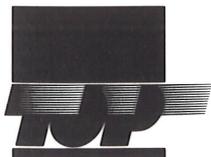


Plan TOP: le bonheur des uns et des autres



Le Plan TOP, appliqué dès le 1er juin, et dont nous avons donné les détails dans notre précédente édition, devrait permettre de commercialiser des produits qui ne le sont pas actuellement. Des ventes spot, par exemple.

Il valorisera deux éléments. D'abord un élément technique: puisque le produit sera de qualité, la SNCB entreprendra une démarche de contact, pour montrer cette qualité aux expéditeurs. Il valorisera aussi les avantages économiques. Les gains substantiels dans les coûts de production permettront de proposer au marché des prix plus attractifs.

Les transports pour l'industrie lourde correspondent à 50 millions de tonnes par an. Pour l'industrie dite légère, la SNCB trans-

porte 20 millions de tonnes environ. Dans le trafic pour l'industrie lourde, la SNCB détient une part de marché de l'ordre de 50%. Pour l'industrie légère, la part dépasse à peine 6%.

Ce dernier créneau représente un disponible transportable de 350 à 380 millions de tonnes. La SNCB vise à augmenter de 1% sa part de ce marché dans les trois années à venir. A conjoncture constante, cela correspond à une croissance de 3,5 millions de tonnes. L'agro-alimentaire est un des secteurs visés en particulier. La chimie en est un autre. Là, le Plan TOP présentera une bonne réponse à la demande de transports. Les quantités sont plus réduites, les fréquences d'expédition irrégulières ou alléatoires,

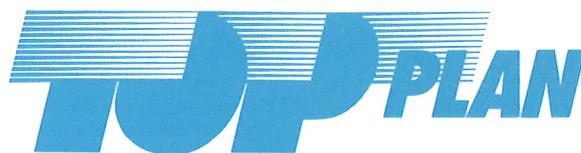
le nombre de clients plus grand, les produits de plus grande valeur, les stocks quasi inexistants, les relations multiples et fort dispersées géographiquement. En outre, ces secteurs recourent à du matériel spécialisé (et cher) dont la vitesse de rotation constitue un élément important du coût.

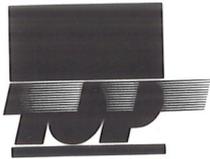
Dans une première phase, le Plan TOP apportera des économies de production. Ensuite viendra la phase d'adaptation tarifaire dans les segments où la SNCB n'est pas compétitive sur ce plan à l'heure actuelle.

A terme, lorsque la SNCB aura convaincu une clientèle nouvelle - ou sceptique - de la valeur de son offre, et proposé des prix

mieux adaptés au marché (ce qui lui autorisera la compression de ses coûts de production), les résultats de trafic devraient reprendre une courbe ascendante.

Le bénéfice du Plan TOP ne tombera donc pas seulement dans l'escarcelle de la SNCB: la clientèle en cueillera aussi les fruits. Et c'est bien ce que les chemins de fer belges ont recherché en réorganisant leur trafic de marchandises par wagons complets isolés. Car l'adage qui dit que "le bonheur des uns fait le malheur des autres" ne se vérifie pas ici: le transporteur et ses clients tireront leur bonheur de cette opération. Et le malheur sera peut-être pour ceux qui n'y auront pas cru.





LES RAISONS DU PLAN TOP

Le Plan TOP n'est pas le résultat d'un coup de tête concrétisé en quelques mois. Il est, au contraire, le fruit d'une réflexion menée dès la fin des années 70, d'une étude conclue par des propositions concrètes, et d'une application de ces propositions dans toutes les facettes de l'activité de transport ferroviaire de marchandises.

Un petit nombre de données statistiques permettront de voir très nettement sur quelles bases les spécialistes se sont appuyés et quels éléments ont déjà été "travaillés" avant qu'une nouvelle organisation des acheminements appliquée à un nouveau profil des infrastructures puisse entrer dans les faits avec de bonnes chances de concourir aux objectifs posés.

La part de marché de la SNCB

Il y a deux manières de mesurer l'ampleur du marché sur lequel la SNCB opère. Ou bien nous prenons en considération tout le disponible transportable, ou bien nous écartons tout ce qui est transport pour compte propre, ne retenant alors que le volume des marchandises à transporter pour le compte de tiers (ce qui est bien le cas de la SNCB).

Des données récoltées, nous pouvons conclure ceci :

★ la SNCB prend en charge près d'un quart des transports pour compte de tiers, mais sa part de ce marché s'est rétrécie en l'espace de 15 ans ;

★ la part du transport routier, proche des deux tiers du disponible transportable total, tombe en-dessous de 50% lorsqu'on exclut le compte propre. Mais même dans ce cas, elle marque une progression ;

★ la compétitivité croissante du transport routier ne fait aucun doute. Des 30,5 millions de tonnes à transporter pour des tiers qui se sont ajoutées au potentiel depuis 1970, c'est lui qui a emporté la part du lion.

Si l'on examine de plus près - secteur par secteur - les transports pour compte de tiers, on observera que des tonnages parfois

importants ont, au cours des 15 dernières années, glissé d'un mode de transport aux autres. C'est le cas, pour ce qui concerne les chemins de fer, dans les secteurs des matériaux de construction, des engrais et des produits "divers", là précisément où le trafic est réalisé le plus souvent en wagons isolés.

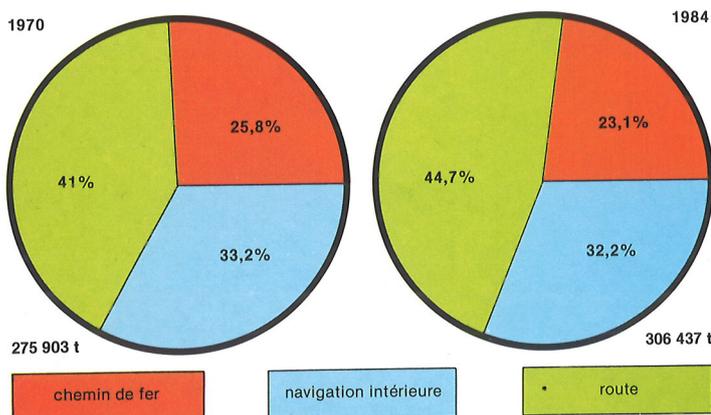
Le volume acquis par la SNCB n'a quasi pas varié, mais dans un marché en croissance de 11% environ, il est clair que des trafics nouveaux ont totalement échappé au rail, le bénéfice en revenant à la voie d'eau (fortement aidée par de grands travaux) et princi-

palement à la route (elle aussi appuyée par un développement considérable des infrastructures). Dans des conditions de concurrence équitables, il est probable que la SNCB aurait pu espérer limiter l'érosion de sa part. Mais elle n'aurait pas pu suivre entièrement le rythme de croissance totale : sa compétitivité souffrait de maux techniques, qui rendaient la structure et les méthodes inadéquates aux contingences nouvelles.

Evolution globale

Trafic pour compte propre	inclus				exclu			
	1970		1984		1970		1984	
	1.000 t	%						
	71.171	14,9	70.832	15,0	71.171	25,8	70.832	23,1
	91.565	19,2	98.687	20,9	91.565	33,2	98.687	32,2
	315.262	65,9	301.776	64,1	113.170	41,0	136.918	44,7
	477.998	100,0	471.295	100,0	275.903	100,0	306.437	100,0

Trafic pour compte propre exclu



Evolution sectorielle (en %) - Compte propre exclu

Nature des marchandises	Parts de marché					
	1970	1984	1970	1984	1970	1984
Produits agricoles et animaux vivants	12,0	13,4	41,0	38,0	47,0	48,6
Denrées alimentaires et fourrages	7,5	7,5	31,3	29,7	61,2	62,8
Combustibles minéraux solides	53,8	58,0	29,5	21,3	16,7	20,7
Produits pétroliers	5,9	10,4	73,7	74,6	20,4	15,0
Minerais et déchets pour la métallurgie	74,4	67,5	20,3	26,9	5,3	5,6
Produits métallurgiques	47,8	52,1	31,2	28,1	21,0	19,8
Minéraux bruts ou manufacturés et matériaux de construction	8,2	4,2	29,7	27,8	62,1	68,0
Engrais	34,7	14,5	36,2	48,0	29,1	37,5
Produits chimiques	15,7	17,4	53,3	42,0	31,0	40,6
Machines, véhicules, objets manufacturés et transactions spéciales	31,0	23,8	6,9	8,2	62,1	68,0
TOTAL	25,8	23,1	33,2	32,2	41,0	44,7

Une première vague

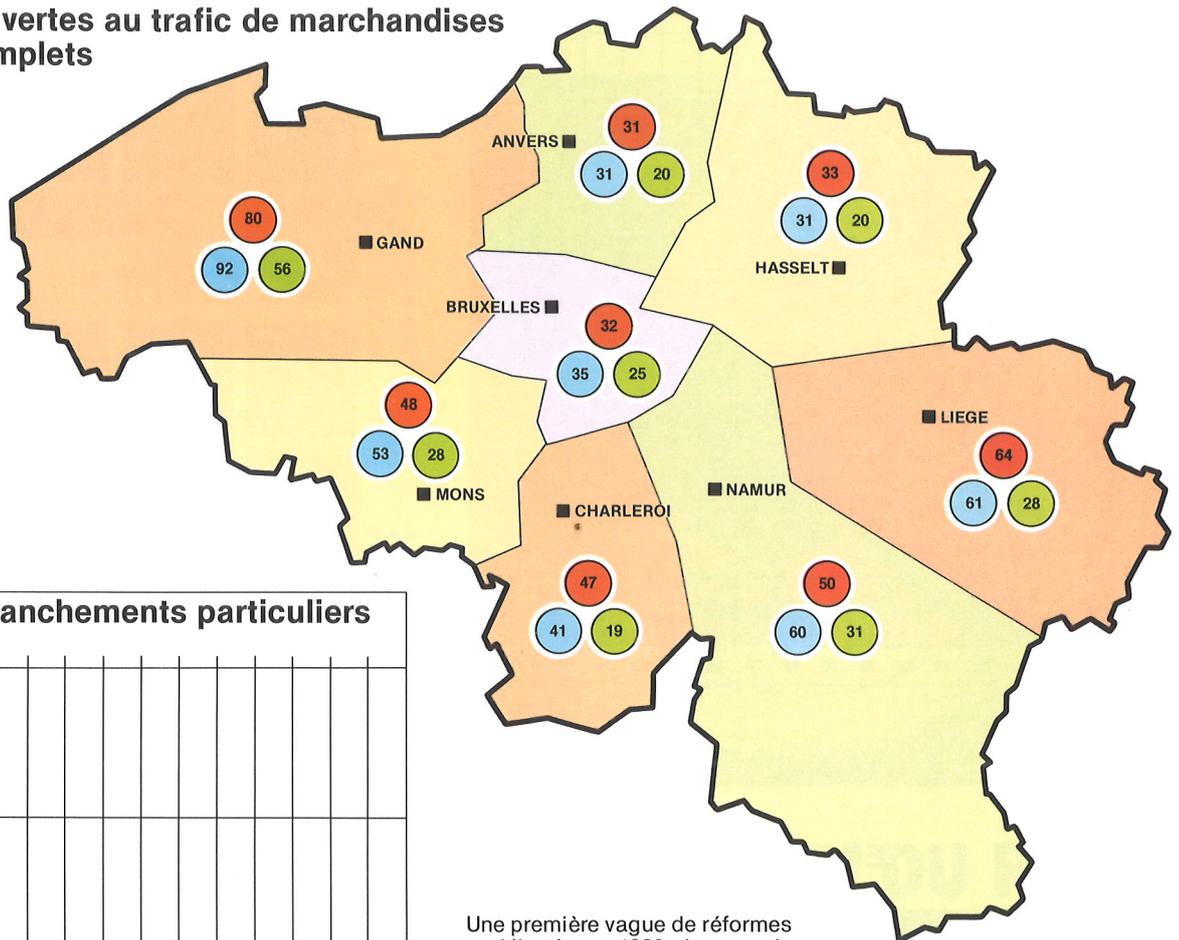
Installations ouvertes au trafic de marchandises par wagons complets

installations ouvertes au trafic situation au 1.1.85

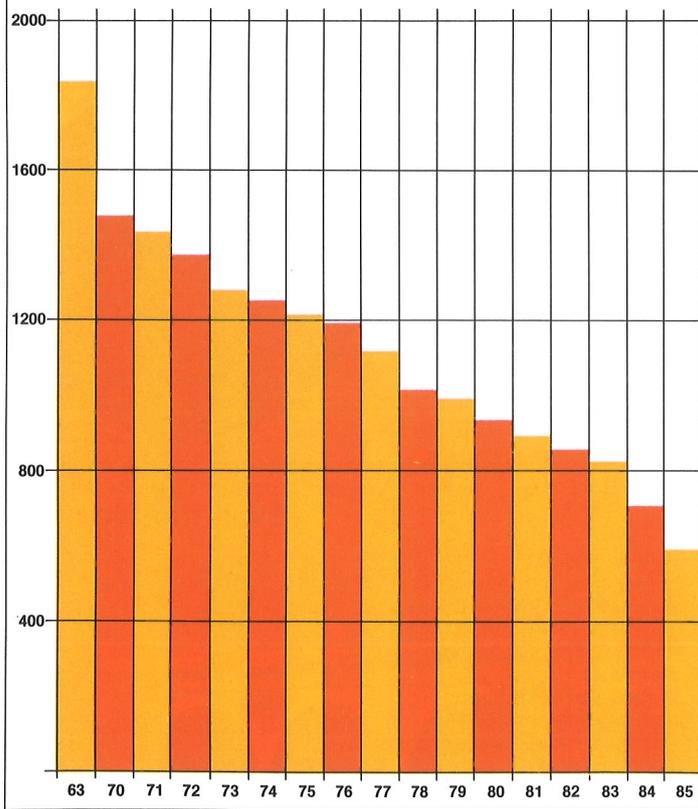
total 385

cours à marchandises

total 404 avant 227 après restructuration



Nombre d'embranchements particuliers



Une première vague de réformes a débuté en 1982, lorsque la SNCB a, groupe d'exploitation par groupe d'exploitation, aligné ses installations sur des normes de rentabilité plus raisonnables. Un certain nombre de cours à marchandises ont été fermés au trafic: leur activité n'atteignait pas un niveau suffisant pour couvrir leur coût d'exploitation. Au total, 177 installations de ce genre ont été supprimées, et leur trafic reporté sur des cours mieux adaptées aux besoins, et dont le trafic devenait alors plus rentable.

Notre carte de Belgique montre la situation avant et après restructuration pour les huit groupes d'exploitation du réseau. Il ne s'agit pas d'une situation figée: des modifications du trafic peuvent amener des aménagements.

On pourrait par exemple procéder à la réouverture d'une cour fermée, sur base contractuelle, pour la réalisation d'un trafic régulier pour un client déterminé.

De même, le nombre d'embranchements particuliers n'a cessé de diminuer. En 15 ans, plus de la moitié d'entre eux ont disparu. Et le mouvement s'est poursuivi en 1984, touchant les embranchements à très faible utilisation, et dont la desserte est donc peu rentable.

La modernisation

Si la longueur totale du réseau a considérablement diminué en une quinzaine d'années, la part des lignes électrifiées a suivi la tendance inverse. A l'heure actuelle, plus de la moitié des lignes en service sont sous tension. C'est un effort de modernisation important. Le passage à la traction électrique s'accompagne d'une augmentation des vitesses autorisées et d'une diminution sen-

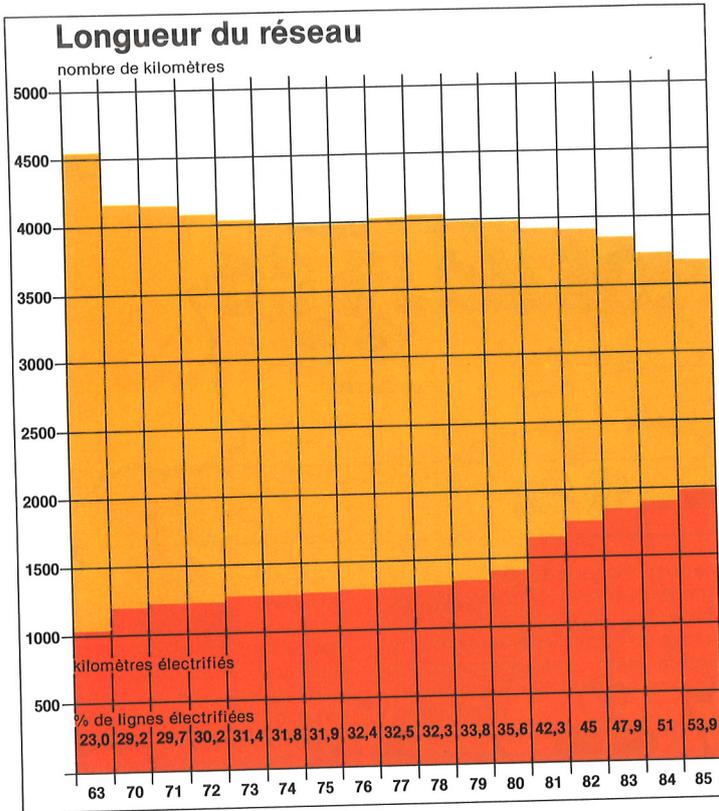
sible de la dépendance à l'égard de sources énergétiques fluctuantes.

L'effort de modernisation a porté aussi sur le matériel roulant. L'effectif total des wagons de la SNCB a été comprimé. Il est aujourd'hui mieux adapté aux besoins du trafic. On relève dans les chiffres deux éléments remarquables. D'une part, la proportion

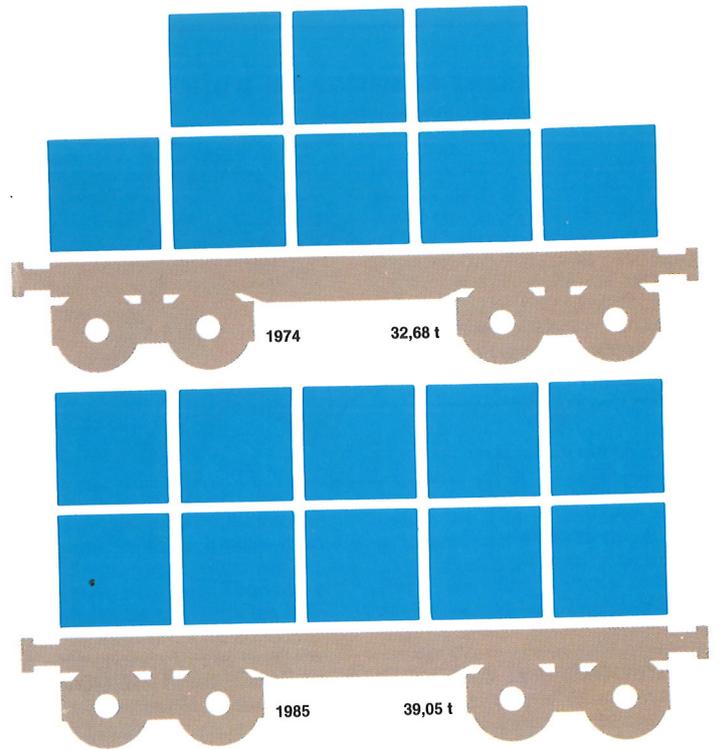
de wagons spéciaux a plus que doublé; ce matériel très spécialisé et très moderne constitue à présent plus d'un tiers du parc total. Et il ne s'agit là que des wagons "réseau", auxquels on peut ajouter les unités spécialisées proposées par les sociétés de location. D'autre part - et c'est sans doute un corollaire de ce qui précède - la capacité moyenne d'un wagon est passée, en une

dizaine d'années, de 32 à 39 tonnes. La rentabilité y gagne.

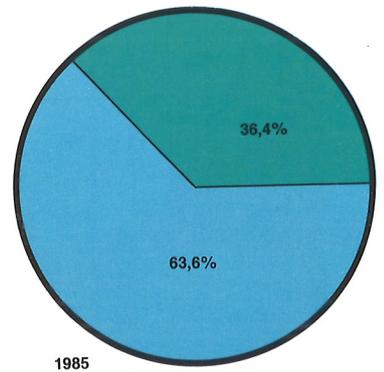
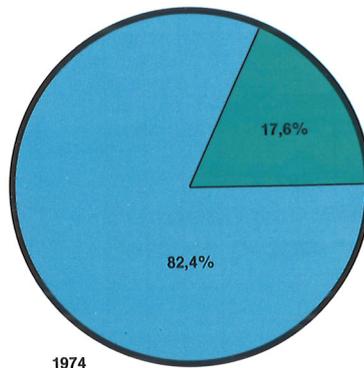
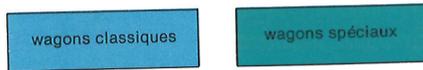
Et la pratique du trafic prouve qu'il s'agissait d'une bonne mesure: le chargement moyen d'un wagon est passé, pendant la même période, de 31 à 39 tonnes. On peut en conclure que la SNCB dispose d'un parc assez bien adapté aux nécessités.



Capacité moyenne d'un wagon



Effectif des wagons



Le trafic international

La Belgique est un pays particulier. Un pays de petites dimensions, où l'une des caractéristiques du chemin de fer, sa compétitivité à distance moyenne, pourrait être un handicap. C'est aussi un pays doté de ports bien équipés, performants, à forte implantation ferroviaire. Ceci compense l'exiguïté, et détermine fortement la part internationale dans le trafic total de la SNCB. Cette part dépasse les 50%. Elle a sensiblement augmenté depuis les années 60, et elle augmentera encore, comme c'est le cas à l'heure actuelle dans les réseaux voisins (français et allemand en particulier) où elle était relativement faible dans le passé.

Le Plan TOP comprend un important volet international. D'une part, la SNCB entend négocier avec ses voisins l'instauration de pratiques susceptibles d'améliorer la rapidité et la fiabilité des acheminements. D'autre part, elle

va mener auprès de sa clientèle une campagne intensive de sensibilisation aux problèmes douaniers et administratifs. Dans la plupart des cas de trafic international, l'accomplissement des formalités douanières est en effet un élément déterminant du délai d'acheminement. Les facilités offertes par l'Administration des Douanes aux expéditeurs et aux destinataires qui réalisent un seuil minimal de trafic par wagons complets sont trop peu connues. Bien utilisées, elles peuvent rendre le transport ferroviaire très compétitif sur le plan des délais. Elles sont d'ailleurs une condition sine qua non pour bénéficier des avantages de délai garanti que les réseaux lanceront sur le marché après les grandes vacances.

Evolution du trafic

- 1: Année
- 2: Tonnage total (en milliers de tonnes)
- 3: Part de trafic international (exportation + importation terrestre, transit terrestre + maritime)
- 4: Trafic total (en millions de tonnes-kilomètres)
- 5: Parcours moyen d'une tonne (en kilomètres)
- 6: Chargement moyen d'un wagon (en tonnes)

1	2	3	4	5	6
1960	60.835	47,5	6.303	103,6	21,7
1970	71.171	47,9	7.816	109,8	26,1
1974	82.092	47,1	9.146	111,4	30,9
1978	63.187	49,0	7.119	112,7	33,9
1979	73.879	52,7	8.535	115,5	34,4
1980	71.063	51,7	7.999	112,6	34,6
1981	69.636	48,7	7.528	108,1	35,8
1982	62.401	47,8	6.788	108,7	36,5
1983	63.305	49,1	6.870	108,5	37,5
1984	70.832	51,2	7.905	111,5	38,6
1985	72.405	52,5	8.254	113,9	39,1