

du pays: nous pensons que les messageries spécialisées dans ce genre de trafic auraient pu nous aider. Mais la crainte de la responsabilité commerciale et l'obligation de s'outiller d'un matériel carrossé spécialement les a poussées à décliner nos offres.

Nous continuons donc notre existence en essayant d'intéresser à notre effort des usines de plus en plus nombreuses, car la centralisation paraît, dans notre domaine, la formule la meilleure.

En guise de conclusion, nous vous présentons trois courbes de résultats (fig. 8) :

La première représente le budget des transports;
la seconde, le tonnage transporté;
la troisième, le kilométrage effectué.

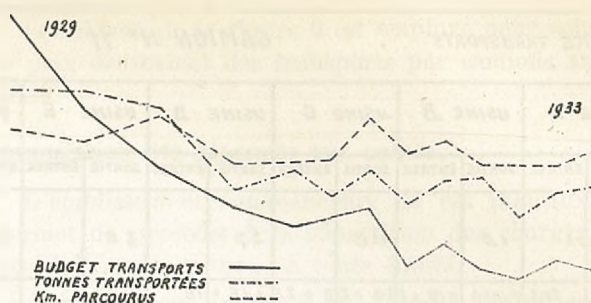


Fig. 8. — Résultats de l'exploitation du service transports, de 1929 à 1933.

Comme on peut le voir, notre budget a diminué de 50 %, alors que nos productions n'ont baissé que de 20 % environ.

Le chemin de fer et la clientèle

par M. René HENNING,

Inspecteur en Chef, Adjoint au Directeur de l'exploitation, Société Nationale des Chemins de fer belges.

Lorsque le transporteur étudie les desiderata de sa clientèle, il doit nécessairement partager celle-ci en deux catégories. Dans la première, il classe les expéditeurs occasionnels pour qui la conclusion d'un contrat de transport constitue un problème inquiétant et rebutant à la fois. Dans la seconde, il range les commerçants et les industriels familiarisés avec les détails d'une expédition et qui possèdent une connaissance suffisante des avantages et des inconvénients que présente chacun des moyens de transport.

Nous examinerons les mesures que la Société Nationale des Chemins de fer belges a prises pour réaliser les désirs légitimes de ces deux catégories d'expéditeurs.

L'EXPÉDITEUR OCCASIONNEL.

Il faut reconnaître que, dans le passé, l'employé du chemin de fer constituait pour l'expéditeur comme pour le destinataire une sorte de recueil administratif vivant qui se bornait à répéter au public les prescriptions réglementaires. C'était une unité anonyme à laquelle l'expéditeur ou le destinataire ne s'adressait qu'avec hésitation.

L'agent du chemin de fer se croyait uniquement chargé d'exécuter ou de faire respecter le règlement dont il était le cerbère intransigeant.

Dans ces conditions, l'expéditeur occasionnel ne se sentait pas à l'aise dans une gare où tout lui paraissait hostile; où il craignait, à chaque pas, de mettre le pied dans une chausse-trape ou de se heurter à la pointe acérée de quelque prescription administrative.

Il se créait ainsi autour du chemin de fer une atmosphère qui n'avait rien de commercial et qui ne pouvait qu'être défavorable au trafic. Aussi est-ce à cette mentalité que la Société Nationale s'est attaquée dès sa création.

Elle a voulu que ses agents fussent pour l'expéditeur

et pour le destinataire, c'est-à-dire pour ses clients, des guides et des conseillers. Elle a voulu que le public trouvât à tous les degrés de la hiérarchie une aide réelle et obligeante. Elle n'entend pas que le personnel en rapport avec le public se borne à fournir sous une forme laconique les renseignements sollicités, elle exige que l'intervention soit prévenante et que dans la mesure compatible avec les exigences de l'exploitation, le client soit conduit par la main à travers ce qu'il considère comme un dédale.

Cette considération d'ordre psychologique n'est pas sans importance car l'expéditeur s'adressera presque instinctivement au transporteur qui lui accorde non seulement ses services, mais encore son aide.

Formalités d'expédition.

Il faut aussi que les formalités imposées à l'expéditeur ne soient pas compliquées et qu'elles n'exigent pas des documents rébarbatifs à multiples colonnes, des démarches dans des gares éloignées, des stations à de nombreux guichets.

La résolution de ce problème présentait pour le chemin de fer des difficultés réelles à cause précisément des simplifications qu'il avait apportées à sa comptabilité.

Le public n'ignore plus — tout au moins on peut en caresser l'espoir, — que le chemin de fer a étendu considérablement l'affranchissement au moyen de timbres. Cet affranchissement est adopté pour tous les envois par exprès et en grande vitesse dont l'expéditeur acquitte les frais de transport. Pour les envois en petite vitesse, il est admis dès l'instant où le poids des marchandises ne dépasse pas 1 000 kgr. On peut donc dire que la plupart des expéditions remises au transport par les expéditeurs occasionnels peuvent être affranchies au moyen de timbres. Mais cet affranchissement exige un

par chemin de fer. A noter que celui-ci n'entend réaliser aucun bénéfice sur son service de camionnage : il considère ce service comme un complément du transport par voie ferrée.

On objectera que, dans certains cas, les prix que le chemin de fer exige pour la prise et pour la remise à domicile sont plus élevés que ceux que réclame un particulier.

Il est possible que des cas de l'espèce se présentent, mais il n'est pas inutile de rappeler qu'au lendemain de la guerre, lorsque les services du camionnage n'avaient pas encore pu être rétablis, le public insistait pour qu'ils le fussent le plus rapidement possible. C'est qu'à cette époque, les transporteurs privés exerçaient leur activité en dehors de toute concurrence et qu'ils exigeaient des expéditeurs et des destinataires des sommes exagérées. Le service du camionnage organisé par le chemin de fer est venu mettre un frein aux exigences excessives.

Depuis lors, l'essor considérable pris par la traction automobile et la concurrence que se font entre eux les transporteurs privés qui échappent à toute législation, peut faire que dans certains cas l'un d'eux offre des taxes plus réduites que le chemin de fer. S'il en est ainsi, c'est que celui-ci a établi un prix uniforme pour toutes les communes de Belgique, sauf pour Bruxelles et pour Anvers. Ce prix constitue une moyenne pondérée des redevances que réclament les différents entrepreneurs auxquels le chemin de fer confie la prise et la remise à domicile des colis. Puisqu'il s'agit d'une moyenne, il se fait évidemment que dans certaines communes peu importantes, un particulier, fermier à certaines heures et camionneur à d'autres, puisse offrir des prix moins élevés que le chemin de fer.

EXPÉDITEUR RÉGULIER.

Le commerçant et l'industriel qui recourent au transporteur d'une façon régulière, n'attachent qu'une importance relative aux documents que l'on exige d'eux. Ils savent par expérience que ces documents ne sont compliqués qu'en apparence.

Ce qui les intéresse ce sont les facilités que le transporteur leur offre, les avantages pécuniaires et autres de chaque mode de transport.

Actuellement trois transporteurs se disputent le trafic. Le transporteur par chemin de fer, le transporteur par eau, le transporteur par route.

La concurrence entre le rail et l'eau date de l'origine des chemins de fer. Il n'y a donc pas lieu d'examiner ici ce problème posé depuis bientôt cent ans et résolu jusqu'ici par la formule « laissez faire, laissez passer ». D'ailleurs, si la dispute entre l'eau et le rail existe toujours à l'état latent, elle ne se manifeste cependant qu'en période de crise. Cette constatation semble établir qu'en période normale l'ensemble du trafic est suffisant pour satisfaire à la fois le cheminot et le batelier.

La concurrence de la route est plus dangereuse car

si la batellerie ne se charge, en général, que du transport de marchandises d'un prix réduit, en revanche l'automobile s'approprie les marchandises d'un prix élevé. En agissant ainsi, elle compromet tout l'édifice tarifaire des chemins de fer.

Ceci nous donne l'occasion de réfuter une argumentation maintes fois développée dans la Presse en ces derniers temps.

On sait que la tarification des chemins de fer est, dans une large mesure, fondée sur le principe dit « ad valorem ». En réalité, la tarification s'inspire de l'adage ferroviaire « *charging what the traffic will bear* ». Mais on a admis que d'une manière générale — sauf de multiples exceptions — une marchandise supporte d'autant mieux la charge des frais de transport que sa valeur est plus élevée.

Partant de ce postulat, le chemin de fer frappe chaque transport des frais d'exploitation qui lui incombent. Quant aux frais fixes, qui sont indépendants du volume du trafic, et aux charges financières, ils sont répartis d'une façon inégale entre les marchandises : celles d'un prix élevé supportant une charge plus lourde que celles à bon marché.

Il est donc inexact que le chemin de fer en transportant au-dessous de son prix de revient moyen maintient artificiellement en vie certaines industries. S'il abandonnait ces transports, ses frais fixes resteraient à peu près les mêmes et devraient être supportés complètement par les marchandises des classes supérieures.

Cette politique tarifaire, adoptée par tous les chemins de fer du monde, s'est trouvée en défaut par la concurrence de l'automobile. Celle-ci n'a pas besoin de doser la répartition de ses charges permanentes. Elle ne convoite que les marchandises d'un prix élevé sur lesquelles le chemin de fer fait peser la plus grosse partie des charges que le trafic n'influence pas.

Nous ne voyons pas la nécessité de poursuivre cet exposé : chacun peut se rendre compte de ce qui arriverait si toutes les marchandises chères étaient enlevées au chemin de fer.

Mais comment celui-ci résistera-t-il à ce concurrent nouveau ?

Difficilement, sans aucun doute, car la lutte ne se poursuit pas à armes égales. L'auto agit librement dans la sphère très vaste que la liberté des conventions lui offre. Le chemin de fer, par contre, est prisonnier dans la cage étroite qu'est la loi du 25 août 1891.

Dès le départ, le chemin de fer est donc défavorisé : aussi n'est-il pas étonnant qu'il réclame lui aussi, la liberté dont son concurrent bénéficie.

Quels sont les avantages de l'automobile ?

Il est inutile de se le dissimuler, ils sont nombreux. On peut dire du camion automobile ce que l'on dit de la voiture automobile privée : c'est un train spécial mis à la disposition de chaque envoi. L'expédition peut donc avoir lieu dès que la marchandise est chargée.

Comme celle-ci se trouve seule dans le camion, l'emballage peut être réduit. En outre, connaissant l'heure

de départ, on peut, à quelques minutes près, prévoir l'heure à laquelle l'envoi atteindra le destinataire. Enfin, la marchandise enlevée au magasin de l'industriel est déposée sans transbordements au magasin du destinataire.

A priori, on serait tenté d'affirmer que jamais le chemin de fer ne sera à même d'offrir de semblables avantages à ses clients. Un examen plus approfondi chasse ce pessimisme.

On doit constater, avant tout, que le prix de revient d'un transport par chemin de fer est plus réduit que le prix de revient d'un transport par automobile.

Le prix de revient par tonne-kilomètre du transport par auto varie, selon le tonnage du véhicule, de 2 fr. 23 à 0 fr. 66, alors que le prix de revient moyen par tonne-kilomètre du transport par chemin de fer est d'environ 25 centimes. Il est donc évident que si le chemin de fer court le risque de perdre un trafic, il peut offrir en général un prix que l'automobile ne pourrait envisager.

Ouvrant une parenthèse, on peut déduire de ceci que si, comme d'aucuns le prophétisent, les chemins de fer disparaissaient parce que passés de mode, toute l'économie en serait gravement lésée car le prix des transports subirait une hausse à laquelle beaucoup d'industriels ne pourraient résister.

Il y a l'avantage du « service de porte à porte »

Nous avons indiqué que ce service existe également au chemin de fer. Dans la plupart des communes de Belgique, les chemins de fer ont organisé un service de prise et de remise à domicile. Il offre aux expéditeurs et aux destinataires tous les avantages de l'automobile, sans en présenter les inconvénients.

On s'imagine trop communément, en effet, que le colis enlevé par l'automobile au domicile de l'expéditeur est transporté immédiatement et directement au domicile du destinataire. C'est une flagrante erreur. Le transporteur par route n'exécutera le transport que lorsqu'il aura un chargement suffisant pour que l'opération devienne rémunératrice pour lui. Il y aura donc vraisemblablement du transbordement et certainement un retard dans la livraison.

Au chemin de fer, il n'en va pas ainsi. Les trains roulent, les wagons circulent quelle que soit leur charge. Les livraisons sont assurées avec une célérité absolument indépendante du volume du trafic.

Le public ignore que 80 p. c. des envois, qu'ils soient effectués en grande ou en petite vitesse, sont délivrés aux destinataires le lendemain de leur acceptation.

Ne peut-on s'enorgueillir de ce résultat? Et pourtant le chemin de fer a voulu faire mieux encore. Il a tenté une expérience entre Bruxelles d'une part, Anvers, Liège et Charleroi d'autre part. Les envois enlevés le matin au domicile de l'expéditeur par les camions du chemin de fer sont livrés le même jour au domicile du destinataire. Les frais de prise et de remise à domicile ont été réduits de moitié. Le transporteur par route pourrait-il offrir ces avantages à ses clients?

Il reste que le transport par automobile permet de ne munir la marchandise que d'un emballage sommaire.

C'est exact, mais on conclut trop aisément du particulier au général. L'emballage peut être sommaire lorsqu'une expédition occupe un camion entier. Il n'en est plus ainsi lorsque l'envoi doit être chargé avec d'autres

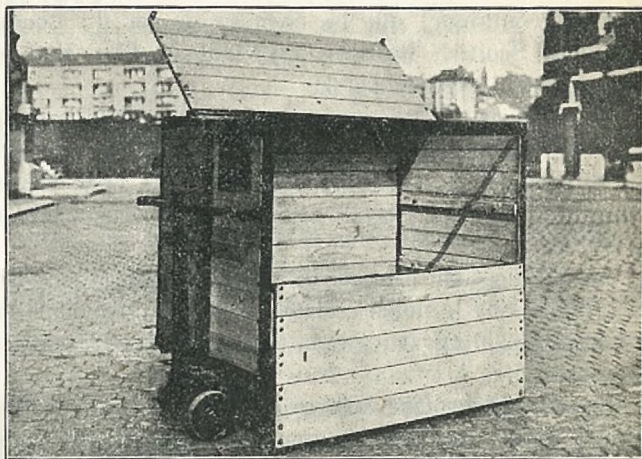


Fig. 1. — Type de « container » mis à la disposition des expéditeurs par la S.N.C.F.P.

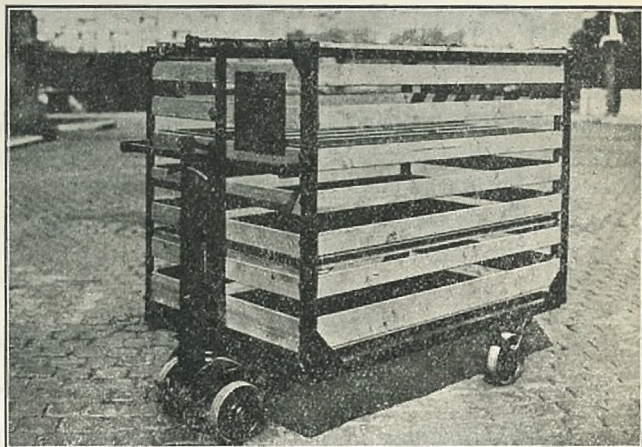


Fig. 2. — Autre type de « container ».

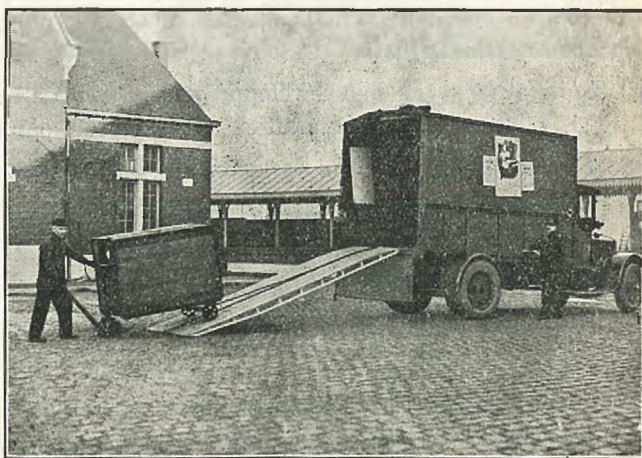


Fig. 3. — Chargement d'un container sur camion, à l'aide d'un treuil et d'un plan incliné.

marchandises pour des destinations diverses. Dans ce cas, des transbordements sont inévitables et un emballage approprié s'impose.

Cependant, on doit admettre que dans certains cas à cet égard, l'avantage de l'automobile est réel. Pour que le client du chemin de fer ne soit pas défavorisé, la Société Nationale a décidé de recourir à l'emploi de cadres (container) que les chemins de fer du London Midland Scottish Railway appellent « *The Key on Transport* » (figures 1 à 3).

Mis à l'essai, il y a quelques mois, ces containers ont obtenu immédiatement les faveurs du public; aussi le chemin de fer en a-t-il fait construire 500. Leur volume varie de 1 m. 32 à 1 m. 37 et leur charge peut atteindre 1 200 kg.

La tarification néglige la tare du container. Elle s'applique sur le poids réel de la marchandise avec minimum de 200 kg. On y ajoute une taxe de 15 centimes par kilomètre à titre de frais de location.

Le container offre aux expéditeurs et aux destinataires toutes les facilités que le transport par route peut leur dispenser. Il leur évite le coût des emballages et, en outre, les frais de retour de ceux-ci.

Quant à la régularité dans l'acheminement des envois, nous pensons qu'elle est au moins aussi grande par chemin de fer que par camion.

Il n'est pas inutile que nous donnions à cet égard un conseil aux expéditeurs. Qu'ils consentent à se mettre en rapport avec le chef de station : il leur dira l'heure la plus favorable pour opérer le chargement des envois selon les destinations.

Le chemin de fer a prévu des acheminements qui doi-

vent être scrupuleusement respectés. S'il s'agit de transports qui ne souffrent pas de retard, ils sont spécialement recommandés et suivis par les services du dispatching.

Cette entente préalable avec le chemin de fer est surtout recommandable lorsqu'il s'agit de transports de bestiaux. Alors, le chemin de fer n'hésite pas à les acheminer par trains de voyageurs sur certaines lignes pour permettre l'arrivée à temps au marché.

CONCLUSIONS.

Nous n'entendons pas sanctionner que tout soit parfait dans l'exploitation des chemins de fer. Œuvre de l'homme, elle est soumise à toutes les défaillances humaines, mais nous pouvons affirmer que tout est mis en œuvre pour donner à cet immense outil un maximum de rendement.

Les critiques que l'on dirige contre le chemin de fer pourraient souvent être évitées par une entente entre le chemin de fer et ses clients. La Société Nationale entend donner aux expéditeurs et aux destinataires toutes les facilités possibles; aussi est-elle désireuse de connaître leurs desiderata. Qu'ils les dévoilent et souvent, sinon toujours, ils pourront être réalisés.

Qu'on évite surtout de prendre prétexte d'un fait isolé pour condamner tout un système. L'activité du chemin de fer s'étend sur le pays tout entier. Quarante-vingt mille hommes y sont occupés et il est difficile de donner à chacun d'eux une mentalité identique. Que le public sache la bonne volonté de la Société Nationale et son désir de donner à sa clientèle le maximum d'aide avec le maximum de facilités.

Publications du C.N.B.O.S.

Les publications ci-après, éditées par le C.N.B.O.S., peuvent être obtenues au Secrétariat du Comité National Belge de l'Organisation Scientifique, 21, rue des Drapiers, à Bruxelles.

Elles seront envoyées franco de port en Belgique aux personnes qui en verseront au préalable le montant au compte postal n° 1775.00 du C.N.B.O.S., en indiquant sur le talon du bulletin de versement le numéro et le nombre d'exemplaires des ouvrages demandés, ce mode de commande simplifiant les opérations.

1. *Standards.* — Le bon développement et la mise en œuvre de l'organisation scientifique demande l'établissement et le maintien de standards, par H.-K. Hathaway fr. 20.—
2. *Le contrôle et la gestion des entreprises à l'aide du budget,* par G. Jadot fr. 5.—
3. *L'organisation du travail à la chaîne dans les ateliers de la Société Nationale des Chemins de Fer Belges,* par N. Rulot fr. 15.—
4. *Le travail collectif et la loi de l'harmonisation industrielle,* par J. Smigielski fr. 15.—
5. *Comment j'embauche mon personnel d'après ses aptitudes.* — Essai de psychotechnique rudimentaire dans un tissage, par E. Landauer fr. 8.—
6. *Le contrôle analytique des entreprises à l'aide des machines à statistiques.* — Premier rapport du Comité d'étude pour l'application des machines à statistiques à cartes perforées (8 monographies) fr. 22.—
7. *La détermination scientifique du rendement du personnel au bureau,* par A. Mousty fr. 8.—