d'un potentiel technologique approprié, disponible dès que les partenaires du transport intermodal se montreront prêts à l'utiliser.

La Déclaration de Bruxelles

L'avenir est aussi question d'entente franche et efficace. La démonstration en a été donnée lorsque, au terme du forum, les réseaux ferroviaires, Intercontainer et l'UIRR ont signé solennellement la "Déclaration de Bruxelles". Il s'agit d'un accord portant sur la commercialisation du transport intermodal, dont nous parlons par ailleurs. Soulignons dès à présent que dans ce document, les trois partenaires écartent le principal obstacle au développement rapide du transport combiné international. Une conclusion idéale pour le forum, qui aux vœux, aux projets, aux idées, ajoute du concret, du précis, à vivre dès aujourd'hui. On redoute toujours qu'un congrès soit une expérience morne. Ce ne fut pas le cas d'Euromodal 90". Le dîner de gala offert le premier soir n'y est pas étranger. Dans l'ambiance fascinante d'un gigantesque jeu d'images, les congressistes ont pu nouer - ou approfondir - des contacts personnels riches de promesses. Un journaliste devait d'ailleurs nous déclarer: "La SNCB et ses homologues démontrent ici, d'une manière définitive, qu'elles sont des entreprises adultes et dynamiques, et qu'elles méritent leur place sur le marché des transports. C'est prometteur. A quand la prochaine édition ?"

Il ne devra pas trop attendre. Les orateurs à la dernière conférence de presse se sont accordés sur un nouveau congrès dans deux ans. Ils y voient l'occasion d'une première évaluation des progrès réalisés et d'une préparation ultime à l'ouverture des frontières européennes en 93. Vous n'y étiez pas cette année ? Ne manquez donc pas le prochain train !

Etude prospective d'un réseau européen de transport combiné:

A l'automne 1988, la Commission des Communautés Européennes, la Communauté des Chemins de fer européens (dite des C2 + 2: réseaux des pays de la CEE, de la Suisse et de l'Autriche), l'Union Internationale des sociétés de transport combiné Rail-Route et Intercontainer ont commandé au cabinet A.T. Kearney Bruxelles, associé pour la circonstance à Logitech, une étude prospective d'un réseau européen de transport combiné.

Partant de la situation actuelle du transport combiné international (TCI) et de ses perspectives à 15 ans, l'étude visait à définir un réseau international de développement, qui offre une alternative au transport routier international (TRI) et à formuler des recommandations en matière d'investissements.

Sur base des potentiels de marché en 1990 et en 2005, l'étude analyse plusieurs points-clés pour conclure comme ceci.

- Substitut du transport routier, le TCI possède intrinsèquement, en termes de performances et de compétitivité économique, les caractéristiques souhaitées par les utilisateurs, et peut contribuer à pallier les entraves au TRI engendrées par la saturation des infrastructures et par les pressions environnementalistes et sociales.

le rapport du cabinet A.T. Kearney

- Il faut, pour optimiser le potentiel de développement du TCI, réaliser un réseau international, améliorer globalement les performances, abaisser les coûts en exploitant les réserves de productivité, et déployer une politique commerciale agressive.

- A ces conditions, en 2005, le volume traité en TCI aura triplé, pour atteindre 43,2 millions de tonnes, permettant entre autres d'atténuer la charge des transits routiers dans les pays tiers.

- Cela suppose un effort d'investissement - en infrastructure et en matériel roulant ferroviaire et routier - de l'ordre de 2,6 à 2,9 milliards d' ECU. L'étude A.T.K. recommande l'étalement des investissements sur 5 à 10 ans et la prise en charge par les instances supranationales d'une partie de ces sommes.

Un échantillon pragmatique

Le marché naturel du TCI se situe au niveau de l'ensemble des flux routiers internationaux, puisque ses trois offres (conteneurs, unités de chargement routières et Route Roulante) sont toujours accessibles au transport routier.

Pour cerner le problème, l'étude sélectionne 30 axes de trafic majeurs, représentatifs du TCI actuel ou prospectifs. Ces axes correspondent à des flux de marchandises importants entre couples de zones économiques (minimum 100.000 tonnes par an). Ces 30 axes regroupent les trafics entre une centaine de couples de zones économiques porteuses.

Voyons schématiquement les résultats.

Un marché porteur

La clientèle du TCI procure aux réseaux ferroviaires un volume de trafic de 14,1 millions de tonnes nettes, dont - paradoxalement - 6,3 sur les 30 axes



Quatre "ténors" d'Euromodal 90. De droite à gauche, Alain Poinssot, Jacques Fournier, président de la SNCF, Etienne Schouppe et Jacques Cornet, président du Comité de pilotage de ce rapport clair, incitant à des actes concrets.



choisis et 7,8 hors de ces axes. Par contre, les grands flux routiers internationaux (75 millions de tonnes nettes) correspondent pour trois quarts à ces 30 axes, et un quart seulement à d'autres axes.

Partant d'une hypothèse de croissance macro-économique de 4 % par an, l'étude conclut en première analyse à un doublement des flux globaux de transport à l'horizon 2005.

43,2 millions de tonnes en 2005

S'il présente une meilleure offre et la commercialise mieux, le TCI peut prétendre à une croissance supérieure aux 4 % annuels postulés.

Notre graphique montre sa croissance possible selon trois scénarios qui, tous, tiennent compte d'une croissance macro-économique de 4 % l'an:

1. la part de marché reste constante;
2. l'offre est améliorée, et les activités de la clientèle existante augmentent;
3. la conquête d'une nouvelle clientèle s'ajoute aux conditions précédentes.

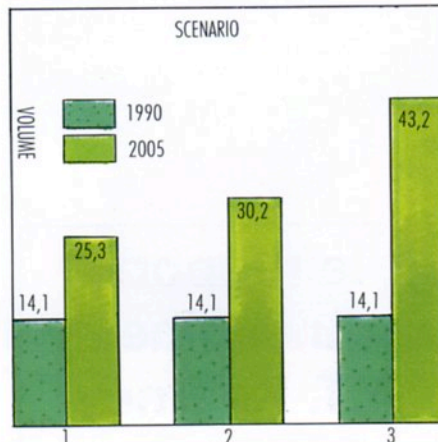
Autrement dit, le volume traité par le TCI triplera pendant que le disponible à transporter doublera au cours des 15 années qui viennent.

Un problème spécifique se présente dans les pays de transit (Suisse, Autriche, Yougoslavie...), auquel le TCI peut apporter une part de solution. Nous y reviendrons dans une prochaine édition.

Compétitivité et rentabilité

La concrétisation des perspectives amène toutefois à repenser le TCI sous ses divers aspects, ce que l'étude AT.K. fait étape par étape.

L'étude compare la compétitivité du TCI à celle du TRI sous l'angle des performances et des coûts. Cette comparaison est opérée pour 6 des 30 axes étudiés. Elle prend en compte tous les éléments de la chaîne du transport combiné: traction ferroviaire, chantiers de



manutention, tractions routières terminales, administration et suivi.

Elle intègre les opinions de la clientèle actuelle et potentielle du TCI, interrogée sur la vitesse commerciale, la régularité, la fiabilité, les dimensions des unités de chargement, la sécurité des marchandises et l'information.

Elle débouche sur plusieurs constats, et sur l'énoncé de mesures à prendre pour améliorer compétitivité et rentabilité.

1. La *vitesse commerciale* en TCI (37 km/h) reste inférieure à celle du TRI (69 km/h). Cela s'explique par la durée encore importante d'immobilisation des chargements: 40 % du temps total de transport.

Mesures à prendre: extension des plages horaires de travail des chantiers de transbordement, réduction du temps d'arrêt en frontière, augmentation des vitesses en ligne et définition concertée de meilleurs horaires, assortis d'un caractère de priorité.

2. La *capacité des chantiers de transbordement* joue un rôle considérable dans les performances du TCI. Quatre pays connaissent - ou connaîtront rapidement - à cet égard une situation critique: dans l'état actuel, les chantiers allemands disposent d'une réserve de capacité de 4 %; et la réserve des chantiers français, hollandais et autrichiens atteint à peine 22 %. La Belgique, quant à elle, dispose globalement d'une réserve, mais le terminal d'Anvers Schijnpoort approche de la saturation.

Mesures à prendre: accroissement de capacité, meilleure régulation des

entrées/sorties, extension des plages horaires d'ouverture et amélioration des accès routiers (en Italie) sont les remèdes à apporter d'urgence.

3. Les *tractions routières terminales* pèsent dans la rentabilité du TCI et dans sa compétitivité vis-à-vis du TRI. Des progrès importants peuvent être réalisés par les tractionnaires: une productivité accrue procurera un abaissement du coût, et par suite une hausse de la compétitivité de toute la chaîne.

4. En matière de *gabarits et profils admissibles*, la situation est très hétérogène selon les réseaux parcourus.

L'étude propose deux niveaux de standardisation:

- une option B+, "standard du transport combiné européen", pour conteneurs, caisses mobiles et engins routiers légèrement adaptés;
- une option C, dite "haute", pour engins routiers courants et toutes unités de chargement.

5. La *gestion administrative* est actuellement assez lourde, du fait des duplications et traitements manuels. De même, le *suivi* est incomplet, non permanent, et porte sur les opérations ferroviaires uniquement.

Le réseau international de communication HERMES des chemins de fer apporte un élément technique de réponse. L'introduction du système "Docimel" de gestion électronique des documents de transport entraînera une réduction des coûts et des délais de gestion. Dans le domaine du suivi, l'utilisation d'interfaces de saisie et de banques de données communes, outre une diminution des coûts et des immobilisations, aura pour effet d'augmenter la satisfaction du client.

Le coût du transport combiné

Le coût d'une chaîne complète de TCI se compose pour moitié de la traction ferroviaire, et pour un tiers des tractions routières terminales. Le sixième restant



comprend l'amortissement des unités de chargement et des wagons ainsi que le coût des chantiers de transbordement.

Le TCI présente dès à présent un net avantage de compétitivité sur le TRI dans plus de la moitié des cas étudiés. L'avantage varie de 15 à 18 % suivant le type de marchandise, et de 11 à 22 % suivant les paliers de distance.

Utilisant les réserves de productivité existantes (35 % pour les tractions routières terminales, 13 % pour la traction ferroviaire), le TCI peut voir son coût total régresser de près de 20 %, quel que soit le type de marchandise transportée, et atteindre un niveau de compétitivité valable dans 88 % des cas étudiés.

Commercialiser une offre compétitive

A l'heure actuelle, la commercialisation du TCI suit deux canaux:

- les réseaux ferroviaires, par le biais de leur filiale Intercontainer, pour les conteneurs et caisses mobiles;
- les sociétés de ferroutage, regroupées au sein de l'UIRR, pour les unités routières et la Route Roulante.

Analysant les divers aspects de la commercialisation des offres (toujours sur base d'entretiens avec la clientèle

actuelle), l'étude formule trois grandes recommandations:

1. Faire représenter la chaîne de TCI par un interlocuteur unique et favoriser la circulation de l'information entre les partenaires.
2. Calquer davantage la structure des canaux actuels de commercialisation sur celle du marché.
3. Adapter la politique tarifaire et l'administration des ventes aux ambitions du scénario le plus porteur de croissance.

Les trois grandes techniques de TCI:

- conteneurs maritimes et continentaux;
- ferroutage "non accompagné": remorques, semi-remorques et caisses mobiles chargées sur wagons;
- ferroutage "accompagné" (Route Roulante): transport par rail d'ensembles routiers complets, tracteurs compris, avec leurs chauffeurs.

Investir 2,6 à 2,9 milliards d'ECU

L'amélioration concerne tous les partenaires de la chaîne du TCI. Elle suppose les efforts d'investissement résumés dans le tableau qui suit.

Synthèse des investissements et soutiens financiers requis, en millions d'ECU

Les investissements d'infrastructure bénéficieront également, dans une certaine mesure, aux transports ferroviaires conventionnels. C'est sur la part imputable entièrement au TCI (dernière colonne) que l'étude suggère aux organismes supra-nationaux d'intervenir à concurrence d'un cinquième environ.

Catégorie d'investissement	Enveloppe totale brute	Montants imputables au TCI
Mise à gabarit	2.806	1.668
Wagons	468	468
	à 696	à 696
Unités de chargement	191	191
	à 255	à 255
Chantiers terminaux	514	271
Total	3.979	2.598
	à 4.271	à 2.890

Les investissements en matériels roulants sont pour leur part évalués dans une fourchette qui va d'une basse à une haute utilisation.

Une position concertée des réseaux

Les commanditaires examinent à présent tous les éléments de l'étude. A l'approche de l'été 1990, les réseaux ferroviaires rendront publique une position concertée quant aux efforts qu'ils comptent développer pour concrétiser les promesses énoncées.

Conclusion concrète du forum La "Déclaration commune de Bruxelles":



La signature. De gauche à droite: Eugenio Belloni, Alain Poinssot, Max Lehmann.

Au terme des deux journées de travail, après qu'un panel de hauts responsables ait tiré les conclusions de ce premier forum européen, une courte - et sympathique - cérémonie a réuni Eugenio Belloni, président de l'UIRR, Max Lehmann, président d'Intercontainer, et Alain Poinssot, président du groupe (ferroviaire) des responsables du transport combiné. Il s'agissait, pour ces trois "locomotives" du forum, de signer officiellement

une Déclaration commune, dite de Bruxelles, qui engage l'ensemble des partenaires dans le processus indispensable de progrès et de développement du transport intermodal.

La déclaration commune, formulée en 12 points, part d'une profession de foi:

"Les chemins de fer européens, leur filiale Intercontainer, l'UIRR et les sociétés de feroutage qu'elle regroupe (...) croient en la croissance du trafic combiné dans la mesure où il contribue à une solution économique et efficace des problèmes d'environnement et de saturation du réseau routier qui préoccupent les opinions publiques et les gouvernements.

"Le transport intermodal se doit d'être au rendez-vous de la construction européenne dans toutes ses dimensions."

Elle énonce les objectifs de progression du trafic, annonce une stratégie commune, parle de réseau européen, de ter-



minaux, de wagons, de contrats tarifaires et de commercialisation.

Sur tous ces points, elle prouve que les organisateurs du forum EUROMODAL 90 partagent une communauté de vues qui laisse bien augurer de l'avenir du transport combiné international.

La déclaration précise encore quelques points qu'il nous paraît utile de souligner.

Performances

"Le transport combiné européen de demain se développera de façon préférentielle autour de grands axes reliant entre elles les grandes régions économiques.

"Il se développera sur la base d'une trame de trains blocs performants et économiques, trains qui permettent à la fois la massification des flux et la réalisation de délais de transport courts et fiables.

"Les trains complets du transport combiné bénéficient pour leur acheminement d'une haute priorité."

Voilà donc exprimée la volonté de donner aux performances du transport combiné les atouts dont l'étude A.T. Kearney souligne l'importance pour la réalisation des effets de son troisième scénario.

"Les chemins de fer, l'UIRR et Intercontainer mettront tout en oeuvre pour développer un véritable réseau européen pour le transport combiné."

"Pour leur part, les chemins de fer ont la volonté de s'engager à investir tant pour créer que pour adapter l'infrastructure ferroviaire à la progression des trafics."

"L'UIRR et Intercontainer de leur côté ont la volonté de s'engager à réaliser les investissements complémentaires nécessaires."

Ces trois phrases définissent bien le partenariat dont les signataires de la déclaration veulent témoigner. Elles indiquent à quel point entreprises

publiques et entreprises privées entendent s'associer dans l'effort nécessaire au développement des trafics intermodaux.

Commercialisation

"L'UIRR et les sociétés de ferroutage qu'elle regroupe jouent un rôle irremplaçable de commercialisation du transport combiné vers le monde routier, rôle qui constitue son originalité et sa raison d'être."

"La société Intercontainer joue un rôle irremplaçable au service du transport maritime et auprès des chargeurs, en offrant une prestation complète porte à porte."

"Les chemins de fer qui en général s'appuient sur leurs partenaires opérateurs pour la commercialisation du transport combiné, peuvent dans des cas exceptionnels se placer eux-mêmes en position d'opérateur et commercialiser le combiné."

Cet accord sur le principe de la commercialisation était espéré par les réseaux ferroviaires, qui entendent participer plus activement que comme simples tractionnaires à la chaîne complète du transport combiné.

Il est assorti d'un engagement d'ordre déontologique, qui protège leurs partenaires d'une forme de concurrence "interne" préjudiciable à la nécessaire convivialité dans un secteur où chacun preste une part du travail.

"Dans les cas exceptionnels où les chemins de fer commercialiseront directement le transport combiné, ils reprendront dans leurs prix des frais identiques à ceux imputés aux opérateurs, majorés de leurs frais propres."

La déclaration est signée. Chaque partie entend respecter les engagements qu'elle y prend. Un organe d'arbitrage en vérifiera la bonne application et tranchera les éventuels différends qui surgiraient de malentendus.

Jean-Luc Dehaene:

"Le commerce exige un climat de confiance"



Au cours de la session d'ouverture d'Euromodal 90, le Vice-premier ministre et ministre belge des communications et des réformes institutionnelles, Jean-Luc Dehaene, a exprimé la satisfaction que lui procure cette initiative. Et de préciser qu'il ne le disait pas par simple politesse mais parce qu'elle cadre dans la politique qu'il préconise en matière de mobilité.

Le ministre indiqua quelle mission complexe repose sur les épaules des responsables politiques. D'une part, ils doivent tout mettre en oeuvre pour favoriser la mobilité, car les développements économiques futurs en dépendent. De l'autre, ils veulent limiter les inconvénients qui l'accompagnent. Et de préciser que les nuisances, qu'il s'agisse "de la pollution atmosphérique, du bruit, des accidents, ou de l'occupation de l'espace par le trafic, sont de plus en plus mal supportées par la population".

Jean-Luc Dehaene est d'évidence un homme réaliste. De son intervention ressort qu'il ne croit pas à la panacée. "A ces questions, il n'y a en réalité pas de réponse simple, unilatérale", dit-il, ne laissant aucun doute sur le fait que d'autres solutions qu'une extension de l'infrastructure routière doivent être recherchées.

Mais quel principe suivre ? "Si la croissance des échanges au cours des dernières décennies a reposé sur un développement quantitatif des infra-



structures, elle ne pourra se poursuivre à l'avenir que dans une meilleure utilisation - en d'autres mots une meilleure productivité - de celles-ci. Dès lors, le transport intermodal s'impose.

"Il n'empêchera pas que le réseau routier connaisse davantage de points de saturation et n'évitera pas que d'autres solutions, plus draconiennes peut-être, s'avèrent nécessaires. Mais au moins offrira-t-il à ceux qui y recourront, la possibilité d'accroître leurs échanges dans d'excellentes conditions économiques".

Le transport intermodal portera ses fruits à la condition essentielle que s'instaure une coordination nationale et internationale, sur les plans technique, administratif, réglementaire, opérationnel et commercial. Des actions s'imposent donc en matière de réglementation internationale et d'investissements ferroviaires. La Communauté Européenne doit à cet égard jouer un rôle stimulant. Jean-Luc Dehaene est sur la même longueur d'ondes que le Commissaire européen Karel Van Miert, qui annoncera le lendemain quelques initiatives concrètes, comme on le lira par ailleurs.

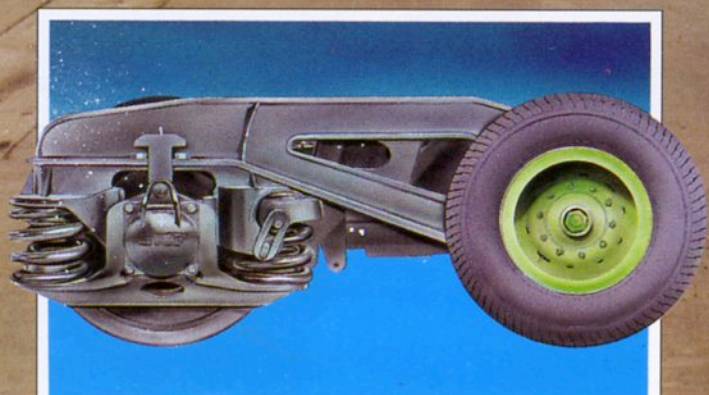
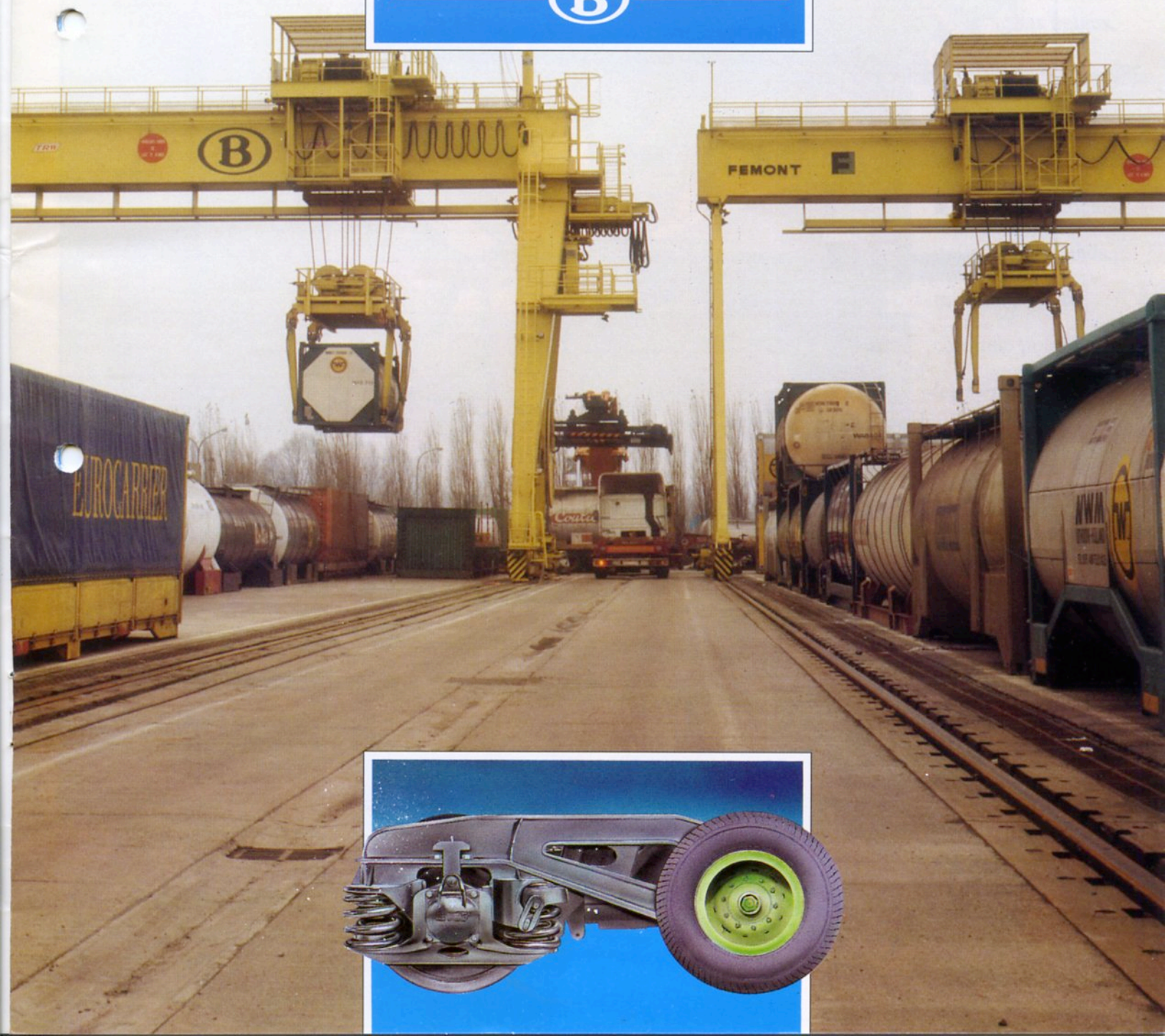
Le Vice-premier ministre plaide pour le

développement d'un réseau ferroviaire européen de base, qui remplirait la même fonction que le réseau TGV pour le trafic des voyageurs ou que le réseau européen d'autoroutes. En outre doit être réalisée une authentique intégration des structures commerciales des sociétés ferroviaires.

Tout tient à la volonté des concurrents traditionnels, chemins de fer et transporteurs routiers, "à travailler ensemble, en vrais partenaires, respectant les spécificités de chacun". Car, ajoute le ministre, "le commerce exige avant tout un climat de confiance".

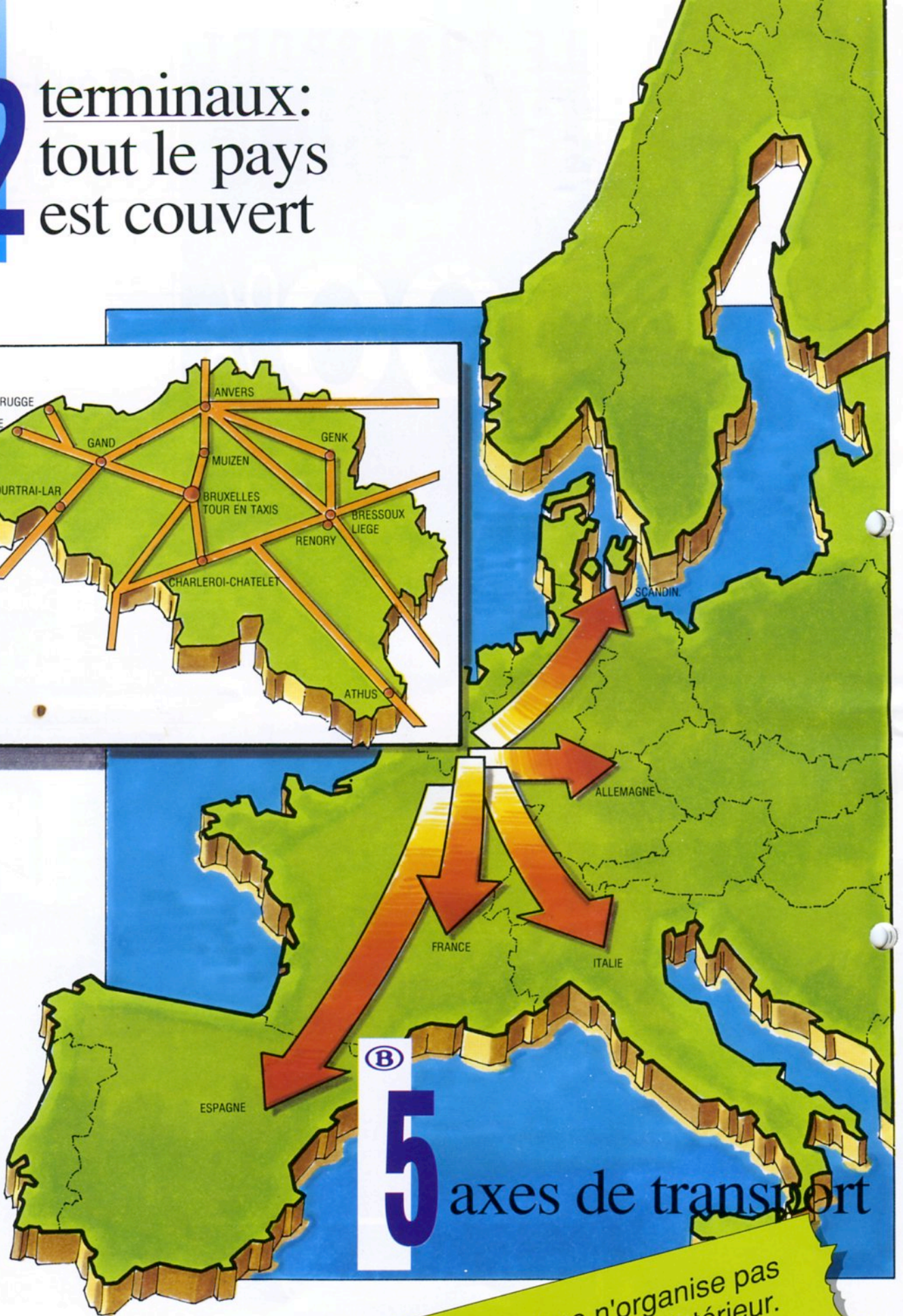
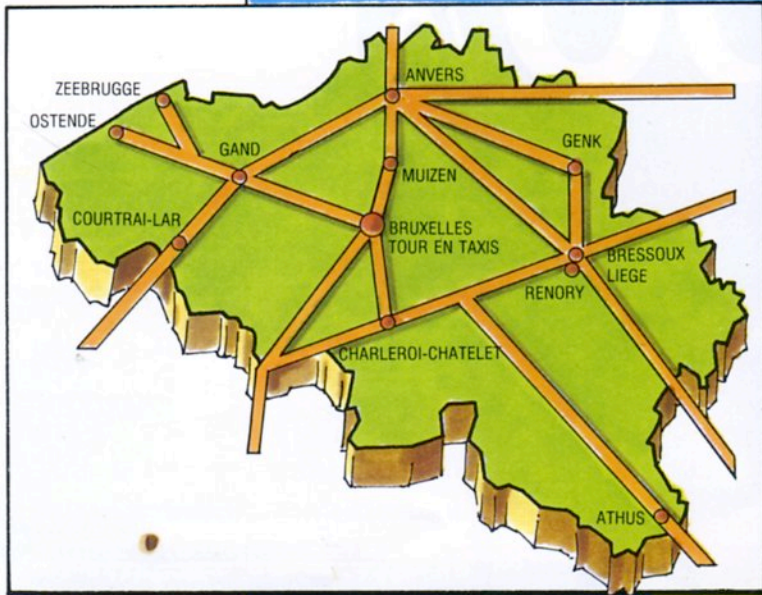
La conclusion est un engagement ferme: "Nous sommes décidés à soutenir, au niveau de la CEE, les initiatives de la Commission en vue d'aboutir à un véritable plan européen d'actions coordonnées, et à accorder, au niveau national, une priorité à la réalisation des investissements, en ce qui concerne tant les terminaux et l'infrastructure ferroviaire que le matériel roulant, et à soutenir la mise en place d'une structure commerciale garantissant aux transporteurs routiers et aux chargeurs le rôle de partenaires à part entière".

LE TRANSPORT
COMBINE
EN BELGIQUE
100%
INTERNATIONAL



(B)

12 terminaux: tout le pays est couvert



(B)

5 axes de transport

La Belgique n'organise pas de trafic combiné intérieur. Tout est axé sur les échanges internationaux.

®

Les wagons belges... et ceux de nos partenaires



Les wagons belges, construits en Belgique sur un standard international, côtoient les wagons français, italiens, allemands... mis en rotation continue pour éviter les stériles parcours à vide. Un partenariat étroit.

(B)

Des contenants bien adaptés

Les contenants, prévus pour le rail et la route, s'adaptent parfaitement aux produits à transporter: semi-remorque tridem, caisse mobile européenne, conteneur ISO ou conteneur continental, en versions classique, citerne, trémie ... à chaque transport sa forme et ses dimensions optimales.



(B)

La communauté belge du transport combiné

Une véritable communauté professionnelle opère les transports combinés en territoire belge:

- La SNCB, transporteur ferroviaire
- TRW, société belge de ferroutage
- Intercontainer et Interfrigo, filiales internationales spécialisées des réseaux
- Les filiales de la SNCB: Interferry, les Ferry-Boats et Edmond Depaire
- Et les opérateurs privés: Cobetra, Eucotrans, Hasaerts, Inland Terminal Athus, Railtrans en Welltransport

Karel Van Miert:

"Un plan d'action avant la fin de l'année"



Jusqu'au dernier moment, l'incertitude régna: Karel Van Miert, Commissaire européen aux transports, pourrait-il se libérer et rendre visite aux congressistes d'Euromodal ? Il vint le deuxième jour, exprimer les intentions et les initiatives concrètes de la Commission des Communautés. Un soutien appréciable pour les organisateurs du forum.

Ainsi, Karel Van Miert déclara que le transport intermodal est considéré au Berlaymont comme une des priorités absolues en matière de politique des transports. Et il se dit fort réjoui de voir confrontés au cours des ateliers-débats les points de vue, les questions et les attentes des diverses parties.

"Quoi que le transport combiné ait enregistré, à l'intérieur de la Communauté, une croissance de quelque 400 % au cours de la dernière décennie, nous sommes persuadés que ce développement reste encore trop limité". Trois arguments confirment de façon irréfutable l'avantage du transport combiné. Le marché commun et l'ouverture rapide sur les pays de l'Est vont entraîner une intensification du trafic. Le transport combiné offre une solution aux problèmes vécus par les pays de transit. Et le trafic ferroviaire permet d'apporter une réponse aux "questions existentielles" de la sécurité, de la saturation des routes et de la pollution de l'air.

Il semble que la Commission européenne n'ait pas attendu Euromodal 90



pour mener une action. Elle a proposé au Conseil une modification de la réglementation européenne, dans le but d'instaurer une politique ferroviaire commune. "J'ai demandé à mes services de réfléchir à un plan d'ensemble pour le développement des transports combinés en Europe, dans le même ordre d'idées que ce que nous envisageons pour le futur réseau européen à grande vitesse".

Le Commissaire entend construire sa politique sur deux axes: la réalisation de l'infrastructure et des mesures d'accompagnement pour rendre rentable le transport intermodal. "La condition sine qua non du développement du transport combiné, c'est de disposer d'un réseau intégré au niveau européen et cohérent avec ceux de nos partenaires. Sur ce point, j'insiste sur la notion de coopération: la qualité d'un réseau d'infrastructures dépend bien souvent de son maillon le plus faible. Dès lors, la cohérence, l'intégration des études revêt une importance majeure". Et de souligner aussi que la Commission souhaite donner des priorités financières à ce genre de projet: "Nous espérons que le conseil des ministres, à l'avenir, dégagera davantage de moyens pour prêter main forte où cela s'impose".

L'existence d'une infrastructure appropriée et d'une offre ne suffit pas pour que l'utilisateur potentiel choisisse le transport combiné: encore faut-il que celui-ci offre une réelle rentabilité économique. Et Karel Van Miert s'explique: "La Commission a déjà résorbé un certain nombre d'obstacles, juridiques, économiques ou techniques, au développement du rail/route. Une nouvelle proposition de modification de la réglementation communautaire est actuellement devant le Conseil. Elle tend à supprimer d'autres handicaps afin de placer le transport combiné dans une position de concurrence équitable avec les autres modes. Par exemple, le texte prévoit la libéralisation des parcours routiers initiaux et terminaux qui sont encore trop souvent assimilés à du cabotage".

La ligne directrice européenne est selon le Commissaire un premier pas, qui autorise les sociétés de chemins de fer à prendre une position commerciale. Une approche globale doit permettre d'éliminer les points faibles. "J'espère pouvoir présenter avant fin 1990 un plan d'action qui ira plus loin que toutes les initiatives prises jusqu'ici".

1989 à la SNCB:

Bons résultats et grands projets

En 1989, la SNCB a réalisé des trafics de 6,4 milliards de voyageurs-kilomètres (en hausse de 0,8 %) et de 8 milliards de tonnes-kilomètres (en progrès de 5 %). Ces données confirment d'une part le redressement, amorcé dès 1987, de l'intérêt des voyageurs pour les formules diversifiées, bien adaptées à des besoins variés de mobilité, d'autre part la consolidation des positions dans le domaine du transport de fret.



Voyageurs: croissance de la clientèle "hors abonnement"

Par rapport à 1988, l'évolution (en voyageurs-kilomètres) par catégorie de trafic peut être synthétisée comme suit:

- billets en trafic intérieur: + 9 %;
- trafic international: + 1,5 %;
- abonnements: - 4 %.

Tant en trafic intérieur qu'en international, la hausse est due au succès croissant des formules nouvelles bien adaptées à des segments de marché spécifiques. En ce qui concerne le trafic intérieur, il s'agit bien entendu de l'effet GO PASS, la nouvelle formule pour jeunes, dont on a vendu, en 255 jours, 380.000 unités (pour un objectif initial de 100.000).

La baisse des ventes d'abonnements est imputable à une très forte baisse de la catégorie abonnement scolaire d'un déplacement par semaine (- 22,5 %), qui avait déjà, en 1988, subi la concurrence du billet Week-end (en 1989, un glissement vers le GO PASS a accentué le phénomène), et au recul des abon-

nements sociaux, dû aux modifications de structure de la population active.

Marchandises par wagons complets: la diversification porte ses fruits

Le volume transporté de 66 millions de tonnes correspond à une légère croissance (+ 0,1 %) par rapport à l'année 1988.

L'évolution dans les quatre grandes catégories de trafic se présente comme suit:

- statu quo en trafic intérieur, avec 30,7 millions de tonnes;
- hausse de 2,1 % à l'exportation: 18,5 millions de tonnes;
- légères baisses en importation (0,8 %) et en trafics de transit (1,6 %), qui procurent des volumes respectifs de 12 et 4,8 millions de tonnes.

Le chiffre d'affaires est, quant à lui, en

hausse de 0,9 %.

Sur le plan sectoriel, on a pu constater plusieurs augmentations significatives:

- 7,5 % en trafics de minerais;
- 5,4 % en matériaux de construction et produits de carrières;
- 4,3 % en transports d'automobiles neuves;
- 12,9 % en transports combinés et spéciaux.

Les prévisions sont ainsi confirmées: le transport combiné constitue le créneau de développement le plus porteur pour les chemins de fer. Nous donnons par ailleurs quelques détails à ce sujet.

Envois de détail: la relance

En 1989, la SNCB a poursuivi les mesures de réorganisation en profondeur visant à rentabiliser davantage son secteur de transport de colis. Le taux de couverture de l'activité s'est



nettement amélioré, bien que le volume ait régressé de 17 % en nombre de colis, sans que les recettes régressent dans la même mesure.

Pour diminuer les frais d'exploitation, une restructuration profonde a été entreprise: 11 centres routiers ont été fermés et l'activité totale a été reportée sur les 13 centres maintenus. Le transport entre ces centres a été optimisé par la mise en route d'un service de nuit direct journalier, de façon à garantir un délai de livraison jour A/ jour B pour la grande majorité des envois. L'introduction simultanée de systèmes de ratios et de mesure de la qualité du service vise à produire une meilleure offre, pour un prix compétitif, sur le marché très concurrentiel du transport des colis.

L'année des projets

L'année 1989 a été pour la SNCB celle des grands projets. Le conseil d'administration s'est prononcé sur la participation au réseau européen de grande

vitesse et sur l'achat de trois rames Transmanche qui assureront les liaisons avec Londres dès l'ouverture du tunnel en 1993.

En novembre, il a remis au Ministre des Communications un dossier volumineux intitulé STAR 21, dont nous avons déjà publié des extraits. La modernisation prévue couvre des domaines variés.

Dans le domaine du transport de voyageurs, elle intègre offre belge et offre internationale de grande vitesse, de sorte que le schéma de transport à l'intérieur de nos frontières soit profondément remanié au bénéfice des usagers.

Au plan de l'offre marchandises, elle consiste notamment en une amélioration de la qualité des prestations et une diminution des coûts de production. L'accroissement de la vitesse et le respect des délais de livraison donnés d'une part, la rationalisation des installations et du parc de wagons d'autre part contribueront singulièrement à

cette amélioration.

En 1989, quelque 50 cours à marchandises et 55 raccords ont été fermés. A la fin de l'année, le parc de wagons comptait environ 29.000 unités, ce qui représente une diminution de 1.900 par rapport à fin 1988, l'objectif final étant fixé à 27.000 unités. Par contre, la charge moyenne d'un wagon est en augmentation constante: elle a atteint 39,3 tonnes en 1989, soit 0,2 % de plus que l'année précédente.

Les premiers efforts réalisés portent déjà leurs fruits. Le train Interdelta, express d'axe qui relie la Belgique au delta du Rhône dans le cadre d'une offre aux prix très compétitifs et aux délais de livraison contractuellement garantis, connaît un succès croissant. Nous avons pu lui donner en 1989 une cadence de 5 départs chaque semaine dans le sens nord-sud, et de trois départs dans l'autre sens. Cette croissance est d'autant plus significative que ce train régulier enregistre un taux d'occupation des plus élevés.

Fin mai 1990, à Interdelta viendront s'ajouter, sous le label Eurailcargo, deux nouvelles liaisons directes:

- un train Belgique - Autriche (et vice-versa), à délai d'acheminement de 40 à 48 heures (en fonction des zones desservies) contractuellement garanti;
- un train de Belgique en Scandinavie.

Dans les deux cas, la durée de transport sera réduite de 24 heures environ.

Le trafic combiné international connaît aussi sa nouveauté, depuis le 29 janvier: un train direct entre Rotterdam/Anvers et trois points de destination en Espagne: Madrid, Barcelona et Valencia. A l'achèvement (vraisemblablement en septembre) des travaux d'adaptation du gabarit du tunnel de "Botzelaer", situé à la frontière belgo-allemande, un train direct entre Ostende/Zeebrugge/Anvers et l'Autriche offrira des délais d'acheminement nettement plus performants.

Le trèfle à 4 feuilles du marketing

Concevoir une offre adaptée à la demande, c'est le job du service Marketing.

Dans la structure de la SNCB, ce service appartient à un ensemble plus vaste: le département Marketing-

Ventes. Il y travaille en étroite liaison avec la division Ventes, que nous avons présentée en 1989, et la division Logistique, présentée par ailleurs.

De l'avis même de Walter De Rijck, qui dirige la division Marketing, la SNCB entend développer son trafic international, et cela "en ciblant mieux les marchés et en améliorant la qualité et la valeur ajoutée de notre offre". Ces objectifs prioritaires ont été détaillés dans le projet Star 21 (notre précédente édition).

Penser et traiter: le Marketing

La division Marketing se compose de cinq cellules. La première, chargée de coordination globale, apporte la substance nécessaire au fonctionnement optimal des quatre autres, le trèfle à quatre feuilles du marketing.

La cellule **d'études générales** n'est, comme son nom l'indique, liée à aucune répartition géographique. Elle porte la responsabilité du calcul des coûts, de l'appareil statistique et de l'étude de la concurrence. L'information qu'elle rassemble est de première importance pour l'entreprise: elle permet d'établir des prévisions de trafic à court et moyen termes. Enfin, cette cellule participe aux travaux des organismes européens et des groupes de travail mis en place par les réseaux ferroviaires.

Sa voisine concentre ses efforts sur l'amélioration et l'adaptation constante des produits (nouveaux ou existants). Etudes de marché, organisation du transport, élaboration de l'outil tarifaire, harmonisation des méthodes de commercialisation: tels sont ses quatre axes de travail. En outre, elle est organisée sur une **base géographique**: elle traite d'une part les trafics avec la France, l'Espagne, le Portugal, la Suisse et l'Italie, d'autre part les trafics avec l'Allemagne, la Scandinavie, la Grande-Bretagne, les Pays-Bas et l'Europe de l'Est. C'est là que sont conçus, en étroite collaboration avec les collègues du Transport, les produits Eurailcargo. Enfin, cette cellule assure le suivi d'Interdelta et de l'ensemble des études qui concernent le tunnel sous la Manche.

L'activité de la troisième cellule porte sur des domaines assez variés, orientés vers **l'animation et la promotion des ventes**. Il s'agit pour elle d'élaborer et distribuer les statistiques de vente, coordonner l'action au niveau du management commercial, planifier les ventes, suivre les prix de la concurrence routière et fluviale, participer à la conception et à l'organisation des actions de communication en tout genre.



Amélioration et adaptation des produits vers le Sud.
De gauche à droite: Judith Van Keer, Bernard Rousseau, Claude Hendrix



Amélioration et adaptation des produits vers le nord et l'est.
De gauche à droite: Frans Govaert, Serge Godefroid, Gerrit Allard



Walter De Rijck: 'cibler les marchés, améliorer la qualité et la valeur ajoutée de notre offre'

La quatrième cellule porte la responsabilité des **applications informatiques et télématiques**, dans l'optique d'un service performant à la clientèle. Elle étudie, organise et accompagne les développements informatiques dans les services concernés de l'entreprise.

C'est elle, aussi, qui participe à l'élaboration du projet de lettre de voiture internationale électronique (Docimel), l'application européenne qui placera bientôt les réseaux ferroviaires et leurs clients dans la situation du "zéro papier". Nos lecteurs connaissent bien

l'un des enfants de ce bureau: RailEasy, système de suivi des trafics en temps réel, qui est à la base d'un climat de confiance propice au développement des trafics par chemin de fer. La SNCB fait dans ce domaine figure de pionnier: RailEasy a été la première application du genre commercialisée en Europe.

Perspectives

La division Marketing est par essence tournée vers l'avenir. Walter De Rijck le prouve en traçant les grandes lignes

de la politique ferroviaire de demain.

"Le chemin de fer doit consolider sa position sur le terrain qui lui convient le mieux: les transports rapides à longue distance. Nous entendons renforcer la fiabilité de notre offre, pour que le client soit sûr de voir ses marchandises arriver à destination dans le délai prévu. Le trafic diffus, conventionnel surtout, exige des actions intenses dans cette optique: il représente 43 % de notre trafic international et est appelé à se développer. A court terme, nous prévoyons une croissance rapide du transport combiné, qui représentera une part plus importante de notre activité. Cela, bien sûr, ne signifie pas que nous placions le transport conventionnel sur une "voie de garage": nos techniques traditionnelles bénéficieront d'un investissement important en qualité."

"L'assainissement en profondeur de notre parc de wagons et de l'infrastructure fixe nous permet de comprimer nos prix de revient, sans pour autant produire d'effets négatifs sur notre offre. Notre démarche actuelle est faite au contraire de plus d'ouverture et de créativité. C'est un atout pour mieux répondre à une demande de plus en plus pointue."



Applications informatiques.
De gauche à droite sur la photo: Pierre Hannuise, Eric Toussaint.



Etudes générales.
De gauche à droite sur la photo: Alex Jourquin, Jean Vangrambesen.

La Logistique en équipe

La Division "logistique" du département Marketing-Ventes couvre de nombreux besoins de la clientèle en liaison avec les vendeurs et les services techniques de la SNCB.

A côté des **logisticiens administratifs**, qui délivrent les autorisations de transport ou traitent des transports exceptionnels, la division compte trois grandes sections, distinctes comme le veut un organigramme, mais qui travaillent réellement en équipe soudée pour apporter aux problèmes qu'elle traite des solutions parfaitement adaptées.

La **logistique wagons** gère commercialement le parc de la SNCB. Les dossiers économiques qu'elle prépare établissent des priorités de construction et de transformation de matériel et suggèrent les locations nécessaires (de wagons étrangers ou privés) pour réaliser des trafics précis. Elle se charge de louer des wagons-réseau à des clients qui en ont, dès lors, l'usage exclusif (un millier d'unités roulent actuellement sous ce régime). Elle entretient par ailleurs tous les contacts utiles avec les propriétaires de wagons de Particuliers.

La **logistique infrastructure** s'occupe des gares à marchandises, des voies réservées et des raccordements particuliers. Elle donne des avis, par exemple, sur la fermeture ou la réouverture de certaines gares, sur leur équipement, sur leur fonctionnement. Cas par cas, elle étudie les besoins en raccordements privés et propose des incitants à l'investissement lorsqu'effectivement une telle infrastructure peut apporter d'excellentes solutions aux transports acquis ou envisagés.

La logistique pure se présente comme l'interface optimale entre les clients



De gauche à droite: André Lallemand (2131), André Lion (4466), Eric Reybrouck (4467), Rony Borghart (4524), Jan Reynvoet (3674), service logistique; Jean-Henri Putman (2633); wagons P et chômage; André Robert (3646): transports exceptionnels; Etienne Verhoeven (3685): raccordements et gares; Roger Luyckx (2261): wagons réseau; Frans Devriendt (4469): maîtrise.

d'une part, les services de la SNCB de l'autre.

- Elle conçoit un produit spécifique au client, tant en ce qui concerne les installations terminales, les dessertes routières éventuelles et toutes les opérations qui y sont liées, le choix et l'adaptation des wagons aux besoins précis, la mise au point des rotations les plus appropriés.

- Elle assure le démarrage des trafics, soit des nouveaux transports, soit de ceux dont on a remodelé la méthode, pour les rendre plus performants. Elle est ainsi présente pendant le rodage des produits "à la carte".

- Elle se charge de conseiller les clients, sur la manière optimale de charger, de caler les marchandises, sur les précautions utiles pour protéger au mieux les marchandises, etc.

Sous le leadership de Rony Borghart, la Division logistique rejoindra en mai prochain les autres divisions du département Marketing-Ventes, au sixième étage du Shell Building, 60 rue Ravenstein à 1000 Bruxelles.

Chaque membre de cette équipe spécialisée dispose d'une ligne téléphonique directe. Les trois premiers chiffres sont 525. Les quatre suivants, nous les donnons à la suite de chaque nom dans les légendes de nos photos.

Nos factures changent de forme

Pour mieux servir sa clientèle marchandises, après avoir consulté celle-ci et analysé les avis récoltés, la SNCB a modernisé l'organisation de la facturation et la présentation des éléments en facture.

La réorganisation réside dans la création de onze centres locaux (Louvain, Anvers DS, Courtrai, Gand-Est, Zeebrugge, Bruxelles-Midi, Kinkempois, Gouvy, Libramont, Châtelet et Mons) où sont traitées toutes les opérations relatives aux transports par charges complètes. Ces traitements étaient opérés anciennement dans 80 gares comptables environ.

La nouvelle présentation des éléments en facture, quant à elle, structure de façon plus rationnelle et cohérente les différentes prestations soumises à la facturation.

Depuis le 1er janvier, chaque client "charges complètes" reçoit donc:

- une facture ou note de crédit qui récapitule les données par grands secteurs d'activité (dont nous donnons le détail plus avant) et par code TVA;
- un document intermédiaire présentant une ligne de prestation;
- une annexe donnant le détail des prestations de transport fournies par la SNCB.

Ces trois documents classent les éléments par grands secteurs d'activité. Chaque secteur est désigné par une lettre dont voici la signification:

- A trafic international à l'arrivée
- B trafic international au départ
- C trafic intérieur
- E remboursements en faveur du client



- F opérations de dédouanement
- G régularisations
- H chômage
- I opérations RailEasy
- K opérations accessoires
- M garanties en espèces
- N ristournes mécanisées
- Q ristournes non mécanisées
- R montants divers dus par le client
- S montants divers dus au client
- T montants en monnaies étrangères
- Y annulation d'intérêts de retard
- Z intérêts de retard

Des informations plus détaillées peuvent être obtenues soit au centre comptable mentionné en facture, soit auprès du représentant commercial de la SNCB dans la région. Elles sont données aussi par téléphone: il suffit d'appeler le 02/525 24 89 ou 02/525 44 13.

Envois de détail: dans les starting-blocks

Depuis deux ans, le secteur du transport d'envois de détail de la SNCB a fait l'actualité dans les médias. Le grand public a surtout fixé son attention sur la suppression de 11 des 24 centres routiers pendant l'été 1989, mesure qui ne constituait en aucune manière un dégagement de la part de la SNCB.

Il est vrai que le service des colis a connu des problèmes. L'importance du cash-flow négatif persistant depuis des années d'une part, l'engagement économique et social d'autre part, plaçaient la SNCB devant un dilemme: couper court à l'hémorragie financière en supprimant purement et simplement cette activité ou maintenir l'emploi et le service à une clientèle bien déterminée.

La SNCB a décidé de se maintenir dans le créneau en revoyant le système dans toutes ses composantes. Sur base d'une analyse détaillée de la situation, le Conseil d'Administration a entériné fin 1987 le maintien du service, en le sanctionnant par un ordre formel de rentabilisation dans les plus brefs délais.

Premières mesures

Pour y arriver, il convenait de redéfinir les secteurs dans lesquels il fallait se maintenir et développer les activités, de remodeler l'offre au point de vue tarifaire et qualitatif en fonction des cibles visées, et d'adapter les moyens humains et matériels à la réalisation de l'objectif.

Parmi les mesures les plus urgentes figurait la création d'une unité homogène de gestion et de décision. A cet effet, les deux divisions, commerciale et

d'exploitation, ont été réunies sous une seule autorité, et l'appareil de vente, par l'intégration dans les centres routiers, a lui aussi été incorporé dans la nouvelle organisation.

Les violons étant accordés, il était possible d'attaquer le problème capital: effacer le déséquilibre financier provoqué par une fraction du trafic, principalement dans le domaine des petits envois, qui consommait environ un tiers des moyens de production pour 16 % seulement des recettes.

Les tarifs et l'outil redimensionnés

Face aux prix dissuasifs appliqués pour les petits envois par une certaine concurrence, prix très inférieurs au seuil de

rentabilité fixé à la SNCB, les prix des trafics déficitaires ont été majorés au début de 1988, de façon à atteindre un niveau normal de marché et une couverture convenable des coûts engagés.

Ces mesures ont induit des glissements de trafic et un tassement du nombre d'envois. Il a donc été possible d'adapter progressivement les moyens en personnel et en matériel tout le long de l'année 88. Les recettes sont restées stables, grâce à une action commerciale accrue, et la situation financière s'est nettement améliorée.

Le glissement de trafic s'étant peu à peu ralenti, la mi 1989 s'est avérée propice pour réaliser une réorganisation plus profonde, plus structurelle, qui offre une base à l'amélioration visée de la qualité de notre offre et au renforce-



ment du contrôle sur la structure des coûts.

Cette restructuration a consisté principalement à concentrer l'activité du trafic de détail dans 13 centres au lieu de 24 et à introduire une nouvelle organisation de transport pour les relier entre eux en un saut de nuit.

Ces étapes ont été réalisées aussi vite que possible pour mettre fin à l'incertitude qui régnait tant chez la clientèle que parmi le personnel de ce service.

Il fallait d'autre part disposer d'un filet de secours pour résorber éventuellement les effets négatifs imprévus.

Aux clients qui auraient malgré tout éprouvé des inconvénients provoqués par cette transformation, nous présentons nos excuses. Et nous les remercions de nous avoir conservé leur confiance. Cette confiance est bien placée: deux ans après la décision de maintenir le service de détail, le déficit de départ a été réduit de plus de moitié et nous avons en même temps investi dans une structure de base qui permet de maîtriser le service et les coûts.

La qualité en point de mire

A l'heure actuelle nous mettons en place les moyens nécessaires pour finaliser la qualité de service à la clientèle. Le parc de matériel roulant est en voie de modernisation. Au moment où paraît cet article, 43 nouveaux camions sont livrés, des commandes portent sur une soixantaine en plus, et l'ordre suivant est en cours de définition.

Nous adaptons en ce moment les moyens de communication avec la clientèle en fonction de la nouvelle configuration de notre réseau de centres routiers et de la nécessité croissante de contact direct et personnel. Chaque centre dispose d'un fax et ses moyens de communication seront si nécessaire améliorés grâce au réaménagement du réseau téléphonique local.

Le système de traitement physique et administratif des envois est à l'étude et certains changements se préparent.

Le travail est donc loin de son aboutissement, mais une première étape est aujourd'hui franchie. Nous avons voulu commencer par l'impérative nécessité: ranger la maison. A présent, nous sommes dans les starting-blocks. Grand départ dans le prochain numéro de ce magazine.

Benelux- Autriche

un Eurailcargo nouveau



Le lundi 28 mai prochain, un Eurailcargo nouveau prend le départ pour la première fois.

Un événement en soi, car le label Eurailcargo n'est délivré qu'à des trains de qualité.

Rappelons brièvement les trois critères essentiels (exigeants) imposés à ces trains de haut de gamme:

- liaison de zone économique à zone économique;
- vitesse commerciale concurrentielle (pas d'arrêt en frontière, circulation autorisée à 100 km/h);
- garantie contractuelle du délai de livraison.

Et venons-en à notre nouveau train.

Aucun nom ne lui a encore été donné, en plus du label Eurailcargo. Notre prochaine édition vous en dira plus.

Cinq départs chaque semaine: voilà sa fréquence, dans chaque sens.

40 à 48 heures de voyage: c'est le délai d'acheminement proposé. Il est fonction de la région desservie. Plus simplement, on pourrait dire: "Vous chargez aujourd'hui, et votre client reçoit livraison après-demain matin".

A la même heure, tous les jours: c'est ainsi que nous concevons la livraison, ce qui permet une programmation "just in time" très fine.

Toutes les marchandises sont admises, pour peu qu'elles aient pris place (dans les limites de charge admises) en wagons aptes à rouler à 100 km/h. Notons que les conteneurs sont les bienvenus, et que pour la traversée de certaines régions, les produits chimiques y trouvent une voie propice.

Les régions desservies:

La Belgique est reliée directement aux cinq régions de l'est autrichien: Nieder Oesterreich, Ober Oesterreich, Steiermark et la région de Vienne.



INTERMODAL. DOUBLEZ LES AVANTAGES.

60 kilomètres en camion.
Puis 1.200 en train.
Et la fin du trajet par la route.
Ce parcours-relais double les
avantages : grandes enjambées
du train, petites foulées
souples du camion.
On se pousse, on s'entraîne,
on se passe le témoin. En bout
de course, la performance est
évidente : un seul transport,
de bout en bout, par des

moyens qui se complètent
parfaitement, sans rupture de
charge. L'Europe lointaine à
portée logistique ; le transport
idéalement suivi ; l'offre
compétitive, un partenariat
actif entre la route et le rail.
L'intermodal double les
avantages. C'est notre atout
d'avenir. Un produit de pointe
de la SNCB.

☎ 02/525 26 21

