

L'organisation commerciale de la Société Nationale des Chemins de fer belges,

par L. Antoine

AUX termes de la loi du 23 juillet 1926 et des statuts pris en exécution de celle-ci, la Société Nationale des Chemins de fer belges est un organisme autonome chargé d'exploiter le réseau des chemins de fer de l'Etat selon des méthodes industrielles et tout en sauvegardant les intérêts de l'économie nationale.

Depuis le moment de la création de la Société nouvelle, le budget annuel de celle-ci a varié entre 2 1 4 milliards et 3 1 2 milliards.

La partie active de ce budget est pour ainsi dire obtenue en totalité par la vente du transport; le tableau ci-dessous indique comment au cours des différents exercices ont varié les unités de trafic et les recettes acquises.

exploitées, chaque kilomètre représente en moyenne en productivité un mouvement de plus d'un million de voyageurs et de plus d'un million de tonnes de marchandises par an.

Peu de réseaux peuvent se prévaloir d'un tel rapport d'utilisation!

En dehors de l'importance du trafic, il faut considérer la variété des éléments qui le constituent: le chemin de fer transporte les voyageurs de toute condition sociale, les marchandises de toute nature, dans la multitude des relations que comporte son réseau. Selon le désir des clients, il offre des conditions de célérité multiples justifiant des prix de transport différents.

	Nombre de voyageurs en milliers	Nombre de voyageurs km. en millions	Nombre de tonnes grosses marchandises en milliers	Nombre de T km. en millions	Recettes voyageurs en millions	Recettes grosses marchandises en millions	Recettes totales en millions
1927	219.129	5.780	76.634	7.869	674,3	1.814,5	2.889,0
1928	235.075	6.270	81.401	7.808	758,6	1.899,5	3.069,9
1929	243.809	6.365	88.313	8.386	841,7	2.220,7	3.546,7
1930	242.916	6.521	79.597	7.133	950,1	2.122,3	3.528,5
1931	222.212	5.810	69.523	6.027	844,0	1.835,5	3.090,7
1932	190.873	5.157	55.595	4.534	729,5	1.392,6	2.452,0
1933	185.192	5.058	55.157	4.440	734,0	1.276,8	2.329,9
1934	176.794	4.873	56.203	4.483	696,8	1.260,3	2.215,2
1935	185.128	5.388	58.667	4.757	738,2	1.191,2	2.213,6
1936	189.515	5.635	64.951	5.331	738,4	1.310,2	2.287,1
1937	202.440	6.148	73.079	6.230	820,9	1.624,9	2.688,8
1938	194.814	5.965	62.997	5.143	824,1	1.473,5	2.542,4

Les chiffres accusés d'année à année sont importants: soulignons notamment que la longueur du réseau étant de 4.800 km. de lignes

On conçoit dès lors aisément les difficultés que peut comporter l'élaboration du « prix courant » du chemin de fer c'est-à-dire de ses tarifs.

Il n'entre pas dans nos intentions de nous étendre au cours de cet exposé sur la technique des tarifs.

Nous donnerons cependant à nos lecteurs quelques indications sommaires sur le système tarifaire des chemins de fer belges.

Le tarif général que paient les voyageurs est un tarif « proportionnel », c'est-à-dire que le prix du voyage est obtenu en multipliant le prix de base fixé par kilomètre par le nombre de kilomètres que comporte le parcours.

Le tarif général appliqué aux transports de marchandises est par contre un tarif « dégressif », c'est-à-dire que le prix de base prévu par kilomètre diminue avec la distance.

Sur les prix du tarif général qui comporte pour les voyageurs 3 classes et pour les marchandises 7 classes (ainsi qu'un certain nombre de tarifs visant les expéditions de marchandises par colis), de nombreuses réductions sont concédées sous forme de tarifs spéciaux.

Les tarifs doivent constamment subir des adaptations, commandées par les nécessités financières de la Société ou par des fluctuations de l'économie générale.

Si les conditions économiques sont défavorables, il est indispensable que le chemin de fer se préoccupe d'établir si des abaissements d'allure générale ou des réductions spéciales de tarifs ne doivent pas être momentanément consenties pour aider l'industrie ou le commerce.

Si la situation s'améliore ou si la prospérité renaît, les concessions faites par le chemin de fer dans des temps difficiles doivent être atténuées ou supprimées.

La mise au point des tarifs est commandée également par l'action de la concurrence.

A sa naissance, la Société Nationale s'est trouvée aux prises avec une concurrence massive du camion assurant le transport des marchandises.

Elle a dû également compter depuis lors avec une accentuation de la concurrence de la batellerie due à la mise en action d'un vaste programme d'amélioration des voies d'eau.

A défaut d'une solution de coordination qui doit encore être trouvée par les pouvoirs publics, la Société Nationale manquerait à ses devoirs primordiaux si elle ne prenait les mesures conservatoires nécessaires pour garder le trafic que lui disputent ses concurrents.

Comme nous l'avons rappelé au début de notre article, la Société Nationale constitue un organisme autonome qui doit assurer l'équilibre de son budget. Or, toute perte de trafic a pour le chemin de fer des conséquences particulièrement défavorables.

L'expérience a montré que les dépenses d'exploitation qui varient en raison directe du trafic est de l'ordre de 35 % seulement des dépenses totales. Toute perte de trafic subie par la Société a donc pour conséquence de détruire le parallélisme entre la courbe des recettes et celle des dépenses et dès lors d'agir défavorablement sur la possibilité d'équilibrer le budget.

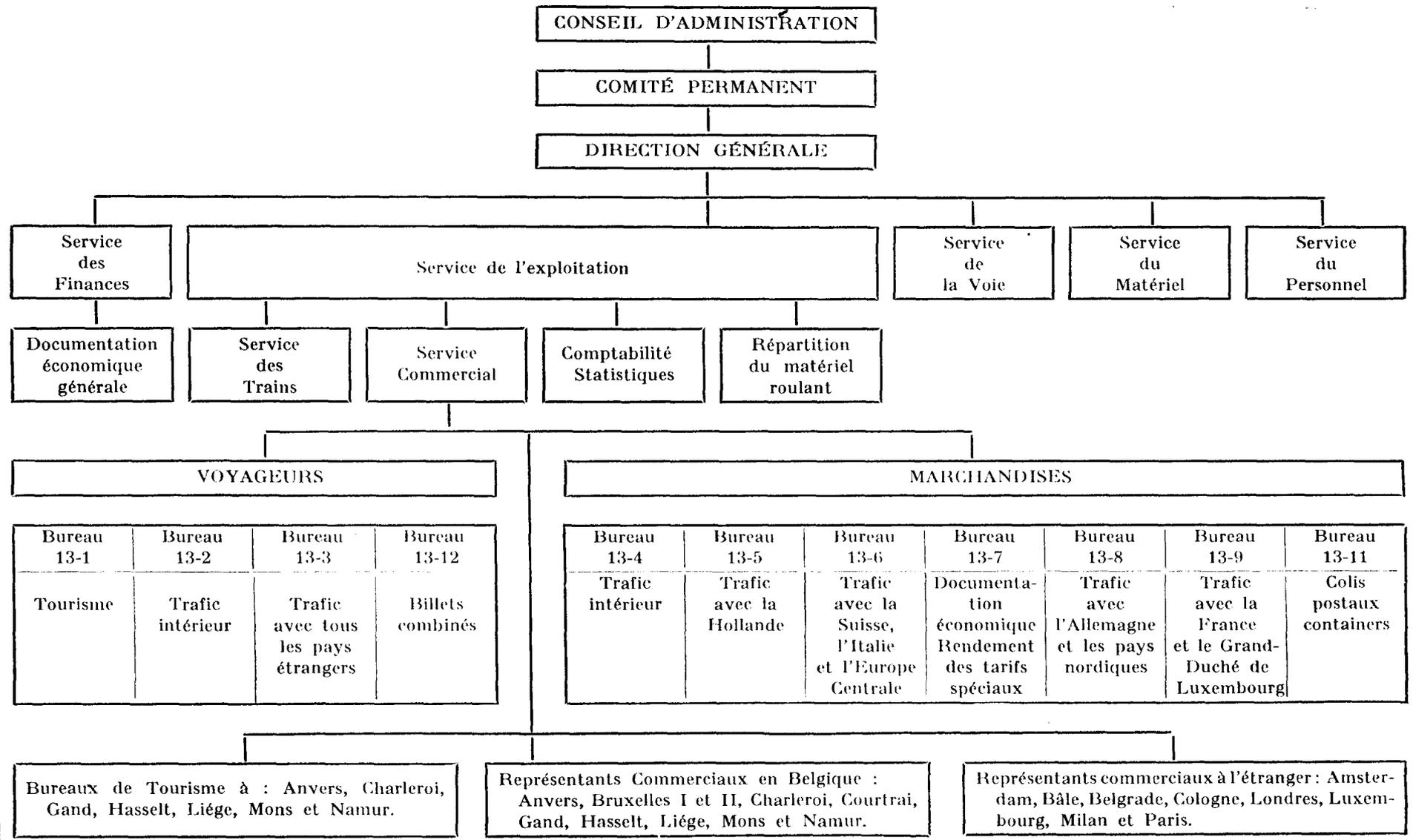
Le Chemin de fer doit se préoccuper, non seulement de répondre à la concurrence des autres moyens de transport à l'intérieur des pays, mais encore de neutraliser la concurrence que les voies étrangères peuvent lui faire dans le domaine du trafic de transit et notamment en ce qui concerne le trafic de transit maritime.

Les ports belges ont obtenu de tout temps une part importante du trafic maritime des pays voisins, ainsi que de l'Italie et de l'Europe Centrale et même du Proche-Orient.

Les changements politiques nés de la guerre 1914/1918 ont amené cependant de plus en plus nos grands voisins à pratiquer une politique destinée à favoriser leurs ports nationaux.

La Société Nationale dans ce difficile combat n'a cessé de pratiquer une politique de grande vigilance et de défense appropriée.

C'est à cette mission, que nous venons de décrire à grands traits, que doit répondre l'organisation commerciale de la Société dont nous donnons le schéma ci-dessous et au sujet de laquelle nous fournirons quelques commentaires.



Le Conseil d'Administration est aidé dans sa tâche par un Comité Permanent chargé de préparer les questions à lui soumettre. Ces deux organes participent dans la mesure la plus importante à la vie commerciale de la Société. Aux termes de l'article 16 de la loi du 23 juillet 1926, c'est en effet le Conseil d'Administration qui « règle les tarifs ». Aucun tarif ne peut légalement être mis en vigueur, être modifié ou être supprimé sans son approbation.

L'étude des questions commerciales est confiée au Service commercial de l'Exploitation. Les travaux de ce service sont répartis entre les différents bureaux en tenant compte de la nature géographique des trafics.

Une longue expérience a montré que cette répartition est celle qui offre le maximum d'avantages.

En dehors de sa propre documentation, chaque bureau dispose, pour l'examen des questions

de portée générale, de la documentation économique générale du service des Finances, de la documentation plus spécialisée du bureau 13-7, des statistiques produites d'une manière permanente ou sur demande par le service de la comptabilité.

Les problèmes de concurrence sont mis au point avec la collaboration des représentants commerciaux. De même, les problèmes de tourisme régionaux sont étudiés avec le concours des bureaux de tourisme de province.

Aux représentants commerciaux incombe une des tâches les plus lourdes de l'organisation commerciale : la surveillance du trafic et les rapports suivis avec la clientèle.

Le trafic de tout client de l'intérieur du pays fait l'objet d'une fiche, dont nous reproduisons ci-dessous la contexture. Elle est dressée et tenue à jour par la gare où réside l'intéressé.

D C 1930 bis

STATION :		Nom de la firme												DEPART	
Mois	PRODUITS														
	1		2		3		4		5		6		7		
	Ton.	Rec.	Ton.	Rec.	Ton.	Rec.	Ton.	Rec.	Ton.	Rec.	Ton.	Rec.	Ton.	Rec.	
Janvier															
Février															
Mars															
Avril															
Mai															
Juin															
Juillet															
Août															
Septembre															
Octobre															
Novembre															
Décembre															
Total															

STATION DE

NOM DE LA FIRME :

Raccordée au chemin de fer (1) — Raccordée à la voie d'eau (1) — Raccordée au vicinal (1).

Genre d'activité :

Nature des marchandises reçues : (Moyens de transport employés pour chacune d'elle) :

Nature des marchandises expédiées : (Moyens de transport employés pour chacune d'elle) :

La firme possède-t-elle :

- a) des automobiles?
- b) des chalands?
- c) des wagons de particuliers?

Traffics saisonniers :

a) Nature des marchandises :

b) Epoque des transports :

(1) biffer la mention inutile.

Les fluctuations de trafic constatées de mois en mois par les gares sont signalées à l'attention des représentants commerciaux avec l'indication des causes réelles ou présumées.

Cette méthode présente le très grand avantage de faire participer le personnel dirigeant des gares à la vie commerciale de la Société.

Une particularité qui mérite enfin d'être signalée est l'activité particulière du bureau 13-7 chargé de surveiller le rendement des tarifs spéciaux. Ce serait faire œuvre de mauvais commerçant de ne pas suivre de près les effets des mesures spéciales de tarifs prises pour répondre à des objectifs bien déterminés. A noter que la Société Nationale dispense à sa clientèle, en faveur des transports de marchandises, le bénéfice de plus de 400 tarifs spéciaux. Le rendement de ceux-ci présente donc un intérêt considérable.

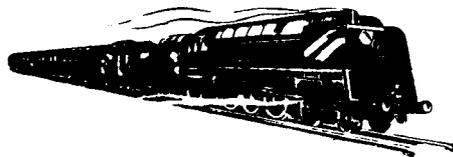
* * *

L'organisation d'ensemble décrite ci-dessus a toujours témoigné jusqu'ici d'une extrême sensibilité et d'une très grande souplesse.

Nous pensons que les clients qui sont amenés à traiter avec elle se plaisent à constater l'aisance de contact qu'elle dispense.

Mais quelle que soit la valeur de cette organisation, nous pensons aussi que celle-ci serait œuvre morte si tout le personnel de la Société n'était pénétré de l'esprit commercial.

Le Conseil d'Administration et la Direction de la Société n'ont cessé de développer leurs efforts dans cette voie et c'est grâce à cela que les services offerts au public n'ont cessé d'être améliorés et poussés à un degré de perfectionnement qui bien souvent sert d'exemple.



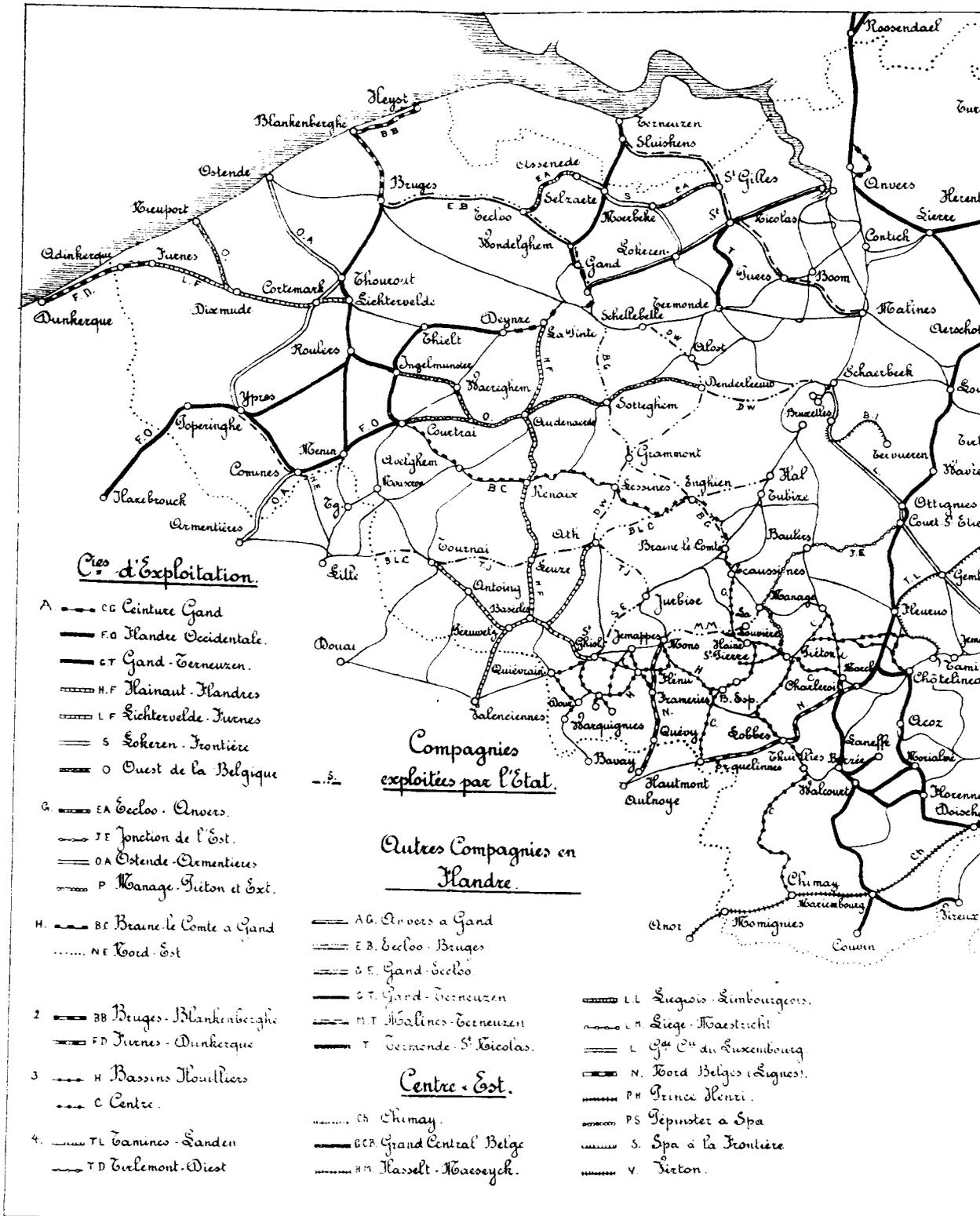


Fig. 32. — Carte des Chemins de fer concédés de Belgique.

Erratum : il faut lire « Sluiskil » au lieu de « Sluiskens ».

ORTHOGRAPHE

Dans de nombreux cas, l'orthographe des noms de localités, telle qu'elle figurait dans les titres des Sociétés de chemins de fer concédés, différait de l'orthographe actuelle. Comme il n'était pas possible d'employer une orthographe différente suivant que les noms des localités se trouvaient dans les titres ou dans le texte, nous avons été contraint de conserver l'orthographe officielle de l'époque.

LEGENDE

I A — Toutes les lignes des Compagnies dont l'exploitation fut reprise par la **Société anonyme d'Exploitation**, ont été groupées sous la rubrique A.

I G — Toutes les lignes qui, en dehors des précédentes, ont été affermées par la **Société générale d'Exploitation**, figurent sous la rubrique G.

I H — Compagnies dont les baux furent repris par la **Société des Bassins houillers du Hainaut**,

2 — **Même Société** — Lignes des Flandres affermées.

3 — **Même Société** — Concessions et lignes affermées dans le Hainaut.

4 — **Société anonyme d'Exploitation** : Groupe séparé dans le Limbourg et la Province de Namur.

REMARQUES — Les lignes du réseau des Flandres sont figurées en traits larges, pleins ou creux. Celles d'entre elles qui ont repris leur indépendance, sont en traits pleins épais.

Les autres Compagnies du nord des Flandres qui restèrent indépendantes des groupes ci-dessus, sont désignées par un trait fort, doublé d'un trait mince continu, brisé ou interrompu par un point.

5 — Chemins de fer concédés construits par des Compagnies et dont l'exploitation fut assurée par les **Chemins de fer de l'Etat**. Les diverses Compagnies sont désignées par les initiales ci-après :

- B.G. Braine-le-Comte à Gand.
- B.L.C. Bruxelles-Lille-Calais.
- D.W. Dendre et Waes.
- H.C. Hesbaye-Condruz.
- M.M. Mons-Manage.
- P.H. Plateaux de Herve.
- S.E. Saint Ghislain-Erbisœul (Repris après quelques mois d'exploitation par la Compagnie).
- T.J. Tournai-Jurbise et Landen-Hasselt (Cette dernière fut partiellement exploitée par l'Etat, puis rattachée au Grand Central Belge).
- W. Jonction Belgo-Prussienne (Welkenraedt).

