Verderzetting van doelgericht beleid

❒ De NMBS heeft deze week op de US-kapitaalmarkt twee belangrijke financiële overeenkomsten afgesloten.

1. Met een groep van 5 vooraanstaande financiële instellingen werd een "U.S. Medium Term Note"-programma ondertekend voor een globaal bedrag van 500 miljoen dollar (14 miljard frank).

   Via dit programma kunnen, naargelang de behoeften en op basis van de gunstige AA+, AA1 ratings van de NMBS (van Standard & Poors en Moody), zonder staatswaarborg, kapitalen opgenomen worden voor de lange termijninvesteringen van de Maatschappij.

2. Met een groep van vooraanstaande Amerikaanse banken werden leasingscontracten afgesloten voor een globaal bedrag van 343,7 miljoen U.S. dollar (9,8 miljard frank).

   Deze transactie werd doorgevoerd met rijtuigen en motorrijtuigen voor reizigersverkeer en met locomotieven. De contracten hebben een looptijd van 15 tot 21 jaar. EUROFIMA, de internationale financieringsmaatschappij van de Europese Spoorwegen, met de hoogste AAA-ratings, en waarin de NMBS een belangrijke participatie heeft, verleende haar medewerking bij de financiering.

   De financieringskost van de NMBS ligt ongeveer 40 basispunten lager dan vergelijkbare klassieke financieringen en geven bovendien aan de NMBS uitzonderlijke financiële baten en meerwaarden die het jaarresultaat zullen verbeteren.

❒ Bovenvermelde operaties kaderen in een financiële strategie, waarbij de NMBS een diversificatie in haar financieringsbronnen heeft ontwikkeld om telkens van de meest gunstige marktvoorwaarden te kunnen genieten.

Tot deze financieringsbronnen behoren:

- een belangrijke portefeuille aan bankkredieten;
- een thesauriebiljettenprogramma dat moet toelaten korte en middellange (tot vijf jaar) termijn-financieringen te doen tegen gunstige voorwaarden;

- een "Euro Medium term note" (EMTN)-programma dat toelaat snel in te spelen op specifieke opportuniteiten op de kapitaalmarkt van Euromunten. Het plafond van dit programma werd onlangs verhoogd van 500 miljoen dollar tot 1 miljard dollar;
- het reeds vermelde U.S. MTN-programma van 500 miljoen dollar;
- alternatieve financieringsformules met specifieke voordelen naargelang het land van de investeerder (cfr de Pickle-Dole-leasingcontracten met U.S.-investeerders.

De techniek van leasingcontracten, die vrij algemeen in de luchtvaartindustrie gebruikt werd en wordt, werd door de NMBS als een van de eerste in de spoorwegsector toegepast. Vandaag de dag passen meerdere West-Europese spoorwegmaatschappijen deze financieringsmethode toe (Nederland, Frankrijk, Zwitserland, Zweden, Oostenrijk).

❒ De brede waaier van financieringsmogelijkheden werd door de NMBS uitgebouwd om tijdig en adequaat aan de enorme behoeften van nu en de eerstvolgende jaren te kunnen voldoen tegen de meest gunstige marktvoorwaarden.

Aldus heeft de Maatschappij het jongste jaar een aantal zeer voordelige financieringen kunnen afsluiten waarbij telkens het wisselrisico werd afgedekt:

200 miljoen dollar op 30 jaar
200 miljoen Pond Sterling op 25 jaar
7 miljard Yen op 20 jaar
10 miljard Yen op 8 jaar
250 miljoen dollar op 5 jaar

Hierbij moet benadrukt worden dat het imago van de NMBS op de internationale financiële markten uitstekend blijft, ondanks de lichtzinnige en onverantwoorde verklaringen die recent werden afgelegd.

❒ Naast het gericht beroep op de kapitaalmarkt vormt de leasing/renting van rollend materieel een tweede belangrijke hoeksteen van de lange termijnfinanciering.

Meestal wordt hierbij een beroep gedaan op de zgn. "tax-leases" waarbij de buitenlandse investeerders hun belastingsvoordelen gedeeltelijk afstaan, wat resulteert in een lagere financieringskost in vergelijking

met andere financieringen en wat aldus de resultatenrekening minder bezwaart.

De NMBS heeft sedert 1988 regelmatig op deze mogelijkheden ingespeeld met financieringen van zowel nieuw als oud materieel. Zo werd in het verleden een beroep gedaan op o.m. de Franse, Japanse, Canadese, Zweedse en Oostenrijkse leasingmarkt. De jongste jaren wordt voornamelijk gebruik gemaakt van de opportuniteiten van de USA-markt (Pickle-Dole reglementering).

De Maatschappij slaagde er aldus in d.m.v. dergelijke transacties de financieringskost met 50 tot 150 bps te verminderen. Naast de ter beschikkingstelling van goedkoop geld heeft de herfinanciering van bestaand materieel bovendien toegelaten belangrijke meerwaarden te realiseren die de NMBS uitzonderlijke resultaten hebben gegeven en exploitatiedeficits hebben helpen wegwerken.

Het aanwenden van de "financiële spitstechnologie" heeft niet enkel het bedrijfsresultaat de jongste jaren in grote mate verbeterd, maar liet, in deze periode van budgettaire krapheid aan onze hoofdaandeelhouder toe meer zorg te besteden aan eigen budgettaire prioriteiten.

De leiding van de NMBS beschouwt deze financiële inbreng van het bedrijfsmanagement als een terechte bijdrage t.a.v. de budgettaire sanering van 's lands financiën.

De SLR-operaties nader bekeken

De SLR-operaties maken, zoals reeds vermeld, deel uit van een financiële strategie, waarbij de NMBS streeft dus naar een diversificatie van haar financiële bronnen. Dit om voordeel te kunnen trekken uit de meest gunstige marktvoorwaarden.

De Sale & Rent Back-operaties of Sale & Lease Back-operaties die sinds 1988 werden doorgevoerd, hebben de NMBS de nodige financiële middelen gegeven om de moderniseringen die hieronder worden geschetst, uit te voeren. En dat onder gunstigere voorwaarden dan wanneer het om klassieke leningen zou gaan. De SLR-operaties zijn dan ook niet artificieel, noch handelen om boekhoudkundige manipulaties. Het gaat wel degelijk om financieringsprogramma's.

Het ligt voor de hand dat op termijn materieel moet worden gekocht en dat de jaarlijkse huurprijzen in de exploitatie-boekhouding worden opgenomen.

Ondertussen kan de NMBS rekenen op een hele reeks voordelen, zoals ook het College der Commissarissen in haar jaarverslag van 1994 meldt:

- de toevoer van vers geld (52,2 miljard) heeft toegelaten de schuldenlast terug te dringen van meer dan 90 miljard in 1987 naar ongeveer 70 miljard in 1991, het jaar waarin de eerste leningen voor het HST-projet moesten worden afgesloten;
- uit de operaties vloeiden meerwaarden voort voor een bedrag van 14,3 miljard omdat de waarde van het materieel op het ogenblik van de verkoop hoger lag dan de netto boekhoudkundige waarde;
- de financiële voordelen van een Pickle Lease operatie kunnen oplopen bijvoorbeeld tot 10 % in netto actuele waarde, wat overeenkomt met een interestvoetvermindering die naargelang de marktomstandigheden zelfs meer dan 1 % kan belopen in vergelijking met een traditionele financiering.

De resultaten van de operaties tot 31/12/'94 kunnen als volgt worden samengevat:

- meerwaarde op geproduceerde activa	13.356.075.557
- financiële opbrengsten	22.409.732.066
- meerwaarde van de operatie van 01.12.1988, gesloten in 1994	975.439.613
Totaal bedrag van invloed op de resultaten	**36.741.247.236**

Tekort

Wanneer er sprake is van een tekort, herinneren we eraan dat de ontvangsten en de lasten van de NMBS in hoge mate worden beïnvloed door de beslissingen inzake openbare dienstverlening en vooral de compensaties vanwege de Staat voor deze prestaties.

In verband hiermee moet worden benadrukt dat het gebruikte begrip 'compensatie' vergoeding zou moeten zijn voor de verschillende lasten die de NMBS draagt om de haar toevertrouwde openbare dienstverlening te kunnen uitvoeren en om sommige specifieke sociale opdrachten te vervullen.

Zo mag men niet uit het oog verliezen, dat de 22 miljard frank compensatie op het vlak van de pensioenen en andere sociale tussenkomsten overeenkomen met uitgaven die de NMBS in plaats van de Staat betaalt. De compensatie voor de lasten die de NMBS om historische redenen draagt bovenop de sociale bijdragen die voor elke werkgever verplicht zijn, is gewoon gesteund op de EG-reglementering en moet geen onderwerp van discussie uitmaken. Het gaat om een mechanisme dat niets te maken heeft met het eigenlijke beleid van de NMBS.

De overige compensatie-elementen, overeenkomstig met de vergoeding die de NMBS maakt voor de vervulling van haar openbare opdracht, zijn, uitgedrukt in constante frank, van jaar tot jaar verminderd.

Inderdaad, indien deze vergoedingen op een normale manier geïndexeerd waren geweest, zou dit bedrag niet geëvolueerd zijn van 31 miljard 141 miljoen in 1980 tot 37 miljard 855 miljoen in 1994, maar kwam men tot een som van 50 miljard 990 miljoen. In dit geval zou er van een structureel deficit absoluut geen sprake meer zijn; de financiële situatie zou er geheel anders hebben uitgezien: in de loop der jaren heeft de NMBS een totaal tekort aan compensaties ondervonden van 107 miljard 646 miljoen frank (zie bijlage).

In dit raam kan worden vermeld dat in het rapport Coopers en Lybrand (dat 7,5 miljoen frank heeft gekost en geen 40 miljoen) wordt beweerd dat van de NMBS voor een groot deel te wijten is aan een onderkapitalisatie.

Er werden trouwens ook nog geen noemenswaardige stappen ondernomen met het oog op de overname door de staat of op de neutralisatie van de historische schulden van de NMBS. Deze operatie wordt eveneens vooropgesteld door Europese richtlijnen en werd of wordt in verscheidene buurlanden doorgevoerd.

Doelgericht beleid

De NMBS werd de voorbije jaren budgettair zeker niet verwend. Tijdens de onderhandelingen over het volgende tienjarenplan zal er ook niet worden nagelaten om meer financiële middelen te vragen.

Ondertussen ontwikkelde de NMBS evenwel een dynamisch beleid dat verschillende doeleinden nastreeft:

- de modernisering van de onderneming en de groei van de produktiviteit;
- de aanpassing van de produktie aan de actuele vereisten inzake dienstverlening;
- de aanpassing van het aanbod in functie van de evolutie van de vraag;
- beheersing van de financiën;
- het inpassen van de NMBS - en van het land - in een enorm internationaal project, dat cruciaal is om de huidige en verwachte mobiliteitsproblemen het hoofd te bieden.

De NMBS heeft een hele reeks maatregelen genomen om die doelstellingen te bereiken. Die zijn talrijk, maar als voorbeelden kunnen worden genoemd:

- het uitwerken en concretiseren van een meerjarig ondernemingsplan dat herstructureringen vergt in alle geledingen van de maatschappij: stations, werkplaatsen materieel (centrale werkplaatsen, lijnwerkplaatsen, onderhoudsposten, enz.), werkplaatsen infrastructuur; herstructurering van de laad- en loskaaien;
- de aanpassing van het aantal bediende stations en stopplaatsen in functie van reizigersaantallen en ligging om een dienst te kunnen verzekeren onder gezonde economische omstandigheden;
- installatie van een nieuwe, elektronische biljettenverdeling die niet alleen de dienstverlening ten goede komt, maar ook zorgt voor een beter beheer;
- de indienstneming van nieuw materieel (motorstel voor voorstadsverkeer, I.11) of de vernieuwing van bestaand materieel (bv. gemoderniseerde "break"-rijtuigen door tussenvoegen van een derde rijtuig), de bestelling van nieuw materieel (motorrijtuigen voor lange afstanden, qua uitrusting vergelijkbaar met de I.11-rijtuigen), de studie van toekomstig materieel (krachtige elektrische locomotieven, dubbeldekrijtuigen ter verhoging van de capaciteit van de treinen en de lijnen, motorstellen voor secundaire lijnen, enz.);
- de modernisering van bestaande lijnen door verbetering van de kwaliteit en de veiligheid van de infrastructuur en van de installaties voor seingeving en telecommunicatie.

Op te merken valt dat die belangrijke reorganisatiemaatregelen de verwezenlijkingen van andere netten overstijgen. Meer nog, in het licht van de EEG-richtlijn 91/440 is de NMBS actief bezig met de voorbereiding van een bedrijfsboekhouding die de doelstellingen van de richtlijn vertaalt.

De permanente toepassing van deze maatregelen hebben, naast de uitgebreide besparingen, geleid tot een verhoging van de produktiviteit van het personeel. Het bestand daalde van 65.652 personeelsleden in 1980 tot 42.729 in 1994, dus met bijna 35%, meer dan een derde.

STAR 21 en HST

Bovendien mag men niet vergeten dat de NMBS sinds het einde van de jaren tachtig gelijktijdig in twee zeer belangrijke projecten investeert:

- enerzijds het plan STAR 21, de modernisering van het binnenlandse net, uitgetekend door de NMBS en dat ze momenteel realiseert volgens de tienjarenplannen die door de Staat gefinancierd worden;
- anderzijds het HST-project.

We moeten er de nadruk op leggen dat de NMBS voor deze twee ontzettend belangrijke projecten permanent alle middelen inzet. Beide projecten zijn immers essentieel en van levensbelang voor de toekomst van de onderneming.

Tegelijkertijd willen we - zoals in het verleden al meermaals is gebeurd - er nogmaals aan herinneren dat STAR 21 en het HST-project gefinancierd worden door twee volstrekt gescheiden budgetten, zonder overdracht van het STAR 21-budget naar het budget voor het HST-project. Hierbij aansluitend kunnen we melden dat het investeringsbudget in 1995 voor STAR 21 15 miljard 179 miljoen bedraagt en het is daarmee groter dan het HST-budget dat dit jaar oploopt tot 15 miljard 37 miljoen.

Bovendien toont de realiteit op het terrein - op het stuk Brussel - Lembeek bijvoorbeeld - klaar en duidelijk dat het **geheel** van de spoorlijn **volledig gemoderniseerd** wordt. Dit komt dus ontegensprekelijk ook het binnenlandse treinverkeer op deze lijn ten goede. Bepaalde werken zijn bovendien **enkel** nuttig voor het binnenlandse verkeer: vernieuwing van de perrons, verlichting, geluidsinstallatie, enz.
Het is bijgevolg niet meer dan normaal dat een - door de federale overheid vastgelegd - gedeelte van deze werken op het STAR 21-budget wordt ingeschreven.

Gelijkertijd is het ook goed om weten dat de NMBS door deze twee grote projecten een van de belangrijkste investeerders van het land is. De effecten van deze investeringen op de Belgische economie en de werkgelegenheid in ons land liggen voor de hand.

Het belang van de betrokken budgetten en de daaraan verbonden verwezenlijkingen tonen afdoende aan dat de NMBS de situatie niet laat verkommeren. Integendeel, via een dynamisch beleid werkt de maatschappij in de eerste plaats aan de dienstverlening voor alle medeburgers, voor de ondernemingen en voor andere economische polen en installaties - zoals de havens.

Positief beleid

Wie de lijst maakt van de verwezenlijkingen voortvloeiend uit de beslissingen van de laatste jaren voor de modernisering en de verbetering van het NMBS-produkt in haar ruimste invulling, kijkt aan tegen een lange reeks. Als men kijkt naar de positieve evoluties die zowel in het reizigersvervoer, het goederenvervoer en het pakjesvervoer op te tekenen zijn, kan men niet beweren dat de leiding werkloos aan de kant blijft staan. Er kan altijd meer worden gedaan, maar dat vereist ook meer middelen!

De goederenafdeling kreeg niet alleen een nieuwe naam mee, B-Cargo, maar ook een duidelijk credo: in al de ontwikkelingen moet de klant centraal staan. Geen holle woorden als wordt gekeken naar de uitbreiding van het Eurailcargo-aanbod (nieuwe rechtstreekse en klokvaste treinen naar talrijke Europese bestemmingen), naar de ontwikkeling van vervoerplannen, Railedi, het sluiten van kwaliteitscontracten met belangrijke klanten,...
Om sterk te staan aan de bron van het vervoer, werd verder zwaar geïnvesteerd in de haveninstallaties van Antwerpen, Zeebrugge en Gent-Zeehaven om ze aan te passen aan de huidige noden. De bouw van de Dry-port in Muizen bewijst nogmaals het toekomstgericht denken.

Ook in de sector van de pakjesdienst, waarin ABX nota bene marktleider is en zich effectief kan handhaven in een erg aan concurrentie onderhevige markt, werd resoluut gekozen voor een belangrijke reorganisatie en investering (het trieercentrum), wat zijn vruchten afwerpt.

Voor het reizigersverkeer geldt hetzelfde, maar daar bestaat bovendien een ander controlemiddel om de inspanningen te evalueren: zoals bepaald in het beheerscontract organiseert de NMBS sinds 1993 enquêtes die de graad van tevredenheid bij de cliënteel meten m.b.t. de geleverde dienstverlening. Hiermee kunnen we dus peilen naar het belang dat wordt gehecht aan bepaalde vernieuwingen of aanpassingen.

De NMBS besteedde de voorbije jaren heel wat aandacht aan de modernisering en herinrichting van een belangrijk deel van de stations. Er kwamen duizenden parkeerplaatsen bij, er werd geïnvesteerd in fietsenstallingen, nieuwe onderdoorgangen,... Bijzondere aandacht ging naar middelen om gehandicapte personen een optimale dienst te leveren. Overtuigd van de nood aan informatie werd extra geïnvesteerd in geluidsinstallaties, videoschermen, mobiele infokiosken, een uitbreiding van het gamma stations- en lijnfolders, het gebruikvriendelijke elektronische spoorboekje Aridisc, ...
Er werd gestart met de installatie van automatische biljettenverdelers en ook de mogelijkheid om met debet-en kredietkaarten te betalen is nieuw. Het aanbod onderging een grondige aanpassing, gericht op een maximalisering van onze troeven.
De kwaliteit van het gebruikte reizigersmaterieel verbetert voortdurend, maar zal er beduidender op vooruit gaan na de levering van de bestelde motorstellen en rijtuigen vanaf het najaar.

Dat we met deze inspanningen in het doel schoten, mag blijken uit de resultaten van de enquêtes: de 3.000 ondervraagde klanten in 1993 gaven een globale appreciatie van 3,5 op 5. Het veel grootschaliger onderzoek van 1994 bij 18.000 reizigers liet ons toe dit cijfer bevestigd te zien: 7/10.

Uit beide onderzoeken bleek een grote mate van tevredenheid over onder andere de hoffelijkheid en de beschikbaarheid van het treinpersoneel en de duidelijkheid van de informatie. De minder goede scores voor bepaalde aspecten hielpen bij het uitwerken van nieuwe maatregelen.

Gevolg gevend aan de resultaten wordt sinds 1994 gericht gewerkt aan de stationsomgevingen, het onthaal in de stations en de stiptheid van de treinen. Ook de oprichting van commissies om de aansluiting tussen trein en bus te verbeteren, beantwoordt aan een reële vraag op dit terrein. De cliënteel verwacht ook extra inspanningen op het vlak van de netheid in de stations en op de treinen. Het verder indienstnemen van carwash-installaties en reinigingsplatforms en het oprichten van mobiele kuis- en onderhoudsploegen vormen al een gedeeltelijk antwoord.

Staatstussenkomst

Jaar	Staatstussenkomst behalve pensioenen (1)	Tussenkomst 1980 geïndexeerd (2)	Verschil (3)	Staatstussenkomst gecumuleerd (4)	Tussenkomst 1980 geïndexeerd, gecumuleerd (5)	Verschil (6)
1980	31.141	31.141	0	31.141	31.141	0
1981	33.959	33.544	415	65.100	64.685	415
1982	34.814	36.494	-1.680	99.914	101.179	-1.265
1983	36.191	39.299	-3.108	136.105	140.478	-4.373
1984	41.612	41.019	593	177.717	181.497	-3.780
1985	38.592	42.258	-3.666	216.309	223.755	-7.446
1986	38.324	43.171	-4.847	254.633	266.926	-12.293
1987	34.602	43.672	-9.070	289.235	310.598	-21.363
1988	33.791	44.180	-10.389	323.026	354.778	-31.752
1989	34.629	45.362	-10.733	357.655	400.140	-42.485
1990	34.694	46.885	-12.191	392.349	447.025	-54.676
1991	35.573	48.539	-12.966	427.922	495.564	-67.642
1992	36.080	49.838	-13.758	464.002	545.402	-81.400
1993	37.926	51.087	-13.161	501.928	596.489	-94.561
1994	37.855	50.990	-13.135	539.783	647.479	-107.696