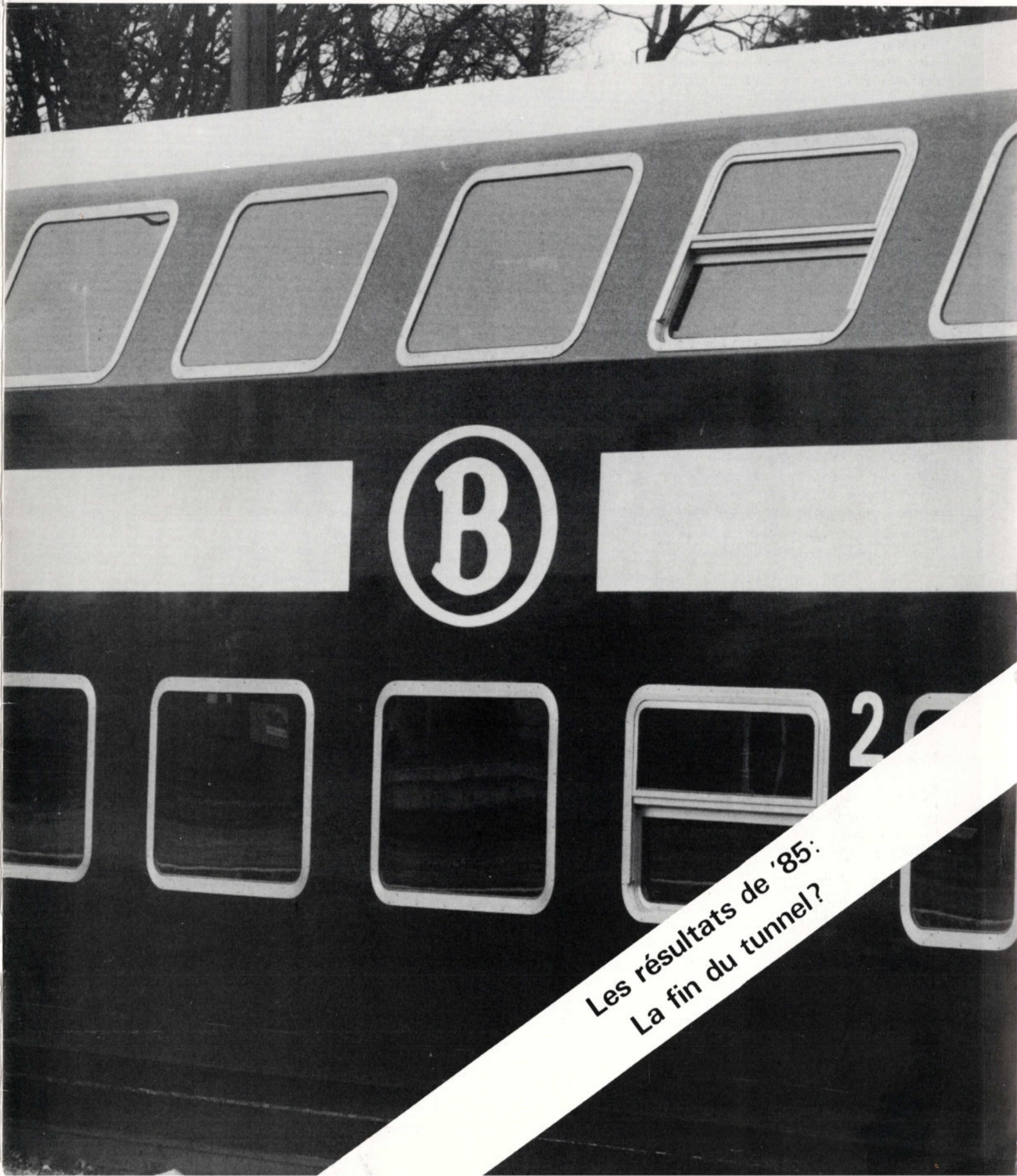


# ACTUEL

L'information des cadres de la SNCB

Juin '86

N° 1



Les résultats de '85:  
La fin du tunnel?

## SOMMAIRE

NUMERO 1      JUIN 1986

La sortie de presse d'un premier numéro d'information est en quelque sorte une naissance, avec ce que cet événement inclut de fragilité mais aussi de volonté de vivre.

Une enquête préliminaire a montré que les cadres de la SNCB n'ont pas toujours une information suffisante sur le monde des transports et du rail en particulier.

La motivation passe aussi par une bonne communication interne. Informer consiste à communiquer des faits actuels et objectifs, de façon à donner lieu à "des échanges, propres à faciliter la connaissance, le jugement, donc la décision", selon Shannon, grand spécialiste de la communication.

Dans la mesure des moyens disponibles, telle sera la mission de cette publication. Voilà sans doute une démarche délicate dans une entreprise plutôt "habituée au secret", comme le confiait un fonctionnaire, et qui devra accepter le débat contradictoire inhérent à la véritable information.

Chacun doit savoir que l'avenir du rail passe par des défis à relever face à une concurrence acerbe, dans un contexte économique qui nous plonge dans la compétition entre moyens de transport.

Nous serons aussi à votre écoute, car ce mensuel doit évoluer et trouver avec vous et pour vous le "bon créneau".

Ce numéro sera un peu plus épais que la norme que nous nous sommes fixée, car nous présentons les résultats de notre entreprise en 1985.

C'est aussi l'occasion de parler des perspectives du marché en interrogeant au besoin les responsables des secteurs.

Leurs propos montrent qu'il y a des raisons de croire malgré tout en l'avenir du rail. Ils prennent toute leur valeur dans les temps difficiles que nous traversons.

### LES RESULTATS DE 1985

Voyageurs . . . . .	3
Coup d'œil chez Railtour . . . . .	5
Marchandises . . . . .	10
SNCB-COLIS . . . . .	12

### EUROPE

Des motifs d'inquiétude pour le rail . . . . .	15
------------------------------------------------	----

### COMMUNICATION

IC-IR en campagne . . . . .	17
Le plan TOP . . . . .	17

LES ECHOS . . . . .	18
---------------------	----

### ACTUEL

#### L'information des cadres de la SNCB

---

Mensuel de la SNCB de diffusion interne.

Rédaction : D.G. 04-1 section 50. Tél. 911/2065 ou 02/525 20 65.

Réalisation : Imprimerie centrale de la SNCB.

Toute réclamation concernant l'envoi est à adresser à E 11-23 (Factage général) section 60. Tél. 911/4460 ou 02/525 44 60.

# Le transport des voyageurs en 1985:

## "Nous pouvons être confiants"

1985 recueille chez nos "commerciaux" un accueil teinté de satisfaction indéniable, mais qui n'exclut pas la vigilance pour l'année en cours. Certes - il convient de s'en réjouir - 1985 apporte des résultats favorables qui, sans être extraordinaires, indiquent toutefois une réelle reprise du secteur voyageurs, après tant d'années d'une lente régression jugée voici peu encore inexorable.

Six milliards cinq cent septante-deux millions de voyageurs-km en 1985: une hausse de deux pour cent par rapport à 1984, mais qui ne doit pas nous faire oublier les quelque sept milliards de 1981, dernier "bon" chiffre enregistré.

Une augmentation de 0,3 % des voyageurs, une hausse de 2 % des voyageurs-km, des recettes majorées de 8,2 % dans les ventes de titres de transport. La baisse semble donc enrayée, même s'il est encore trop tôt pour dire si 1986 confirmera cette tendance.

Ce chiffre s'obtient toutefois en tenant compte des 232 gares et points d'arrêt supprimés en juin 1984, mesure "dure" et souvent décriée, ayant affecté encore le premier semestre de 1985.

Les résultats de 1985 nous livrent beaucoup d'enseignements:

- Depuis la réforme "IC-IR", le kilomètre parcouru par la clientèle s'est légèrement accru, privilégiant ainsi la relation "longue distance", cette notion devant bien sûr être saisie à l'échelle de notre pays.

On note donc bien une tendance à la relation de gare IC-IR à gare IC-IR. Certes, sur les petites distances, il y a un recul d'ailleurs attendu par la réforme de 1984 prévoyant suppression de points d'arrêt et baisse du nombre de trains omnibus rebaptisés pour la circonstance trains L.

Le kilométrage moyen du voyageur s'établit en Belgique à 43,8 km en 1985, contre 43 en 1984. Hausse légère, mais continue depuis quelques années.

- Le trafic international redémarre. La hausse est assez importante sur le segment voyageurs à tarif normal (+ 6,9 % v-km) même si le segment tarif réduit accuse une légère baisse (-2,9 % de v-km), ce qui est favorable au plan des recettes.

Les dernières années indiquaient une baisse continue de la clientèle internationale due à la contraction des secteurs voyages d'affaires ou touristiques, sans compter certaines préférences marquées par la clientèle pour d'autres moyens de transport (l'auto-car par exemple) et le choix d'une clientèle précise pour des destinations plus lointaines où le train n'est pas concurrentiel.

La hausse en tout cas se profile, due tant à la reprise économique qu'à la réforme du service Bruxelles-Paris qui constitue à lui seul une bonne part du trafic. La nouvelle grille des horaires, l'ouverture de certains trains à la deuxième classe, semblent avoir été des mesures ayant rencontré l'approbation de la clientèle.

- Les abonnements ordinaires indiquent un statu quo. Il faut ici tenir compte de l'augmentation du plafond des revenus professionnels bruts au-dessous duquel il est possible d'obtenir un abonnement social. Il y a donc glissement de clientèle.

- Les abonnements scolaires, s'ils ne constituent pas le gros des recettes, constituent un de nos meilleurs résultats (+5,7 % de voyageurs-km).

L'abonnement "Un déplacement aller-retour par semaine", modernisé en 1984, connaît beaucoup de succès (+ 32,6 % de voyageurs-km), ce qui ne compromet d'ailleurs pas l'abonnement "Un déplacement aller-retour par jour" en hausse lui aussi de 3 %.

- Dans le segment abonnements sociaux, on observe une belle hausse de l'abonnement mensuel ou trimestriel (+5,9 % de voyageurs-km) conséquence de l'augmentation du plafond évoquée plus haut.

En revanche, l'abonnement semaine ordinaire pour ouvriers confirme une fois de plus la baisse de ce segment remarquée depuis une vingtaine d'années. Les raisons sont multiples: aux restructurations successives du secteur secondaire décidées voici déjà de nombreuses années, a succédé la crise économique frappant d'abord la main-d'œuvre ouvrière. Les lieux de travail se sont rationalisés, les entreprises ont aussi émigré vers des zonings industriels difficilement desservis par les transports en commun, la main-d'œuvre immigrée a tendance à résider non loin des lieux de travail, le plus souvent dans les grandes agglomérations.

Toutes ces raisons expliquent la lente régression de ce type d'abonnement, pourtant un des chevaux de bataille de la SNCB il y a vingt ans encore.

Toujours dans le secteur des abonnements sociaux, remarquons la baisse des abonnements administration (postiers, etc. ...) due au blocage des recrutements dans la fonction publique. Au total, la hausse des voyageurs-km en abonnements est légèrement supérieure à celle enregistrée pour les billets, même si la hausse des recettes est supérieure pour les billets (+9,4 % contre 6,3 %).

- Le pourcentage de hausse des recettes billets (+9,4 %) est supérieur à la hausse des tarifs pour 1985, fixée à quelque 5 %. Ce dépassement de la majoration moyenne s'explique par le fait que les augmentations de trafic se sont produites dans la tranche des billets à plein tarif.

Le phénomène inverse s'est produit en abonnements, en raison du gain enregistré essentiellement dans les sociaux et les scolaires, c'est-à-dire moins chers.

- Le secteur "bagages" (qui comprend d'ailleurs le transport des voitures en formule T.A.A.!) connaît une baisse importante.

Ce recul est dû à la baisse de 13 % des ventes en T.A.A. Le niveau élevé

(suite page 4).

## LES RESULTATS DE 1985

	Voyageurs (en milliers)	Evolution (%)	Voyageurs-Km (en milliers)	Evolution (%)	Recettes (en millions)	Evolution
Billets trafic international . . . . .	8 370	+ 5,4	872 465	+ 1,6	2 045	+ 10,8 %
Billets trafic intérieur . . . . .	41 859	- 0,2	2 007 172	+ 1,5	4 642	+ 8,8 %
<b>Total des billets vendus . . . . .</b>	<b>50 229</b>	<b>+ 0,7</b>	<b>2 879 637</b>	<b>+ 1,5</b>	<b>6 687</b>	<b>+ 9,4 %</b>
Abonnements ordinaires . . . . .	22 490	- 1,0	970 137	+ 1,4	1 471	+ 5,3 %
Abonnements scolaires . . . . .	25 458	statu quo	586 037	+ 5,7	643	+ 5,9 %
Abonnements sociaux . . . . .	52 129	+ 0,5	2 136 189	+ 2,0	2 240	+ 7,1 %
<b>Total abonnements . . . . .</b>	<b>100 077</b>	<b>statu quo</b>	<b>3 692 363</b>	<b>+ 2,3</b>	<b>4 354</b>	<b>+ 6,3 %</b>
<b>TOTAL BILLETS ET ABONNEMENTS . . . . .</b>	<b>150 306</b>	<b>+ 0,3</b>	<b>6 572 000</b>	<b>+ 2,0</b>	<b>11 041</b>	<b>+ 8,2 %</b>
Autres recettes . . . . .	-	-	-	-	490	+ 7,9 %
Compensations de l'Etat . . . . .	-	-	-	-	21 575	+ 2,4 %
<b>Total des recettes . . . . .</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>33 106</b>	<b>+ 4,3 %</b>

(soit plus de 33 milliards, hors t.v.a.)

(suite de la page 3).

des tarifs semble avoir découragé la clientèle. Le changement de la structure des tarifs pour cette année devrait donner des résultats meilleurs dans ce secteur.

- Le total des recettes de la Société en voyageurs est donc en hausse de 7,9 % pour 1985, soit une augmentation supérieure à l'inflation de l'année.

Les compensations de l'Etat n'ayant connu qu'une hausse très modérée (+2,4 %), l'augmentation des recettes s'établit donc à +4,3 %, résultat qualifié par les responsables d'"honorable".

- 1985 a été émaillé de manifestations populaires génératrices de trafic: la visite du Pape en Belgique, certaines manifestations à caractère politique, et, surtout, la journée Train-Tram-Bus d'octobre où, grâce à la conjugaison d'une campagne d'information ad hoc et... du beau temps, le chemin de fer a doublé ses ventes de 1984.

- 1985 se clôture donc sous le signe d'une confiance prudente. Le chemin de fer a connu depuis de longues années une érosion continue de ses ventes, due sans aucun doute au développement parallèle du secteur des moyens de transport particuliers et de la construction d'un réseau de communications routières extrêmement dense.

Voici que, en situation économique caractérisée par le chômage et la baisse consécutive des déplacements, nous observons une reprise, certes modeste, mais bien réelle de nos ventes. De surcroît, cette reprise s'observe dans la foulée de l'application d'un plan IC-IR tant décrié lors de son instauration.

Nous laisserons la conclusion à un responsable de la Direction Commerciale: "Pour 1986, si nous pouvons encore améliorer le service et maintenir les prix dans une norme acceptable, nous pouvons être confiants". Dont acte.

# Jacques Cornet (Railtour): "Notre matériel a trop vieilli"

Coup d'œil chez notre tour-opérateur. Railtour fête cette année ses trente années d'existence. Un anniversaire qui coïncide avec une réelle reprise des ventes de vacances à forfait en chemin de fer. 1985 se clôture avec un accroissement des ventes de 13 % par rapport à 1984. Railtour annonce pour la saison été qui s'ouvre 12 % supplémentaires.

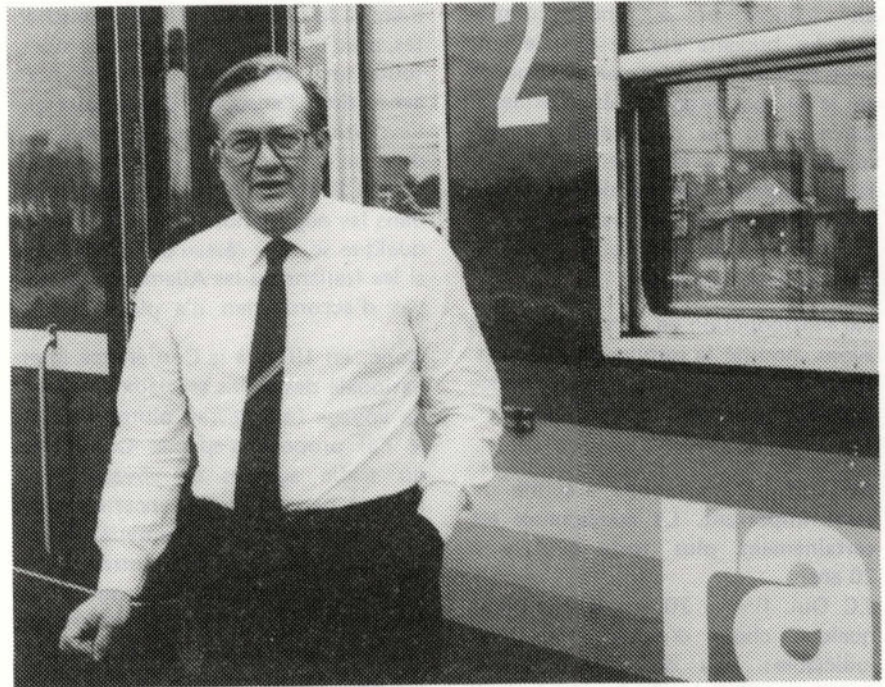
Mais ces résultats ne doivent pas cacher les difficultés du marché des vacances en train: le matériel est âgé, nous ne sommes pas encore en mesure de réagir suffisamment vite face à la concurrence acerbe de l'autocar et de l'avion. Et puis, sur le marché, le chemin de fer pour les voyages à forfait ne se voit octroyer qu'une part minime: 5 % seulement. C'est nettement insuffisant pour un moyen de transport pourvus d'atouts.

C'est dire les potentialités du marché si l'on se décide enfin à "mettre le paquet" pour reconquérir notre part du marché. Mais la petitesse de notre force de vente montre bien l'énorme

## ACTUEL. Y a-t-il eu des destinations abandonnées depuis les débuts?

J.C. Du programme original ont disparu l'Allemagne, la Yougoslavie et l'Angleterre. Au début des années '70, nous avons défini un concept. Notre slogan: un apéritif, un dîner, une bonne nuit et un petit-déjeuner .... et vous êtes à destination. Cela éliminait la Yougoslavie notamment. Pour ce qui est de l'Allemagne, la construction des autoroutes et la facilité avec laquelle on rejoint par la route les différentes destinations touristiques ont fait que le marché du rail s'est rétréci. Les services réguliers de train n'offrent pas la commodité qu'apportent la voiture et même l'autocar. D'autre part, la faiblesse du trafic ne justifie pas des circulations ferroviaires spéciales. Devant cette absence de solution, il a fallu également renoncer à cette destination.

La Grande-Bretagne ensuite: on a instauré depuis quelques années une complémentarité entre les minitrips



travail qu'il reste à accomplir. Même s'il se réjouit de la reprise des ventes, Jacques Cornet, Administrateur général

de Railtour, fait un constat sévère du tourisme ferroviaire. Nous l'avons rencontré.

SNCB et les voyages de Railtour. Or, la Grande-Bretagne, c'était avant tout Londres. Dans l'esprit de cette complémentarité et pour ne pas faire de cannibalisme, nous avons donc renoncé à nous mettre sur le même produit, avec le même moyen de transport en l'occurrence.

## ACTUEL. Quelles sont les destinations et les catégories de services?

J.C. Je vous dis tout de suite que nous avons évolué au niveau des produits! Dans les destinations, il reste bien entendu l'Autriche, l'Espagne, la Suisse et l'Italie. (NDLR: l'organisation sur la France reste du ressort de FTS). Nous avons décidé il y a dix ans d'être très forts là où nous étions forts, parce que, économiquement, la dispersion coûte cher. Ensuite, nous n'arrivons pas à être dans ce cas véritablement concurrentiels. Nous nous sommes donc renforcés là où nous étions les plus forts: nous avons accru les relations directes et amélioré les horaires. Cela a engendré un meilleur

accueil de la clientèle et nous avons pu offrir de nouvelles destinations, mais en ne sortant pas de la philosophie de base: éviter les transferts fastidieux par un moyen de transport complémentaire. Ainsi, pour la saison d'hiver, nous avons choisi des stations facilement accessibles par le train et où le client, en raison de l'infrastructure de la station de neige, ne ressent pas le besoin de venir ou revenir en voiture. Il ne faut pas prendre de stations où l'utilisation d'un moyen de transport individuel redevient nécessaire. Dans cette définition de stratégie, nous avons été cohérents. La cohérence est essentielle en la matière.

## Gamme élargie

Nous avons aussi élargi la gamme. A l'époque de la création de Railtour, dans les années '60, où il y avait d'abord un marché extrêmement porteur, il y avait aussi une philosophie qui disait: le train, c'est le voyage économique. Par conséquent, on n'of-

frira que du "Gasthof" ou de la "Piccola pensione": bref, le bas de la gamme. Nous nous sommes aperçus que nous ratissions toujours le même jardin et qu'il existait pourtant d'autres potentialités. Quand on regardait la dépense par tête de ceux qui partent en vacances, on se rendait compte que les budgets étaient globalement substantiels. Se cibler par conséquent sur le seul bas de gamme était périlleux, parce qu'en cas de récession économique, ce sont évidemment ces clients-là qui souffrent les premiers et restreignent d'abord sur leurs vacances ou les modifient tellement que nous ne sommes plus concernés.

Par l'introduction de voitures-lits, nous avons modifié la gamme des produits. Nous offrons aujourd'hui un service depuis le "gasthof" jusqu'au "4 étoiles".

**ACTUEL. L'automobile a connu un essor important. La concurrence est certainement plus forte qu'il y a 20 ans?**

J.C. Oui. Il y a 20 ans, s'est produit quelque chose d'extrêmement préjudiciable: peu de gens croyaient encore au chemin de fer. Le conseil d'administration de Railtour à l'époque n'était plus tellement convaincu de la place du rail dans le tourisme. C'était aussi l'époque du "boum" du charter aérien, qui est toujours bien là malgré la crise pétrolière. On se contentait donc de faire ce que l'on faisait depuis 10 ans, en se disant qu'il y aurait toujours bien des gens qui prendraient le train.

Ce n'était pas le bon choix. En agissant ainsi, la part du marché se rétrécit, vous perdez une grande partie de votre image acquise. Un rapport rédigé en 1967 proposait même d'abandonner purement et simplement toute destination proche d'un aéroport. Il allait ainsi nous rester les lacs suisses - et ce n'est pas évident! Il régnait à l'époque un pessimisme et un manque total d'espoir.

Quand je suis arrivé à Railtour, en mai '68 - n'y voyez pas un rapprochement quelconque! - j'ai voulu voir les choses autrement: comment pouvions-nous évoluer de façon positive? Il y a eu une recherche.

En 1975, nous avons ressorti le concept du "train bleu". Ce fut notre meilleure année, parce qu'il y avait déjà eu le choc pétrolier, avec une tendance à la

**"Il y a vingt ans, s'est produit quelque chose d'extrêmement préjudiciable: peu de gens croyaient encore au chemin de fer".**

crainte de voir l'impossibilité d'être ravitaillé. Nous avons sorti à ce moment-là la nouvelle livrée des couchettes, avec une augmentation du confort: toute une séduction! En 1978, nous avons dit à l'ensemble des réseaux que l'évolution ne peut être favorable que dans un contexte international. Certes, la SNCB a pour nous le "Leadership" dans les négociations puisqu'elle est en quelque sorte le réseau de tutelle. Mais si les Italiens ou les Allemands ne sont pas d'accord, rien n'a plus de sens!

Donc, en 1978, à la Conférence internationale des trains spéciaux d'agences de voyage (qui devrait plutôt, comme je l'ai proposé, s'appeler Conférence du trafic agences de voyages), j'ai montré par l'image le cancer qui était en train de ronger le chemin de fer du Cap Nord à la Sicile en montrant l'évolution du système autoroutier en Europe depuis 1950. Les réseaux ont reconnu que c'était dramatique. J'ai dit qu'il fallait repenser la qualité des horaires et du matériel et avoir un prix compétitif, même si d'autres éléments entrent en jeu.

**Routine**

Comme rien ne se fait au chemin de fer ni en un mois, ni en un an, on s'est laissé porter par un manque de réaction. On a certes compris une situation d'ailleurs prévisible, mais tous les réseaux sont retombés dans leur routine. Il y a bien eu quelques améliorations, mais il n'y a pas eu une prise de conscience qu'on allait être vraiment étranglé. De plus, avec le réseau autoroutier, nous avons connu un développement extraordinaire de l'autocar qui a su donner de lui une image positive, qu'une récente campagne de publicité soutient d'ailleurs. Mais il n'y a pire sourd que celui qui ne veut point entendre ....

**ACTUEL. Quelle est la part de Railtour dans le secteur du tourisme?**

J.C. On évalue la part belge du tourisme à caractère forfaitaire - voiture exclue - à quelque 650 ou 700 000 personnes annuellement. Nous faisons là-dedans 5 %, le reste allant vers l'autocar et l'avion. C'est une part beaucoup trop petite bien sûr.

**ACTUEL. Voyons maintenant les résultats de 1985.**

J.C. Savez-vous que les autocaristes ont depuis deux ans la fâcheuse habitude d'aller chercher des chambres dans les mêmes hôtels que nous pour pouvoir pratiquer la comparaison de prix? C'est dire combien je veux être prudent dans une publication! 1985 constitue la première année où l'on a pu modifier une stratégie vieille d'une dizaine d'années. Nous sommes partis du principe que les gens utilisent le moyen de transport qui leur semble à première vue le plus économique, car le comportement du consommateur n'est pas toujours rationnel, c'est souvent sa première perception qui le décide. Jusqu'à 1984, nous ne disposions pas d'une comparaison valable du produit ferroviaire par rapport à l'autocar ou l'avion, parce que la restauration prévue, la couchette - de deuxième classe même - signifiaient un écart de prix allant de 1700 à 2000 francs par rapport à nos concurrents. Or, 500 francs est déjà un écart discutable! Et nous étions presque aussi chers que le transport en avion charter. Nous avons donc lancé le "SERVICE S" pour standard qui est en réalité la place assise deuxième classe. Nous avons pour cela réaménagé des voitures "14", qui ont précédé les Eurofima. Et nous avons évolué ... comme l'autocar. Nous sommes arrivés sur le marché avec des prix parfois plus attractifs encore que l'autocar. On a noté à l'époque une réaction des autocaristes. En tout cas, nous avons connu un accroissement de 22,34 % pour l'hiver par rapport à la saison précédente. De toute la gamme du confort offert en train, nous avons fait un véritable argument de vente, car chez nos concurrents, vous n'avez pas le choix (en se limitant à l'avion charter bien sûr).

**Un vrai forfait**

Nous avons donc dit: le choix n'est pas ailleurs, mais chez Railtour! Pratiquement, toutes nos destinations offrent le service S, le service Cabine (couchette et restauration) et la voiture-lits et ses différentes formules (T2, T3, etc ...).

Tous ceci est positif, puisque nous avons terminé 1985 avec un accroissement des ventes de 13 %. Nous avions pour le dernier hiver une inquiétude légitime, car un "soufflé" qui monte fort risque aussi de retomber.

Pourtant, pour la dernière saison clôturée à Pâques, nous avons encore fait 1 % d'accroissement, ce qui confirme bien la tendance à la reprise.

#### **ACTUEL. Les destinations de cet hiver?**

J.C. Le grand boum a été les Pyrénées espagnoles. Nous avons l'impression que c'était un produit éphémère. Mais il a continué à s'affirmer par le prix offert, tandis que la qualité des prestations est correcte. Les Dolomites ont moins bien marché. Je crois que nous payons les conséquences du manque de régularité du train qui dessert la région. Non pas à cause des Italiens — malgré la légende qui les accable — mais bien à cause du transit allemand. Les FS ont même diminué leur retard, il n'y a pas de retard entre le Brenner et les Dolomites, mais le train est en retard en Allemagne, traîne en Autriche. Si l'on arrive avec une heure et demi ou deux heures de retard à Dobbiaco, s'installe un degré de lassitude chez le client, ce qui fait que notre produit stagne depuis deux ans.

**"Le comportement du consommateur n'est pas toujours rationnel. C'est souvent sa première perception qui le décide".**

#### **ACTUEL. Quel est le client-type de Railtour?**

J.C. Le client de Railtour est à la recherche de la sécurité. Il achète quelque chose qu'il veut fiable. Et c'est toute l'image que nous avons voulu bâtir chez nos clients. De plus en plus, notre clientèle souhaite obtenir un vrai forfait, ce qui ne signifie pas l'emprisonnement! J'entends par là que la clientèle cherche une offre comme celle lancée en 1984: le "Ski à gogo": nous fournissons le transport en couchette, le transfert à l'hôtel, l'hébergement au choix du client ainsi que l'abonnement sur les remontées mécaniques. Ce qui ne signifie pas un encadrement façon club de vacances, car le client n'a chez nous aucune contrainte: c'est une philosophie. D'ailleurs, nous disons toujours à l'hôtelier avec lequel nous négocions

que notre client n'est pas un sous-client mais bien un client à part entière ayant droit à un service identique. Les relations avec l'hôtelier sont basées sur la confiance. Il est rassuré lorsqu'il revoit la même personne négocier avec lui. Deux de mes collaborateurs et moi-même visitons les régions en permanence. A tous les niveaux, le produit doit correspondre à la qualité souhaitée par le client. Nos sondages effectués par bulletin distribué à la clientèle dans le train du retour, prouvent que nous avons un très bon coefficient de satisfaction du point de vue accueil, transport et hébergement. Pour nous, l'appréciation qualitative de chaque prestation est fondamentalement basée sur l'opinion du client dans la catégorie du produit choisi. Vous ne verrez jamais dans la brochure d'autres catégories d'étoiles que celles de la classification officielle. Nous donnons aux agences de voyages un document de travail qui leur permet de ne pas envoyer un client ayant certaines exigences de restauration dans un hôtel qui a la moins bonne cote. Mais le cas s'est pourtant une fois présenté, et l'agence de voyage a eu des ennuis parce qu'elle n'a pas utilisé notre document.

Nous suivons donc de très près les exigences du client. Mais nous sommes toujours tributaires de la lenteur des décisions internationales. Le client

de Railtour est très stable: plus de 65 % des clients nous sont fidèles. Dans le cadre de la CITA (1), en participant à un groupe de travail pour une approche marketing cohérente au plan européen, nous avons découvert que nous étions dans le coup: ainsi, le gros reproche fait au rail concerne les bagages. C'est pour cela que nous avons introduit en '85 des fourgons à bagages dans l'Alpina et le Ski-Express. Cela a eu un succès incroyable. Le client dépose ses bagages à la gare et les retrouve à l'hôtel. Nous n'avons pas eu de pertes, simplement quelques retards, avec une technique simple empruntée au trafic aérien, étiquette sur bagage sans procédure d'enregistrement!

(1) Conférence internationale des trains spéciaux d'agences de voyages.

#### **Client fidèle**

##### **ACTUEL. Qu'attendre de la saison été '86?**

J.C. Nous enregistrons un accroissement de 12 %, à ajouter aux 13 % de l'année passée. Cela est dû au redémarrage de l'été 85 vu les prix et l'offre. Pour le moment, nous capitalisons l'effort, ce qui n'est pas simple, car la correction tarifaire pour rester concurrentiel coûte cher sur la marge. Donc, financièrement, ce n'est pas très profitable. Mais l'important est de ne pas être chassé du marché, d'y rester dans des conditions économiquement acceptables, et continuer à augmenter notre part puisque nous avons une clientèle très fidèle.

##### **ACTUEL. Quelle tendance noter dans les réservations?**

J.C. Depuis deux ans, le phénomène de la réservation tardive a repris. Il est dû au malaise général qui règne, avec des incidents et attentats qui perturbent un peu les gens. Il y a une sorte d'attentisme. Il y a aussi l'insécurité économique: sans sécurité d'emploi, vous avez tendance à postposer votre décision de voyager.

##### **ACTUEL. Pouvez-vous déjà lever un coin du voile pour la saison hiver 86/87?**

J.C. Comme dans "L'art poétique" de Boileau, "Vingt fois sur le métier, remettez votre ouvrage"! Et bien, c'est ce que nous faisons. Nos hôtes sur place nous font rapport. Des hôtels disparaissent, d'autres émergent. Il y a un peaufinement permanent. Je peux déjà vous annoncer que, dans les produits blancs, lancés il y a quatre ans (NDLR: titre de transport + hébergement) le transfert a été réintégré dans le prix. Notre produit blanc sera achetable dans toutes les catégories de transport, et on n'aura plus dans une voiture-couchettes, des compartiments avec des gens qui prennent le petit-déjeuner et d'autres qui ne le prennent pas. Pour ce qui concerne les destinations, on vient de terminer la prospection. Nous n'avons pas encore fait de bilan définitif, mais il n'y aura pas de grands chambardements.

#### **Couche de fard**

##### **ACTUEL. Comment se passent vos rapports avec la SNCB?**

J.C. Fondamentalement, ils sont très bons. Mais il y a une ombre au tableau:

c'est la vétusté du matériel, il faut savoir que nous travaillons avec du matériel qui a vingt ans d'âge, hormis quelques voitures un peu spéciales. La voiture-couchettes a vingt ans, et un concept qui remonte à la fin des années cinquante. Et ce n'est pas un habillage arc-en-ciel comme couche de fard qui va changer les choses! En 1978, nous avons défini ce que doit être la couchette moderne : avec un peu de chance, nous aurons ces nouvelles voitures dix ans après cette définition ... Il y a là quelque chose d'extrêmement préjudiciable dans l'image générale des chemins de fer. Evidemment, du nouveau matériel apporte des problèmes d'investissement et de coût. Le coût du matériel ferroviaire en Belgique est extrêmement élevé par rapport aux autres pays. Le problème de l'investissement n'est pas la faute de la SNCB, mais ce que j'appelle une faute collective. Voilà le point noir. Cela dit, je ne suis pas en conflit avec la direction du matériel, je dis simplement que notre matériel a trop vieilli par rapport à la concurrence. Et il n'est pas minuit moins cinq pour mettre en service du nouveau matériel : il est minuit cinq! Pour le reste, mes relations avec la Direction de l'Exploitation et la Direction Commerciale sont excellentes.

**ACTUEL. Et les horaires?**

J.C. Nous avons atteint un niveau de qualité où, sauf évolution majeure, je ne vois pas comment progresser encore.

En revanche, il faudrait arriver au respect de l'heure promise. Ce n'est plus concevable de se permettre des retards d'une heure! L'atout du chemin de fer, c'est justement sa ponctualité. Les clients l'attendent et il ne faut pas les décevoir.

**Communication plus claire**

**ACTUEL. Quelle image donner de Railtour?**

J.C. Vous avez sans doute regardé les deux dernières émissions de télé à la RTBF et sur RTL. Notre souci est de faire passer le message suivant : les trains internationaux ne sont pas des trains comme les autres. Les trains de Railtour offrent un niveau de confort et de qualité de service auxquels vous n'avez sans doute jamais songé pour le rail. En Belgique, où le train n'est finalement qu'un grand métro national où le confort est bon en raison des efforts consentis, trop de gens confondent l'image du train qu'ils empruntent tous les jours et l'image beaucoup plus attractive du train international. C'est tout un problème de communication externe!

**ACTUEL. Vous travaillez avec une agence de publicité?**

J.C. Oui. Même si l'idée de départ vient de chez nous. Nous travaillons avec une petite entreprise familiale : M & M. Dans notre proposition de marketing, nous disons qu'il y a deux responsabilités en matière de communication externe :

1. L'image générale du chemin de fer ressort de la responsabilité du réseau sur lequel la promotion se fait.
2. A l'organisateur du voyage d'animer le réseau de distribution.

Notre responsabilité, c'est donc de positionner Railtour sur le plan de la distribution.

Nous ne pouvons, en tant que tour-opérateur, prendre en charge la promotion de l'image générale du chemin de fer. Savez-vous que la Générale de Banque a consenti ± 75 millions pour sa dernière campagne d'affiches "Je veux, je suis ..." Or la moindre campagne de publicité offrant un certain degré de visibilité coûte 15 millions! Nos 300 millions de chiffres d'affaires ne nous permettent pas cela. Les programmes et les brochures constituent déjà un gros investissement.

C'est donc au réseau ferroviaire de promouvoir l'image générale du chemin de fer. Ce réseau a parfois à un certain moment un intérêt ailleurs que dans le seul secteur du tourisme. Ainsi, la SNCB a décidé de relancer l'offre IC-IR dans les limites du budget dont elle dispose (NDLR : voir Les Echos) - d'un point de vue personnel, je vous dirai que je n'aime pas l'affiche! - Bon, tout cela pour dire qu'on arrive partout en Belgique à la même conclusion : au transporteur de faire valoir son produit, au tour-opérateur de prendre le relais pour le secteur vacances.

(suite page 9).

**RAILTOUR: PORTRAIT DE L'ENTREPRISE:**

Structure : SPRL au 13.09.56  
 Société anonyme au 27.12.57  
 Société coopérative au 28.04.76.  
 Place occupée dans le secteur des tour-opérateurs : 29ème.  
 Siège social : Chaussée de Boondael, 6 1050 Bruxelles.

Direction : Jacques Cornet, Administrateur gérant.  
 Personnel occupé : 36 personnes  
 Parts : 3,4 % SNCB  
 Le restant est détenu par 108 agences de voyages.

**Principales données financières : (en millions)**

	1982	1983	1984	1985
Chiffres d'affaires	260,853	272,404	231,194	244,602
Cash-flow	-2,704	6,269	2,545	2,194
Bénéfice	-4,438	5,341	0,766	0,235
Fonds propres	6,744	12,085	12,821	13,041
Valeur ajoutée	21,835	27,800	25,482	26,338

(suite de la page 8).

Au vu d'un sondage effectué fin octobre 85, il apparaît qu'il fallait agir sur l'image du train et de son rapport qualité prix pour les vacances. J'ai fait une série de propositions ... et l'on m'a répondu qu'il fallait attendre la réunion de juin '86.

Or, il apparaît clairement que l'on doit agir au niveau d'une offre à tarification dégressive en fonction du nombre de personnes voyageant ensemble à l'aller et au retour. Je pense que nous allons pouvoir aller dans ce sens, mais ... avec un an de retard. Globalement, le chemin de fer n'est pas assez rapide sur la balle!

**ACTUEL. On a pu voir Railtour dans quelques émissions bien placées dans la grille télévisuelle. Vers un travail accru avec les médias?**

J.C. Nous avons toujours eu de bons contacts avec les médias, parce que nous avons toujours pu leur donner une matière qui les intéresse. En mars '85 par exemple, nous avons pu montrer à la télévision la face cachée du Freccia del sole. Simultanément, nous avons pu montrer au public le service à bord. Récemment, à la RTBF, nous avons relevé le défi de la comparaison du train et de l'autocar. J'étais prêt à jouer le jeu, mais je regrette par exemple que la différence en heures de voyage n'ait pas été montrée de manière significative. En effet, cela me paraît totalement différent de partir en train à 16 h 12 à Bruxelles-Midi et de se retrouver le lendemain à 8 h à Riccione, par rapport à un départ en car à 19 h au Heysel pour arriver le lendemain à Riccione vers 14 h 00. La plage horaire est totalement différente. Je pense donc que certains atouts du rail ont été un peu mis sur le côté.

**ACTUEL. Votre catalogue est-il bien compris par la clientèle?**

J.C. La qualité de notre offre, c'est sa diversité; mais la diversité engendre la complexité. Mais nous allons faire un effort de clarification afin d'avoir une communication plus claire sur une offre diversifiée. Cette critique apparaissait dans l'émission de la RTBF, mais c'est une critique positive.

**"Faire les Japonais"**

**ACTUEL. Les autocaristes ont lancé au printemps une campagne de promotion. L'avion charter est devenu moins cher. Que va faire Railtour?**

J.C. L'autocar d'abord. Il se positionne dans l'opinion publique comme étant différent. Il est vrai que, dans le temps, il était difficile de différencier un bus de la SNCV et un autocar standard. Aujourd'hui, l'autocar a pris une forme, adopté un style qui se fait remarquer. Il a effectivement changé. Il a amené un accroissement de confort, non dans l'espace vital, mais bien dans les commodités: air conditionné, télévision, toilettes à bord, etc ... Ensuite, les clients ont été séduits sur le plan de leur sensibilité première: le prix.

Aujourd'hui, cet effet de nouveauté a un peu baissé. Et les autocaristes, habilement, soutiennent à nouveau cette image. Ils le font d'ailleurs avec

**"La transformation du car n'est pas venue du petit autocariste mais des constructeurs qui ont considéré le marché potentiel".**

l'aide des constructeurs d'autocars. La publicité à la télévision est fort habilement faite. Ne nous montrons pas mesquins, mais vous pouvez toujours courir pour avoir le cocktail à l'ananas! L'initiative de la transformation du car n'est pas venue du petit autocariste, mais des constructeurs qui ont considéré le développement du marché et ses potentialités. Leur objectif est d'ailleurs de surtout détourner les gens de la voiture individuelle vers le car. Mais ils attirent tout le monde car leur stratégie les pousse à "faire les Japonais" sur le marché: ils vont chercher ce que font les tour-opérateurs ferroviaires et aériens, et l'introduisent dans un produit attractif au niveau de la lecture de leur brochure.

Je leur tire mon chapeau, tout cela est fort bien fait, mais nous devons en tirer les conséquences et voir ce que nous allons faire avec les réseaux. J'ai engagé des négociations bilatérales avec les réseaux pour que, lors de la réunion plénière de juin, on puisse répondre à ce souci. Je dis toujours qu'il y a les dix commandements de la réussite, et il faut les appliquer. Mon père disait que l'attaque est la meilleure défense: je vais proposer une stratégie d'attaque. Mais il est vrai que je suis freiné par un matériel ancien, une qualité de transport presque momifiée.

L'avion ensuite: on a annoncé fin avril une baisse de prix de l'avion charter. Mais il s'agit d'une baisse qui ne touche que la part du transport. Et les 5 % de baisse annoncés constituent une ambiguïté voulue. C'est beaucoup de fumée pour pas grand-chose. De même, lorsque l'on décide d'augmenter de 6 ou 8 % les tarifs du train, nous nous montrons préoccupés par la perception qu'a le client de la chose. En effet cela ne signifie pas que le forfait vacances bouge!

**ACTUEL. Que dire précisément de l'évolution des prix du train?**

J.C. En trafic international, le prix du train constitue une juxtaposition de politique tarifaire propre à chaque

pays. Nous ne sommes pas encore parvenus à faire partager le concept suivant: de Bruxelles à Rimini, cela vaut autant en avion et en autocar. Pour le train, ce sera autant, aux réseaux de se répartir l'enveloppe. Mais notre tarif actuel est toujours une addition de francs belges et étrangers avec d'ailleurs l'impossibilité de choisir l'itinéraire. Le chemin de fer n'a toujours pas compris qu'il fallait arriver à trouver une clé de répartition. Il y a bien le tarif TEV mais il est trop nouveau. Lorsque, pour être compétitif, il faut descendre à 50 %, ce n'est déjà plus la même chanson. J'ai fait des suggestions. Si sur un billet à 100 %, la Belgique prend 19 %, qu'elle prenne donc 19 % sur le tarif réduit de bout en bout.

Idem pour l'étranger. Mais je pense que nous allons déboucher sur une offre intéressante pour contrecarrer la route, surtout au plan de la voiture individuelle. Les gens utilisent la voiture parce qu'ils pensent que ce n'est pas cher et parce qu'ils ont le sentiment d'intimité. Nous allons donc leur offrir une tarification spéciale s'ils viennent à plus de deux et à maximum six. Nous recréons ainsi une entité psychologique "voiture familiale" à un tarif intéressant. Nous sommes enthousiastes: s'il n'y a pas d'enthousiasme, rien ne marche. ■

# Les résultats marchandises :

## Des motifs de satisfaction

La Direction Commerciale a tout lieu de se réjouir des résultats enregistrés dans le secteur des marchandises pour 1985. Pour la deuxième année consécutive, le trafic connaît une hausse. En 1985, la SNCB a transporté 72 438 964 tonnes, ce qui représente une hausse de 2,3 % par rapport à 1984. Exprimée en tonnes-km, la hausse est de 4,4 % (8 254 millions de T-km).

Dans la conjoncture actuelle, cette hausse mérite d'autant plus d'être soulignée que deux secteurs faisant largement appel au transport par rail ont connu une évolution négative. La production d'acier a diminué de 5 %, tandis que la consommation de charbon destiné aux centrales productrices d'électricité a reculé de 20 % environ, les électriciens confirmant à leur choix du développement du nucléaire comme l'a montré le second semestre 1985.

Les dix secteurs les plus importants ont été, par ordre décroissant :

- la houille
- les minerais ferreux

- les produits finis de la métallurgie
- les demi-produits sidérurgiques
- les transconteneurs
- les cokes de houille
- la ferraille
- la fonte liquide
- les produits pétroliers légers
- les céréales.

Ces dix secteurs ont représenté 75,1 % du tonnage total transporté en 1985. A tonnage constant, la hausse des prix a été de 3 % en 1985. Parmi les secteurs en hausse en 1985, mentionnons :

- le sable: 243463 tonnes (+ 124,2 %) principalement grâce à la technique mixte rail/route développée avec notre filiale Depaire s.a.
- le sucre à l'exportation: 899 634 (+ 58,8 %)
- les graines oléagineuses: 265 139 (+ 53,5 %)
- les engrais liquides: 663 825 (+ 36,6 %)
- le bois: 445 294 (+ 36,6 %)
- le malt: 242 992 (+ 35,1 %)
- les matières plastiques: 303 602 (+ 28,1 %).

### 1986 : Hausse légère attendue.

Si, en 1985, les recettes statistiques globales du secteur marchandises ont augmenté de 5,3 % (cette hausse s'opère essentiellement par le biais des contrats conclus et non, comme dans le secteur voyageurs, sur base de l'arrêté royal fixant la hausse autorisée) les spécialistes escomptent pour 1986 une hausse limitée à 1,7 ou peut-être 2 % à tonnage constant.

En raison de la conjoncture du marché, on assiste en effet de la part de la clientèle à une pression vers le ralentissement de la hausse des prix. Le ralentissement de l'inflation et de la hausse des coûts dans la Société expliquent aussi cette modération, d'autant que les coûts de nos concurrents sont également très stables.

Mais la SNCB n'entend pas jouer le jeu dangereux des prix forts: précédemment, elle a toujours pratiqué une politique de modération des prix

(suite page 11).

### LES SECTEURS EN 1985.

	Tonnes	%	Chiffre d'affaires ( X millions)	%
Combustibles solides . . . . .	16 580 862	- 3,4	2 533	- 1,3 %
Minerais . . . . .	11 838 471	+ 3,8	1 312	+ 10,7 %
Produits métallurgiques . . . . .	20 058 563	+ 4	3 766	+ 6,9 %
Produits pétroliers . . . . .	2 631 366	+ 1,1	634	+ 12,8 %
Produits agricoles et alimentaires . . . . .	4 444 126	+ 5,9	1 176	+ 10,2 %
Construction et carrières . . . . .	3 661 523	- 5,5	643	- 12,8 %
Chimie & engrais . . . . .	5 301 963	+ 4,1	1 872	+ 8,4 %
Divers . . . . .	2 714 439	+ 20,2	1 546	+ 10,3 %
Transports combinés & spéciaux . . . . .	5 207 651	+ 5,2	1 311	+ 10 %
<b>TOTAUX . . . . .</b>	<b>72 438 964</b>	<b>+ 2,3</b>	<b>14 793</b>	<b>+ 5,3 %</b>
1. Industrie lourde . . . . .	51 109 262	+ 1,3	8 256	+ 5,2 %
2. Industrie légère . . . . .	16 122 051	+ 4,6	5 237	+ 6,2 %
3. Techniques mixtes . . . . .	5 207 651	+ 5,2	1 311	+ 10 %
4. Wagons P vides . . . . .	-	-	-	-

## PREVISIONS '86

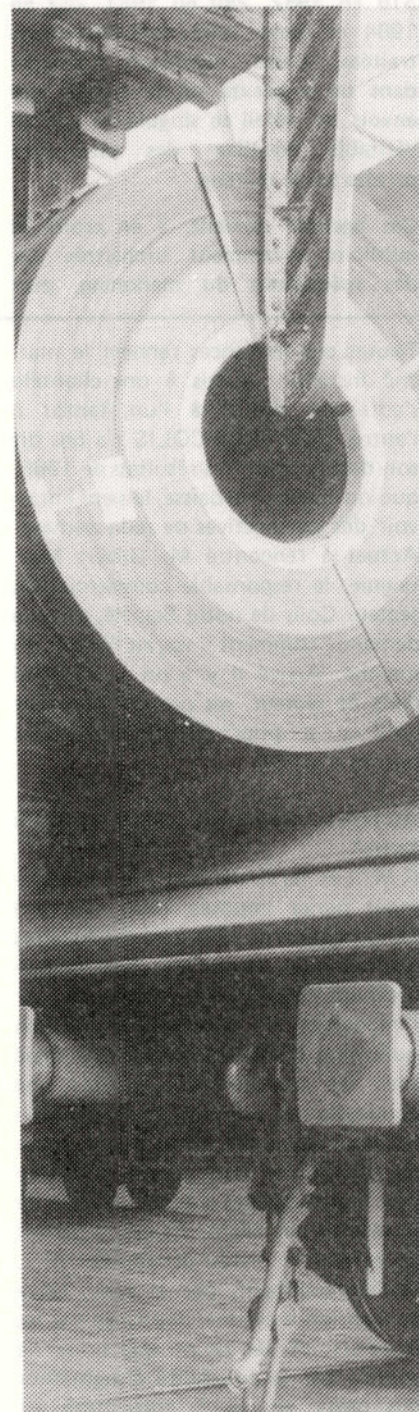
(suite de la page 10).

Le trafic par secteur pour 1986 fait l'objet des prévisions suivantes :

SECTEUR	Prévision 1986 (tonnes)	Comparaison 1985 (tonnes)
1. Combustibles solides. Noter la baisse attendue du segment Coke . . . . .	16 500 000	16 580 862
2. Minerais. On escompte une légère hausse de la production d'acier . . Noter le renouvellement d'un contrat de cinq ans avec la société BUDELCO (trafic de minerais de zinc de 400 000 tonnes entre Anvers et Budel).	12 200 000	11 838 471
3. Produits métallurgiques. Le secteur a connu en 1985 une évolution en dent de scie due à l'application des synergies entre bassin et aux ratio- nalisations décidées. A noter le trafic annuel de 800 000 tonnes (bobines d'aciers et produits longs semi-finis) dans le cadre des accords Cockerill-Sambre - Arbed (contrat de cinq ans jusqu'en 1990). Des échanges importants vont se dévelop- per en 1986 entre Liège et Charleroi. Légère hausse attendue . . . . . On s'attend par ailleurs à une baisse dans le secteur des transports de tubes. Suite au ralentissement de la recherche pétrolière.	20 500 000	20 058 563
4. Produits pétroliers . . . . . 1985 a vu la baisse du trafic des produits lourds (centrales électriques) et une hausse des produits légers suite aux mauvaises conditions climatiques de navigation sur le Rhin. Le secteur devrait enregistrer une baisse en 1986, tempé- rée par la reconduction d'un important contrat (1 MT : an) vers la Suisse.	2 300 000	2 631 366
5. Produits agricoles et alimentaires . . . . . On a pu observer en 1985 une belle progression du trafic, malgré une baisse de 11 % dans le segment céréales. Noter la forte hausse du sucre à l'exportation (près de 60 % même si ce trafic semble menacé à terme. Il faut toutefois s'attendre à un léger recul.	4 400 000	4 444 126
6. Constructions et carrières. Noter pour 1986 le recul des concassés et moëllons (achè- vement de Zeebrugge) On prévoit . . . . .	3 500 000	3 661 523
7. Chimie . . . . . Ce marché se comporte de façon assez homogène. 1986 devrait permettre un léger mieux dans le domaine des engrais.	5 500 000	5 301 963
8. Divers . . . . . Automobile : hausse attendue, en raison de la reprise. Bois : ce sous-secteur a connu en 1985 une hausse de 36 % due à la recherche de nouveaux débouchés sur le marché. On escompte un léger progrès.	2 800 000	2 714 439
9. Transports combinés & spéciaux . . . . . Notons le bel avenir auquel est promis le secteur rail/route dont on prévoit un taux de progression annuel de 10 % Les prévisions pour notre réseau sont toutefois prudentes pour '86 vu le risque sérieux de perdre une partie du trafic gros containers de Ford Motor entre la Grande-Bretagne et le centre d'assemblage de Genk. (- 200 000 tonnes). Prévision . . . . .	5 400 000 5 300 000	5 207 651 5 207 651

pratiqués, sans vouloir travailler systématiquement à la limite supérieure des rentrées possibles. La préférence de la Société va donc vers le long terme.

La SNCB entend poursuivre cette politique modérée qui garantit ainsi la souplesse du mécanisme de fixation des prix entre le client et le transporteur, et concilie sur un marché fluctuant les intérêts des parties. ■



## G. Mortaignie (S.N.C.B.-COLIS):

# On ne lie un client que par un service adapté à ses besoins

Le secteur des colis est un secteur "à problèmes" pour la Société, si l'on en juge par la régression du trafic enregistrée depuis plusieurs années: 394 000 tonnes en 1980, 352 en 1981, 318 en 1982, 280 en 1983, 262 en 1984 et, pour 1985, 248 000 tonnes traitées. Cette régression s'observe dans un contexte où le marché des envois de détail se singularise par un véritable décollage des entreprises privées sur le marché.

Ces agences seraient, à en croire la publicité savamment orchestrée par des spécialistes du marketing, plus

fiables, plus modernes, plus rapides et desservies par du personnel dynamique et compétent.

Revenons sur terre: ces transporteurs privés calquent bien souvent leur politique tarifaire sur la nôtre en ayant soin de pratiquer parfois une politique d'écrasement des prix. De plus, on remarque une fâcheuse tendance de leur part à n'accepter que le trafic très rentable dans la branche (les gros colis avec remise à destinataire toujours présent et dans les grandes agglomérations) en abandonnant à la SNCB les envois au coût de traitement élevé.

Toutes ces tendances rendent le marché instable, soumis à une clientèle s'adressant tantôt à l'un, tantôt à l'autre. Mais SNCB-COLIS n'a pas dit son dernier mot: les résultats de 1985, quoiqu'encore à la baisse, laissent entrevoir des perspectives de redressement. Actuel a rencontré M. Gilbert Mortaignie, le responsable commercial du secteur Colis de notre Société, et lui a demandé comment il voyait l'avenir du marché. Arrivé il y a un an et demi dans ce secteur, ses propos montrent qu'il y a pour SNCB-COLIS des raisons d'espérer.

### ACTUEL. Comment s'établissent les tarifs?

G.M. Les tarifs ne sont pas à proprement parler imposés, mais soumis à l'approbation du Ministère des Affaires économiques, ce qui fait qu'il peut y avoir un certain frein à la hausse par l'imposition de plafonds. Il y a une quinzaine d'années, nous avons signé avec les transporteurs routiers une convention et avons préparé ensemble les tarifs généraux. Nous avons prévu de nous limiter dans les réductions de prix contractuelles d'après le niveau de la recette par client. Et cela a permis de relever le niveau général des prix. Malheureusement, par la suite, cette convention a été mal appliquée par les Routiers. A tel point que nous ne voyons pas la possibilité d'augmenter nos tarifs, vu que la convention est

tombée en désuétude et que les routiers signent des contrats à 25 ou 30 % de réduction même pour des firmes avec un potentiel de recettes d'un quart de million!

Nous n'augmentons donc pas à la base en francs constants, mais nous "prenons" ce que nous pouvons dans les contrats et nous essayons surtout d'attirer du trafic supplémentaire à des prix compétitifs.

### ACTUEL. Et les augmentations annuelles?

G.M. L'augmentation tarifaire a été pratiquement limitée en 1985 à la hausse de l'inflation de 1984. Nous nous concertons avec nos collègues du transport par charges complètes sur le moment d'augmenter ensemble nos tarifs. Mais la concurrence est trop forte en ce moment dans le domaine du détail, et je ne vois pas les moyens d'augmenter plus nos tarifs. Nous avons plus intérêt à attirer de nouveaux clients. Notre capacité de traitement est importante mais insuffisamment utilisée. Le client ne s'occupe pas de ce que coûte à la SNCB le service demandé, mais bien ce que lui coûte ce service. Il va aussi comparer service et prix offerts par les concurrents. Mais croyez bien que, dans cet ensemble, le prix — même négocié en faveur d'un client particulier — n'est pas obligatoirement l'argument décisif!

### ACTUEL. Que retenir de 1985?

G.M. Plusieurs points. En recettes, le niveau est à peu près identique à 1984. Toutefois, en trafic, il y a encore une baisse de 5,25 %. Il semble aussi que l'on a pu freiner la baisse du poids moyen de l'envoi. Mais il faut savoir que nous faisons un demi-milliard de recettes rien que dans le secteur de la vente par correspondance. Nous y avons perdu pas mal d'envois de faible poids, ce qui a bien sûr une répercussion sur le poids moyen de nos colis. Donc, il faut aussi reconnaître que la hausse du poids moyen réside partiellement dans la diminution du nombre des envois de colis légers dans la vente par correspondance.

En matière d'acheminement de journaux, nous sommes toujours coincés par une convention qui bloque les prix. Nous avons donc dû agir sur le service offert. Cela est malheureux à dire, mais, vu le niveau actuel des prix, nous gagnons de l'argent quand ce trafic baisse. En arrivant ici, je me suis rendu compte que le trafic baissait d'année en année et que le poids moyen par envoi baissait lui aussi (nous sommes actuellement à quelque 17 kilos). Ce qui fait que le maintien de notre chiffre d'affaires a été en fait "mangé" par l'inflation. Nos chiffres sont donc bien en baisse. Lorsque nous avons majoré nos tarifs l'an passé, nous avons simultanément réduit certaines tranches de poids autour des 200-250 kilos. La mesure est toute récente, et il est encore trop tôt pour dire si elle a porté.

### Motifs de satisfaction

#### ACTUEL. Des difficultés dans l'exécution du service?

G.M. Assurément, et sous deux aspects:

- le délai d'acheminement
- les avaries et pertes.

Le délai d'abord: nous sommes passés en 1983 du système Jour A/Jour B au système Jour A/Jour C et ce pour des

(suite page 13).

**SNCB-COLIS:**

**TRAFIC INTERIEUR '85**

	Nombre d'envois	% 84	Tonnage	% 84	Recettes: (en million)	%
<b>Acheminement à grande vitesse + Colis postaux</b>						
Tarif normal . . . . .	1 627 221	- 9,39	41 847	- 0,86	520	- 0,36
Contrats . . . . .	11 202 566	- 4,57	166 212	- 3,63	1 886	+ 0,64
Tarifs spéciaux . . . . .	38 098	- 2,72	632	+ 6,25	8	+ 1,25
Total . . . . .	12 867 885	- 5,21	208 691	- 3,06	2 414	+ 0,43
<b>Express</b>						
Tarif normal . . . . .	70 525	- 5,48	1 476	- 1,34	39	+ 0,24
Contrats . . . . .	82 526	- 7,80	1 733	- 8,20	40	- 3,60
Tarifs spéciaux . . . . .	121 811	- 6,17	5 281	- 5,26	13	- 5,76
Total . . . . .	274 862	- 11,17	8 490	- 18,75	92	- 4,0
Total trafic intérieur . . . . .	13 142 747	- 5,34	217 181	- 3,78	2 506	+ 0,26

**SNCB-COLIS:**

**TRAFIC INTERNATIONAL '85**

	Nombre d'envois	% 84	Tonnage	% 84	Recettes: (en million)	%
Colis postaux . . . . .	1 151 666	- 4,18	6 572	- 5,27	258	+ 2,67
Grande vitesse - Petite vitesse . .	154 480	- 4,49	20 559	- 18,20	118	- 1,24
Express . . . . .	107 785	- 10,14	3 495	- 7,06	85	- 4,49
TOTAL . . . . .	1 413 931	- 5,90	30 626	- 14,53	461	+ 0,27
TOTAL GENERAL . . . . .	14 556 678	- 5,39	247 807	- 5,26	2 967	+ 0,26

(suite de la page 12).

motifs louables d'économie. Nous avons pu fermer la nuit les centres routiers. Mais nous avons perdu des clients jamais récupérés. Les grèves de 1983 nous en ont fait perdre aussi, tout en semant des doutes chez notre clientèle sur la fiabilité de nos services. Certains clients nous ont assuré qu'ils restaient disposés à renégocier des contrats dès que notre service redeviendrait plus performant. Aussi a-t-on fait quelque chose dans ce domaine-là au départ de Bruxelles où se concentre quand même 45 à 50 % de notre trafic de départ. Nous avons pratiquement réinstauré le service Jour A/Jour B au départ de Bruxelles avec des coûts très bas et toujours sans travail de nuit, mais avec des adaptations, comme le

début des prestations du personnel de certains centres routiers une heure ou deux plus tôt. Nous avons aussi combiné ce service avec le transport routier qui nous donne plus de souplesse que le transport par wagons, dans certains cas. Ainsi, au départ de Bruxelles, dans 85 % des cas, nous sommes revenus à la situation antérieure, en considérant dans les quinze pour cent restants les présentations à domicile infructueuses, les pertes et les avaries. Cette revalorisation de nos services nous a déjà permis de récupérer des clients précédemment perdus.

Autre exemple de nos potentialités: à Ostende et Bruges, nous avons déjà le système Jour A/Jour B en provenance de Bruxelles. Actuellement, ces centres peuvent délivrer en jour B le trafic venant non seulement de Bruxelles,

mais aussi de tous les autres centres routiers. Nous étudions maintenant cette possibilité pour Mons.

Nous avons des motifs de satisfaction. Philips a réalisé une étude en Belgique en ce qui concerne les envois de cette firme. Il ressort que SNCB-COLIS en service de camionnage direct du client chez le destinataire est le meilleur en matière de qualité du service, tant du point de vue de la rapidité de livraison que de celui du soin apporté au service, même si nous ne sommes pas les meilleurs sur le plan des prix.

Deuxième aspect: le nombre des avaries et les pertes. Dans ce domaine, nous envisageons de démarrer une campagne d'information, de sensibilisation de nos agents dans les centres routiers, afin de réduire les pertes et avaries et donc améliorer le service offert.

**ACTUEL. La clientèle vous fait pourtant des reproches...**

G.M. Le système des colis postaux n'est pas très avancé. Il y a un manque de renseignements en situation de retard, d'avarie ou de perte. Il nous faudra remédier à cela. Mais il y a une limite : les prix pratiqués dans le cadre de la convention de l'Union Postale Universelle ne permettent pas d'offrir les qualités d'un service de haut niveau, c'est-à-dire nécessairement coûteux. Dans le nouveau système Eurail Express, en cas de problèmes d'acheminement, le réseau où se situe la gare de destination doit être averti de la situation. Le réseau répercute l'information à la gare de destination qui doit alors avertir le client. Vous voyez que nous sommes conscients du problème ! Mais il est vrai que, dans les autres formules d'envoi, la clientèle nous reproche de ne pas suivre assez l'envoi, ce que font certains de nos concurrents. Mais tout est évidemment une question de rapport entre les coûts et les revenus. L'instauration d'un nouveau système d'encodage plus économe a conduit à l'encodage des colis lorsque ceux-ci se trouvent au centre routier d'arrivée. On voulait même aller plus loin encore et n'encoder qu'après le retour du camion de sa tournée chez les clients, avec pour conséquence une information reçue uniquement sur un envoi terminé ! Il faut aller en sens inverse, ce qui est difficile en raison de la structure massive et peu souple d'une grande société comme la nôtre. Avec l'introduction en 1987 du nouveau système de mécanisation "LINDA", mon intention est de faire un pas en avant dans ce domaine.

**ACTUEL. Eurail Express a démarré le 14 janvier dernier. La clientèle manifeste-t-elle de l'intérêt ?**

G.M. Ce nouveau produit a fait l'objet de beaucoup de demandes de renseignements. Pour le premier mois, il y a eu 13 ou 14 expéditions par jour. Le trafic se fait surtout avec l'Angleterre et la France. Le trafic se développe aussi vers la République Fédérale d'Allemagne. Tout dépendra de la campagne d'information faite. En tout cas, quelques petits contrats (portant sur un trafic de 200 ou 300 000 francs) ont pu être ravis à DHL ! Voilà bien la preuve que nous nous situons dans le bon créneau. Si l'on peut réorganiser le service express intérieur, on pourra également agrandir le réseau Eurail Express.

**ACTUEL. Quels sont les objectifs pour cette année ?**

G.M. Je le répète : il faut améliorer le service. Il y a des actions à terme, qui donneront des résultats dans le courant de l'année prochaine. Dès cette année, si nous pouvons déjà graduellement améliorer les délais d'acheminement et de remise, il y a moyen de rendre nos produits plus attractifs. Car des firmes nous ont dit être disposées à signer avec nous dans le cadre de cette amélioration. Nous attendons un mieux.

**Le client n'est pas lié**

Pour relever le niveau de qualité, nous devons améliorer le service intérieur et le suivi du contentieux. Nous devons aussi obtenir des statistiques plus affinées sur les manquements de notre service.

**ACTUEL. Et les prix ?**

G.M. D'une part, certains concurrents sont en train de relever leurs prix. D'autres, au contraire, tentent d'augmenter leur chiffre d'affaires en travaillant très bas, parfois en-dessous de tout. Mais ils cherchent aussi à attirer du trafic dans certaines activités (la pharmacie par exemple) en nous laissant le reste. Donc, nous ne pouvons plus nous fier uniquement au chiffre d'affaires que nous fournira le client. Cela doit être un élément parmi d'autres, sans plus, de la négociation. Nous devons aussi prendre en considération d'autres paramètres comme la composition du trafic, la dispersion du trafic et le degré de fidélité du client.

Certains gros clients ne nous donnent que des colis postaux. Nous devons aller chez des particuliers parfois très éloignés du centre routier représenter le colis en cas d'absence : les recettes dégagées sont très faibles. Par contre, d'autres clients, plus petits, nous apportent de meilleures recettes comparées au coût, car nous sommes assurés de la présence du destinataire pour la réception, dans un magasin par exemple.

Il faut aussi tenir compte du type de produit (le poids, le cubage, etc. ...). Et certains types doivent être évités, en raison des contraintes. Ou il faut alors tenir compte de ces contraintes dans la formation du prix. Sachez aussi que certaines firmes privées nous ont proposé une collaboration lors des

périodes à haute intensité de trafic. Enfin, il nous faudra aussi attaquer les secteurs où les clients sont regroupés (comme le secteur pharmaceutique) et nombreux sur le marché, plutôt que rester dans la clientèle individuelle uniquement.

La situation du marché ne nous permettra pas d'escompter une majoration des recettes de plus de cinq pour cent. Car notre première préoccupation sera la recherche de nouveaux clients importants, par un service amélioré et une politique des prix.

**ACTUEL. Quels sont vos rapports avec les représentations commerciales ?**

G.M. Traditionnellement, SNCB-COLIS traite directement avec les prospecteurs chargé du trafic "petits colis", sauf dans certains gros contrats traités par le chef de la représentation. En général, les relations sont bonnes. Nous attendons beaucoup de la collaboration avec les représentants et les prospecteurs pour le développement de Eurail Express. Il y a aussi l'émulation entre les agents lors des réunions de travail ! Bien que nous nous rendons compte que notre force de vente n'est pas assez développée pour produire des miracles.

**ACTUEL. Quelle est la caractéristique principale du marché des colis ?**

G.M. L'élasticité ! C'est ce qui m'a frappé en arrivant ici. Le marché est très élastique comparé au marché des charges complètes où le client doit consentir certains investissements qui se chiffrent vite en millions, comme les raccordements industriels. Le client s'engage à long terme et demande bien sûr des garanties en contre-partie. La majorité des contrats est stable, et seule une frange évolue.

Dans le secteur des colis, c'est exactement l'inverse : il y a une forte mobilité de la clientèle en raison de l'absence d'infrastructures spécifiques coûteuses. Le client est beaucoup moins lié. On ne peut lier un client que par un service adapté à ses besoins.

**ACTUEL. Quelle est la position de SNCB-COLIS sur le marché ?**

G.M. Nous sommes sans doute la plus grosse entreprise sur le marché, mais nous ne sommes pas leader, exception faite du secteur des colis postaux. Je viens d'arriver et je me donne encore un an pour pouvoir me situer exacte-

ment. J'espère avoir alors les armes nécessaires pour attaquer mieux le marché.

#### **ACTUEL. Comment voyez-vous l'avenir?**

G.M. L'international a été un peu délaissé et nous devons rechercher plus de collaboration entre réseaux. Nous avons d'abord cherché de la coopération avec les Anglais (Red Star) puis nous avons créé Eurail Express. La D.B. veut encore améliorer le réseau européen en acheminement à grande vitesse ordinaire et en service courrier. Le SERNAM de la SNCF est aussi

d'accord de coopérer sur une large échelle... La coopération nous permettra d'acquérir de nouvelles parts du marché, il y a sûrement quelque chose à faire. Autre gros problème à solutionner: la longueur excessive des formalités de dédouanement. Des délais de quinze jours sont encore chose courante!

Notre secteur devra s'adapter au marché en créant de nouveaux services, comme le transport direct du client vers le destinataire ou la gestion informatisée des stocks. Mais cela demande aussi des moyens adaptés... ■



SNCB - COLIS, c'est :

- 2800 collaborateurs dans le pays;
- 14,8 millions de Km parcourus par le camionnage en 1985 (une augmentation de 8,2 % depuis 1983, due à la rationalisation des centres routiers, et à l'augmentation de la distance de livraison en raison de ces suppressions des centres routiers, mais aussi à l'augmentation du recours au camion par rapport au train);
- 24 centres routiers dans le pays : 12 en Flandre, 11 en Wallonie et Bruxelles-Tours & Taxis.  
De avril '83 à août '84, on a procédé à la suppression de 6 centres routiers, 1 en Flandre, 4 en Wallonie et un à Bruxelles. 3 centres auxiliaires de moindre importance (un en Flandre, deux en Wallonie) ont également été supprimés dans le cadre des rationalisations;
- une plaque tournante : Bruxelles-Tours & Taxis. Près de la moitié du trafic transite par "TT". 942 collaborateurs de la SNCB y sont employés, sans parler des services annexes privés.

## Europe: Inquiétude pour le rail

De lourdes menaces pèsent sur l'avenir du transport des voyageurs par chemin de fer dans la Communauté européenne. La Commission européenne prépare un avant-projet de règlement du Conseil des Chefs d'Etats et de gouvernement, prévoyant un assouplissement des réglementations actuelles, dans le sens d'une plus grande libéralisation. Cet avant-projet cautionne implicitement le statu quo constaté dans les distorsions de concurrence et, en premier lieu, dans la disparité des régimes de durée du travail, ainsi que dans l'imputation aux usagers des charges d'infrastructure. Ce qui revient à privilégier nos concurrents de la route.

Le Groupe des douze chemins de fer de la Communauté européenne doit présenter prochainement à la Commission européenne les réserves qu'il émet sur un tel projet. Le groupe défend l'idée qu'il est inopportun de progresser sur la voie de la libéralisation sans assortir cette dernière de mesures destinées à traiter avec équité les différents moyens de transport. Quelle suite sera réservée à cette requête?

Le Conseil européen de Milan, en mai 1985, s'est prononcé pour la création d'ici à 1992 d'un marché intra-communautaire totalement libre, en application des dispositions du Traité de Rome prévoyant la libre circulation des personnes, biens et capitaux.

En rupture avec la doctrine antérieure, la Commission des Communautés poursuit depuis 1973 une politique axée sur la libéralisation du marché des transports, mais en escamotant une mesure essentielle garantissant l'équité dans le processus et défendant l'intérêt de la collectivité: la réelle harmonisation des conditions de concurrence entre moyens de transport.

Pour lancer son mouvement de libéralisation des transports, la Commission s'appuie sur l'accord enregistré au Conseil de Milan. Elle se conforte en outre de l'interprétation abusive d'un arrêt de la Cour de Justice des Communautés du 22 mai 1985. Cet arrêt a

été rendu sur un recours en carence introduit contre le Conseil par le Parlement européen au sujet de l'absence de véritable politique des transports dans la Communauté.

Sous la pression de la Commission, le Conseil des ministres du Transport du 14 novembre dernier, a décidé la libéralisation du transport pour 1992. Cette mesure implique, en marchandises, la suppression des contingents et, en voyageurs, l'assouplissement de la réglementation actuelle.

Mais - nuance essentielle - le Conseil des ministres a également prescrit l'élimination des distorsions de concurrence entre modes de transport qui biaisent le fonctionnement harmonieux du marché.

### Des règlements mal appliqués

Le Groupe des douze chemins de fer de la Communauté ne peut qu'être d'accord avec les termes indissociables de ces mesures: au chemin de fer d'offrir alors une offre compatible, adaptée aux besoins de la clientèle.

Il faut malheureusement déplorer que la Commission, tout en prônant de réelles mesures libératoires, ne s'attaque pas encore à l'élimination des distorsions de concurrence. Cette attitude est d'autant plus préoccupante pour les chemins de fer que la Commission a par le passé professé dans divers documents que l'harmonisation était déjà achevée. Constatons donc que cette attitude néfaste au rail européen généralement appelé à supporter lui-même tout ou partie des investissements de création ou de renouvellement - mettons ici notre réseau de côté - perdure malgré les injonctions du Conseil.

S'engager équitablement dans la libéralisation du marché ne peut donc se faire qu'en éliminant les sources de distorsion. Il convient ainsi d'agir pour que cesse la disparité constatée dans les régimes de prestation du personnel (une enquête gouvernementale française a montré que les Routiers prestent jusqu'à 60 heures par semaine pour ne parler que du seul temps de conduite!) et que soit résorbée la disparité des régimes en matière d'imputation des charges d'infrastructure. Il convient donc d'établir la vérité des coûts entre moyens de transport.

Le 28 février dernier, la Commission européenne a procédé à la consultation des instances du monde des transports, y compris le Groupe des douze chemins de fer européens, afin de préparer un avant-projet de révision du dispositif réglementaire actuellement en vigueur dans le secteur du transport des voyageurs.

La réglementation actuelle, déjà assouplie dans le passé, peu rigoureuse et mal appliquée par les Etats, a pour but de protéger les services réguliers de transport en distinguant à cet effet:

- les services réguliers, assurant le transport de personnes, effectués selon une fréquence fixée et sur une relation déterminée, avec des arrêts préalablement fixés. Des obligations de service public sont ainsi imposées de facto aux compagnies (publiques ou privées) de transport.
- les services de navette, organisés pour transporter en plusieurs allers et retours d'un même lieu de départ à un même lieu de destination, des voyageurs préalablement constitués en groupe, chaque groupe devant être ramené au lieu de départ.
- les services occasionnels, l'adjectif utilisé suffisant à la compréhension.

### Des prix sans concurrence

Des règlements ultérieurs ont pour but de protéger les services réguliers, incorporent des obligations de service public et sont assortis de garanties de qualité et de service pour le client (fréquence, régularité, assurance de la desserte, etc. ...). Ils prévoient que les services de navette doivent être surveillés afin d'éviter la création déguisée de services réguliers non soumis à des obligations de service public.

Depuis la mise en application des règlements, les chemins de fer ont tenté de défendre les services réguliers contre la montée d'une concurrence sauvage rendant impossible le maintien de critères de qualité et de service inhérents à la catégorie des services réguliers. Ils ont aussi dénoncé les cas de fraude.

Celle-ci n'est pas rare, au point que certains services de navette ont fini par ressembler curieusement à de véritables services réguliers. La fraude la plus courante consiste pour le transporteur

à passer un "arrangement" avec le client en vendant à celui-ci une prestation dont le véritable objet est le transport, et comportant aussi un hébergement très sommaire (une nuitée dans un camping par exemple), voire inexistant, en tout cas difficilement contrôlable.

Dans les avant-projets de règlement du Conseil soumis à consultation, on décèle les éléments d'assouplissement suivants:

1. La distinction entre services réguliers et de navette devient plus floue encore, rendant les possibilités de contrôle quasi nulles.
2. La fraude ne pourrait pratiquement plus être réprimée.
3. L'imposition d'un règlement d'exploitation aux sociétés assurant des services réguliers disparaît des textes purement et simplement.

Ce règlement, quoique la Commission n'y ait jamais donné suite, est de nature à éliminer du marché des opérateurs offrant peu de garanties ou compétences professionnelles. Sa disparition des textes est significative d'un état d'esprit.

### Sur pied d'égalité

Le Sous-Groupe Commercial-Voyageurs des douze réseaux européens a procédé à une estimation de l'effet pour le chemin de fer de l'application de ces nouveaux textes significatifs pour le processus de libéralisation du marché, mais peu enclins à éliminer les distorsions de concurrence qui nous sont néfastes. Il est arrivé à la conclusion que le trafic ferroviaire de qualité courante - excluant les trains de la gamme supérieure - risque de faire les frais d'une telle réglementation.

Le risque existe donc en Europe de voir se créer de grands services internationaux d'autocars, pratiquant des prix sans concurrence en raison du système actuel d'imputation des charges d'infrastructure (favorable à la route) et de l'absence d'obligations de service public. Ne subsisteraient plus que les flux de trafic les plus rentables, le service à la clientèle n'étant plus la première préoccupation.

La politique suivie par la Communauté depuis vingt ans en matière de transport a nuit considérablement au rail marchandises. Le secteur voyageurs est maintenant visé à son tour, sans que

(suite page 17).

# IC - IR en campagne

La campagne initiale de promotion de la nouvelle offre IC-IR menée au printemps de 1984 a fait l'objet d'une étude d'impact en décembre de la même année. L'enquête menée sur un échantillon de 10 000 personnes par la SOBEMAP a donné des résultats encourageants quant à la perception du message général tout en révélant ses aspects moins positifs.

Ainsi, la première campagne s'adressant à un très large public a été perçue comme trop vague, peu interpellante parce que pas assez "ciblée" sur les catégories de clientèle.

D'autre part, il est apparu que la télévision reste un excellent moyen de diffusion des messages dans les familles en raison d'un enracinement profond dans les habitudes de vie.

La Direction Commerciale de la SNCB a tiré les leçons de cette étude et a chargé Claude Ache, réalisateur indépendant, de rafraîchir l'image de marque du train et de concevoir des messages pour des catégories de clientèle recourant occasionnellement au train. Sur le thème "IC-IR: DES RELATIONS SURES, FIDELES, CADENCEES" viennent d'être réalisés trois spots publicitaires destinés à la télévision et aux salles de cinéma de première vision. D'une durée de 20 à 30 secondes, construits sur un canevas identique, sonorisés sur une mélodie commune avec toutefois un tempo différencié, ils pointent leur séduction sur trois cibles: le voyage en famille, le voyage d'affaires et le voyage de détente ou de loisir.

Traités respectivement sur les tons de la tendresse, du luxe et de l'humour, ces trois messages font l'objet d'une version allongée (50 sec.) adaptée à la diffusion dans les salles des grandes agglomérations du pays.

Cette campagne audiovisuelle prend place aux côtés des affiches de 20 et 40 m<sup>2</sup> "IC-IR TOUS LES ATOUTS" et des achats d'espaces dans la presse écrite.

Trois messages radiophoniques empruntent le même thème musical et promotionnent la régularité, la rapidité du chemin de fer assurant des relations pour lesquelles il existe toujours "un bon train" correspondant à l'attente du client.

Une collaboration active entre l'équipe de réalisation et la SNCB a permis d'abaisser le coût de réalisation de message télévisuel, 30 passages sont programmés à la BRT et à la RTBF.

Cet investissement nécessaire à la promotion du train dans notre pays, dont nous reparlerons dans un prochain numéro, permettra de toucher un public estimé à 950 000 personnes.

## Report de date

Ce budget prend place dans l'ensemble des ressources consacrées chaque année par la Société à la promotion et l'information des autres offres pour voyageurs et pour le secteur marchandises, au plan national ou international. C'est dire la priorité de consacrer ses ressources à un média disposant d'un haut niveau d'impact et de persuasion, comme la télévision. Il faut noter que cette méthode n'est pas toujours en vigueur dans les entreprises privées qui peuvent se permettre de consacrer tout un budget publicitaire à la promotion d'un produit bien spécifique. L'offre ferroviaire est très dispersée et requiert la nécessité de travailler simultanément sur une multitude d'objectifs promotionnels, une fraction importante du budget de la publicité de la SNCB étant d'ailleurs affectée à la réalisation des brochures et autres dépliantes. ■

(suite de la page 16).

## EUROPE

les instances européennes, défendant étroitement l'usager dans un système d'économie de marché, ne se décident à mettre tous les moyens de transport sur un pied d'égalité, permettant ainsi une saine concurrence dans l'intérêt de la clientèle.

Cette politique minimaliste de la dérégulation pour la dérégulation risque d'être catastrophique à la fois pour le monde du transport et le client. Le transport est toujours chose coûteuse. Renoncer à instaurer une véritable politique des transports visant à l'utilisation rationnelle des moyens, en abaissant les coûts de fonctionnement, équivaldra à faire payer tôt ou tard à la collectivité les dégâts commis sur le plan économique, sur le plan des services offerts, sans oublier l'impact sur notre environnement. ■

# Le plan Top en vidéo

La Direction Commerciale a présenté à la presse le plan TOP (T pour Transport, OP pour Optimalisation) le 15 avril dernier. A cette occasion, a été présenté le montage vidéo réalisé pour la promotion de cette opération de réorganisation du transport en charges complètes isolées qui a débuté le premier juin 1986.

Le plan TOP est un remodelage des structures et des méthodes de travail basé sur l'utilisation optimale des moyens existants et l'organisation optimale du trafic proprement dit. Il simplifie les procédures, accélère le travail, améliore la productivité et favorise la sécurité des chargements. Six gares de formation seulement constituent les plate-formes de cette nouvelle offre, auxquelles s'ajoutent quatre gares à missions particulières.

Le montage vidéo réalisé à cette occasion a été présenté à la presse. Les concepteurs de ce montage de près de dix minutes avaient à communiquer de multiples informations sur l'organisation du trafic ferroviaire dans un laps de temps très court. Ils ont pour cela préféré recourir à la symbolique de prises de vues de maquette animées et de scènes en ombres chinoises. Le résultat tranche singulièrement sur l'idée que l'on a habituellement d'un film promotionnel de l'industrie mais ne manque pas d'intérêt. De l'aveu des responsables, cette technique permet de visualiser clairement les concepts tout en les rendant moins rébarbatifs chez le non-initié. Rapidité, triage, réduction des coûts, douane et rôle du client sont ici expliqués par des images et un commentaire clairs, l'ensemble n'écartant nullement quelques clin d'œil amusés. Chacun des plans a été également fixé sur diapositives afin d'être inclus dans la brochure explicative remise aux spectateurs.

L'exploitation de ce montage vidéo se fera dans le cadre des conférences au personnel des groupes et directions touchés par ce plan TOP ainsi que pour les besoins des conférences et actions promotionnelles à l'intention du public ou de la clientèle. Ce montage devrait tourner jusqu'à la fin de cette année. Son coût de revient est de 400 000 francs, il est l'œuvre du réalisateur indépendant André Lange ■

# Les échos

## 1987 — Année de l'environnement

Le Conseil des ministres de l'Environnement de la CEE qui s'est tenu les 6 et 7 mars derniers a décidé de décréter 1987 Année de l'Environnement. Les chemins de fer européens vont-ils présenter des propositions constructives dans un domaine où ils marquent incontestablement des points par rapport à leurs concurrents de la route?

### Cabine 8 : Un concept nouveau pour passer la nuit en train

Depuis le mois de décembre 1985, la SNCF teste sur quelques grandes lignes un nouveau type de voiture appelée Cabine 8.

Conçue pour être exclusivement incorporée dans les trains de nuit, la Cabine 8 accueille 96 passagers de seconde classe dans des places semi-allongées de type "relax" disposées par compartiments de huit personnes. Cette offre se fait sans supplément de prix et s'adresse en priorité à une clientèle jeune. Depuis fin février, une voiture cabine 8 circule sur la relation Paris - Bruxelles - Amsterdam (trains 288 et 289). La période expérimentale prend fin avec le service d'hiver et devrait augurer d'un lancement officiel de cette nouvelle formule économique.

### Les décisions du conclave

On sait maintenant que le Gouvernement veut imposer à la SNCB un milliard et demi d'économies supplémentaires pour cette année et quatre milliards en 1987. Plusieurs hypothèses ont été avancées: transfert de notre secteur Colis soit vers la Poste, soit vers une société mixte à participation de la SNCB, réduction de 3000 unités du parc de wagons à marchandises, diminution du nombre de trains de voyageurs les jours de "pont" entre un week-end et un jour férié, où l'on pourrait appliquer un horaire du samedi renforcé par quelques trains de navetteurs.

Autre mesure: le non-remplacement des départs naturels, soit une diminution de 3700 agents d'ici la fin 1987. Le Ministre des Communications Herman De Croo assure toutefois qu'il n'y aura pas de licenciements et que l'on ne touchera pas non plus aux pensions.

Enfin, le gouvernement appelle aussi la SNCB à procéder à la réorganisation de ses structures.

Commentaires de notre Ministre sur RTBF1 le 20 mai dernier: "C'est surtout une question d'efficacité, de pouvoir faire encore plus, si c'est possible, avec encore un peu moins de monde (...) Nous avons demandé au Conseil d'Administration du chemin de fer de proposer des plans raisonnables, valables, comme nous l'avons fait avec d'autres sociétés dans le temps. Si maintenant, nous trouvons que ça n'atteindra pas les résultats escomptés, à ce moment-là, il faut bien intervenir puisque les fonds que je recevrai de l'Etat seront limités".

Affaire à suivre.

### Le train plus sûr

1986 est l'année européenne de la sécurité routière. A cette occasion, Touring-Secours a publié des chiffres effarants quant au nombre d'accidents sur nos routes européennes: 1,3 million de morts au cours des quinze dernières années!

La Belgique n'est pas en très bonne position par rapport à ses voisins européens: en 1984, on dénombrait 58 659 accidents ayant entraîné des lésions corporelles. Le tribut payé est lourd: 1 893 morts, dont 24 aux P.N. — chiffre en forte hausse —, 18 019 blessés graves, 61 659 blessés légers. Le Ministère des Communications annonce pour 1985 une diminution du nombre des accidents mortels sur les routes, mais il semble bien, selon les avis recueillis dans les milieux autorisés, qu'il ne s'agisse que d'une baisse statistique due exclusivement au net ralentissement du trafic, durant la longue période de neige enregistrée au début de 1985.

Ces chiffres désastreux sont l'occasion de rappeler qu'en 85, le chemin de fer belge annonçait 5 morts et 80 blessés graves, ce qui donne une moyenne de 1,3 mort et 39,3 blessés graves par cent millions de voyageurs transportés.

La comparaison route/chemin de fer est éloquent!

### Un bon millésime

1985 a été un bon millésime pour INTERCONTAINER, l'agence commerciale des chemins de fer européens chargée des transports internationaux par conteneurs et caisses mobiles en Europe.

Avec 905 000 TEU\* et 750 millions de TEU-km, INTERCONTAINER enregistre un nouveau record après ceux des années précédentes. Par rapport à 1984, ces résultats sont en hausse de 9,7 % en TEU et de 13 % en TEU-km.

L'accroissement le plus fort se situe dans le trafic continental. Exprimés en unités transportées, les résultats ont augmenté d'une année sur l'autre de 12,8 % à 330 392 TEU, tandis qu'ils passaient, en terme de production, à 313 264 millions de TEU-km soit une progression de 16,1 %.

En trafic maritime il a été transporté au total 513 240 TEU, c'est-à-dire 7,3 % de plus que l'année précédente. En TEU-km l'augmentation est d'environ 10 %, avec 353 888 millions de TEU-km.

Le trafic direct avec la Grande-Bretagne a enregistré une forte poussée avec +17,2 % en TEU et +18,1 % en TEU-km. En chiffres absolus, le volume de transport et le niveau de production se situent respectivement à 37 410 TEU et 54 025 millions de TEU-km.

Enfin, avec 21 789 TEU et 27 941 millions de TEU-km, le trafic avec et via l'URSS a connu une progression de 9,1 % en volume et de 7,9 % en production. ■

\* TEU - unité équivalant à 20 pieds.



