

02 octobre 2009

## La SNCB, le partenaire mobilité, a 5 ans

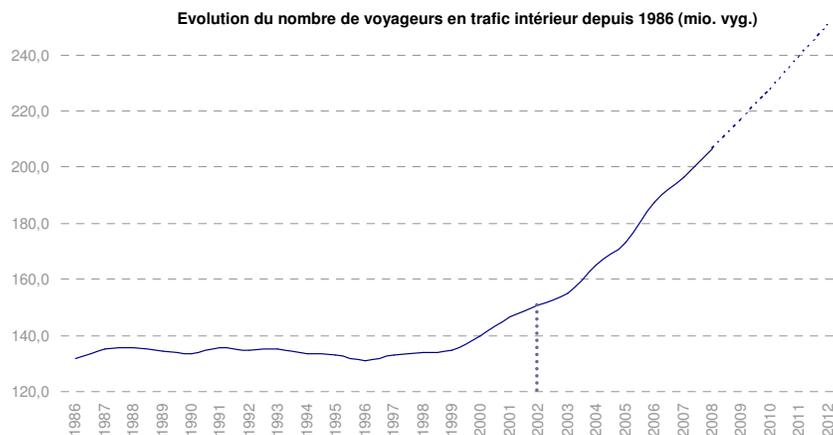
Perspectives d'avenir ambitieuses en termes de qualité pour l'opérateur ferroviaire, vers une « destination mieux » !

**Durant ces cinq dernières années, la SNCB revêtait une importance particulière pour l'économie et la mobilité belges. L'entreprise, un des plus grands employeurs du pays, ne laisse personne indifférent. Ce qui porte à croire que son rôle gagnera encore en importance dans un proche avenir.**

Le 19 octobre 2004, le Moniteur Belge publiait l'arrêté royal portant les statuts de la nouvelle SNCB. Avec la parution de ce document de loi, naissait l'entreprise SNCB, une des trois composantes de la nouvelle structure du groupe ferroviaire belge.

Durant les cinq années écoulées, l'entreprise n'a cessé de poursuivre le même objectif : celui de devenir un opérateur ferroviaire fort et performant. Avec l'aide de quelques *facts and figures*, le bilan a pu être dressé.

### Croissance du nombre de voyageurs



Le nombre de voyageurs durant ces cinq années n'a cessé d'augmenter. La SNCB réalise une croissance bien au-delà des exigences formulées par l'Etat. Afin de pouvoir réaliser cette croissance (environ 5% de voyageurs en plus chaque année) d'une manière qualitative, la SNCB a investi dans de nouveaux trains, modernes et confortables.

Philippe Tomberg  
Porte-Parole SNCB

Avenue de la Porte de Hal 40  
B - 1060 Bruxelles

tél: + 32 2 528 84 83  
gsm: + 32 499 54 31 89  
philippe.tomberg@sncb.be  
www.sncb.be

La SNCB est la société anonyme belge de droit public qui garantit l'exploitation et la commercialisation de services de transports ferroviaires national et international de voyageurs et de marchandises. Elle est en charge également de la gestion du matériel roulant. La SNCB emploie quelque 21.000 collaborateurs et réalise un chiffre d'affaires d'environ 2,2 milliards d'euros (chiffres 2008). Elle gère aussi ses participations dans des sociétés telles que Eurostar, Thalys, IFB ou TRW...

La SNCB joue un rôle prépondérant dans le développement d'une mobilité durable en offrant un service qualitatif, fiable et en phase avec le marché.

## Investir dans la qualité

Depuis fin 2004, environ 600 millions d'euros ont été dédiés chaque année à l'amélioration de la flotte SNCB.

Les commandes supplémentaires de voitures à double étage M6, très appréciées des clients, et les rames Desiro ML, qui seront consacrées principalement au trafic RER, sont autant d'exemples de ces investissements d'envergure réalisés. Le matériel roulant plus ancien n'a pas été oublié. Il sera modernisé afin d'offrir aux clients les mêmes conditions modernes de transport. Les M5, anciennes voitures à deux niveaux de couleur bordeaux datant des années 80, et les automotrices breaks, datant de la même époque, sont actuellement modernisées.

Le but ultime de ces efforts est de pouvoir offrir une place assise à chaque client lorsque l'ensemble des nouveaux trains sera livré, et la modernisation du matériel plus ancien achevée. A l'heure actuelle, certaines relations souffrent encore d'un manque de capacité aux heures de pointe.

<b>Investissements 2005-2009</b>					
<b>Type</b>	<b>Date commande</b>	<b>Date livraison</b>	<b>Nombre</b>	<b>Budget</b>	<b>Places assises</b>
Voitures à deux niveaux M6	2004	2007-2008	70	167 mio €	8.600
Voitures à deux niveaux M6	2005	2007-2009	90	166 mio €	11.500
Locomotives T18	2006	2009-2010	60	211 mio €	pas d'appl.
Voitures à deux niveaux M6	2007	2009-2010	50	90 mio €	7.000
Voitures à deux niveaux M6	2008	2010-2011	72	128 mio €	10.000
Locomotives T18	2008	2010-2012	60	211 mio €	pas d'appl.
Desiro ML (e.a. pour le RER)	2008	2011-2016	305	1.425 mio €	85.400
Modernisation des voitures à deux niveaux M5	2008	2008-2011	130	85 mio €	15.000
Modernisation des AM 80-83 'Break'	2008	2009-2016	139	216 mio €	34.500
<b>Total investissements</b>				<b>2.699 mio €</b>	
voitures à deux niveaux M6	1999	2002-2004	210	210 mio €	27.500

Grâce à ces investissements, la SNCB va réaliser une augmentation de la capacité de ses trains de plus de 34%. Cela signifie une offre totale de 375 000 places assises en 2016. De cette manière, la croissance réalisée aujourd'hui par l'entreprise, et celle à venir, seront qualitativement absorbées. La totalité des trains composés de voitures M6 et de Desiro ML (qui seront aussi utilisés dans le cadre du RER) offriront plus de 150 000 places assises.

Le choix d'une standardisation du matériel revêt de nombreux avantages. Ce sont les voitures M6 qui ont constitué le « prototype » de cette standardisation, un modèle fort apprécié des clients vu son confort. Elles ont été aussi le point de référence pour la modernisation du matériel actuel (les M5 et les automotrices Breaks) en ce qui concerne le choix des tissus, le système de toilettes en circuit fermé, l'équipement à bord...

La standardisation facilite aussi le travail en atelier : gestion des stocks, knowhow des techniciens, ...

D'importants investissements ont aussi été réalisés dans les ateliers de Liège, Charleroi et Gand afin d'en augmenter la capacité et d'y utiliser les technologies les plus modernes. De cette manière, la dimension technique de la SNCB est renforcée.

### Action : ponctualité des trains et qualité

La qualité du trafic ferroviaire et la satisfaction des clients sont évidemment surtout déterminées par la ponctualité, le point d'attention de la SNCB.

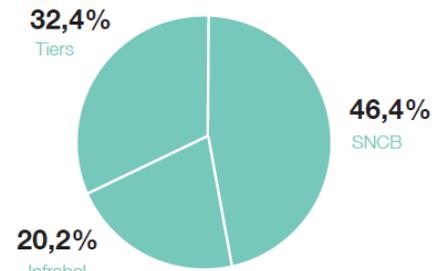
Une analyse détaillée montre que moins de la moitié des retards sont causés par la SNCB. La plupart des retards imputés à la SNCB sont d'origine technique mais des facteurs exogènes entrent parfois en compte comme les conditions météorologiques désastreuses du début de cette année, le suivi opérationnel d'accidents ou des incidents avec des tiers.

Un plan d'action est mené afin d'optimiser l'entretien du matériel, en partant de la standardisation, propice à une meilleure gestion des stocks et un plus grand savoir faire au sein du personnel d'atelier, vers la prise de mesures très spécifiques (comme par exemple, le chauffage des locomotives par temps froid). L'amélioration de la ponctualité est une priorité absolue.

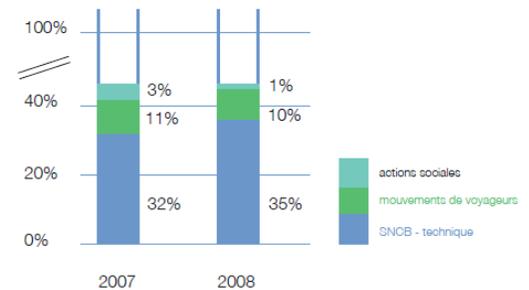
Une étude commune à l'opérateur SNCB et au gestionnaire de l'infrastructure Infrabel a été récemment commandée par le management. Elle devrait déboucher sur un plan d'action commun pour une meilleure régularité. Ce plan est composé de points d'action précis en tenant compte de différents facteurs : l'infrastructure, la composition technique des trains, le personnel, et même, quand c'est possible, de facteurs extérieurs.

Et quand la ponctualité n'est pas satisfaisante, l'entreprise se doit d'informer ses clients de la meilleure manière qui soit. Dans ce contexte, la SNCB a démarré quelques projets jusqu'ici encore jamais vus en Europe.

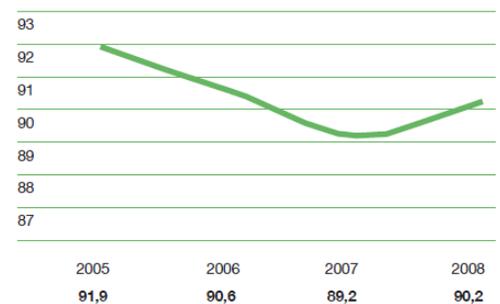
La SNCB informe aujourd'hui les voyageurs en temps réel sur la situation du trafic. Et la manière est au choix du client. La SNCB donne ces informations par sms, via des widgets sur internet, via le planificateur de voyages en ligne ou encore via Windows Live. Les clients



CAUSES DES RETARDS EN 2008



Ponctualité moyenne (sans neutralisation)



reçoivent une information personnalisée sur les retards, mais aussi des propositions d'alternative pour un trajet le plus direct possible.

Afin d'améliorer encore la circulation des trains, la SNCB prend en considération, là et quand c'est possible, les attentes de ses clients (potentiels). Comment ? Par la mise en circulation de trains supplémentaires sur une liaison donnée ou en offrant de nouvelles relations. Ce sera très prochainement le cas entre Courtrai et Tournai. La nouvelle liaison permettra une relation directe entre Courtrai et Lille, ce qui facilitera les déplacements quotidiens domicile-travail au sein de l'Eurométropole. La SNCB étudie aussi la possibilité de rouvrir la ligne directe entre Hasselt et Neerpelt ainsi qu'une relation directe entre Gand et Zelzate.

Un autre élément positif pour de nombreux clients : une diminution tarifaire de 20% pour le trafic transfrontalier dans une zone de 30 km. Les tarifs pour les relations concernées, comme Courtrai-Lille ou Liège-Maastricht, s'alignent donc sur les prix en trafic intérieur.

La SNCB va bien au-delà de nos frontières proches. L'entreprise se positionne de plus en plus comme un acteur clé au sein de l'Europe à grande vitesse. Bruxelles en devient le nœud ferroviaire. Les trains filent à grande vitesse aux quatre coins de l'Europe et relient en quelques heures à peine la capitale européenne au Sud de la France, l'Ouest de l'Allemagne, aux Pays-Bas ou à l'Angleterre. En 2010, la SNCB lancera un nouveau tgv vers les Pays-Bas: le Fyra.

Eurostar se profile depuis quelques années comme le leader de marché incontestable au sein du triangle Bruxelles-Londres-Paris. La position de la SNCB sera stabilisée dans la nouvelle société Eurostar. La participation de la SNCB dans le nouveau capital d'Eurostar doit avoir un impact positif sur les résultats de l'opérateur ferroviaire belge. Auparavant, étaient amortis uniquement les résultats de l'axe Bruxelles-Londres. Maintenant, la SNCB reçoit aussi une part du gâteau pour l'axe Paris-Londres. En gérant ses participations dans Eurostar, Thalys, TGV et Fyra, la SNCB renforce sa présence et son importance dans l'ère de la grande vitesse. En d'autres termes, voyager à grande vitesse au cœur de l'Europe, c'est possible, en partie grâce à la SNCB !

### **Plan ambitieux mais réaliste pour la division fret**

Ce qui vaut pour le secteur du trafic international de voyageurs vaut aussi pour le transport de marchandises puisque la division fret ne peut pas tabler sur des dotations publiques. Le transport de fret par rail est libéralisé et la SNCB doit faire face à la concurrence, qui détient actuellement environ 10% du marché.

Afin de conserver une division fret performante au sein de la SNCB, le plan industriel, qui est en ce moment discuté avec les organisations reconnues, doit être réalisé. Il est minuit moins cinq, sous la pression de l'Europe, qui insiste sur une décision rapide. Anvers, la Flandre et la Belgique ont la légitime ambition d'être la plateforme logistique de l'Europe. Et la SNCB a tous les atouts en mains pour être LE partenaire économique dans cette ambition.

C'est déjà en 2002 qu'avait commencé l'assainissement de la division marchandises, à l'époque lourdement déficitaire. Sans les efforts réalisés depuis lors, il ne serait vraisemblablement aujourd'hui plus question d'une division fret à la SNCB.

Cette année, le pôle marchandises se dirige vers une perte de près de 190 millions d'euros ! Une grande partie s'explique par la conjoncture (la crise mondiale s'est fait sentir : la baisse des volumes atteint 40%!), mais le déficit est structurel pour quelque 85 millions. Si le plan

industriel, tel qu'il est aujourd'hui sur la table, est accepté, la division fret doit sortir du rouge d'ici 2012. Grâce à une stratégie commerciale qui se base sur les atouts de la division fret de la SNCB et qui déploie une offre logistique complète pour des groupes cibles bien définis. Cela doit se faire grâce à une organisation de travail orientée vers la qualité et une meilleure productivité.

### **Une SNCB forte pour le futur**

Ces cinq dernières années, la SNCB a accompli de nombreuses réalisations : une croissance sans précédent du nombre de voyageurs, d'importants investissements dans le (futur) confort de tous ses voyageurs, la construction d'un rôle central dans le paysage de l'Europe à grande vitesse, un premier pas important dans l'assainissement de l'activité marchandises.

Il reste encore beaucoup de pain sur la planche. Deux grands défis s'annoncent. Dans un contexte où la croissance durable (toujours plus de voyageurs) ne peut pas être obtenue au détriment de la qualité (places assises, ponctualité), la SNCB doit s'ériger en partenaire fiable pour ses clients.

Et si une solution ne se dégage pas à très court terme pour la division fret, les décisions stratégiques futures concernant la chaîne logistique ne seront plus prises dans notre pays, mais bien à Paris ou à Berlin.

Pour envisager l'avenir avec confiance, l'entreprise ne doit pas seulement prendre des décisions opérationnelles et stratégiques. Dans le domaine des processus administratifs et logistiques aussi, une modernisation s'est opérée. La SNCB a pris la décision d'implémenter dans toute l'entreprise la technologie ERP-SAP. Cela permet une gestion correcte de l'entreprise. Alors que ces systèmes ERP-SAP demandent aujourd'hui encore beaucoup d'énergie, ils faciliteront prochainement un meilleur service à la clientèle et une gestion optimale.

L'ambition de rester demain le moteur de la mobilité du pays renforce la nécessité d'une marque SNCB forte, ancrée aux valeurs claires de pragmatisme, modernité et passion. Ces valeurs se retrouvent dans toutes les activités de l'entreprise. Les différentes fonctions de l'entreprise se voient par ailleurs dotées d'une identité propre. Avec leurs compétences diverses, elles constituent la force de l'entreprise et la base de sa structure. Il est donc logique qu'elles reçoivent une place propre au sein de l'organisation. La marque SNCB qui chapeaute le tout demeure centrale. Le Logo B, connu de tous les Belges, ne change pas. La SNCB veut conserver cette référence en matière de mobilité. Pour le client, le logo reste synonyme de fiabilité, sécurité et modernité.

La SNCB veut encore renforcer sa marque, lui donner encore plus de visibilité et éclaircir ses activités. C'est pourquoi l'architecture de la marque a été adaptée et les accompagnateurs de train et le personnel de gare ont reçu un nouvel uniforme, *Designed by Strelli...*

La SNCB n'a pas opté pour le grand bouleversement, mais plutôt pour un changement graduel. La publicité, les imprimés, les publications et le site Internet seront adaptés selon la nouvelle identité visuelle. Suivront à court terme certains éléments dans les gares, comme les guichets. Les nouveaux uniformes seront livrés dans le courant de l'année prochaine.

La perfection n'est pas de ce monde. Mais la SNCB veut réaliser les ambitions qu'elle a pour ses clients grâce à une bonne stratégie et la qualité comme leitmotiv. Ensemble avec ses collaborateurs (les premiers ambassadeurs de l'entreprise) et ses clients, la SNCB veut entreprendre le voyage, 'Destination mieux !'