

# La SNCF veut enrayer le déclin du fret

Le trafic des marchandises donne bien du souci à la société nationale. Pour relancer la machine, elle se lance dans une politique rigoureuse. L'heure des choix a sonné

Le Monde, 20 avril 1990

LA SNCF est passée grosso modo de 210 millions de tonnes de fret acheminé au milieu des années 70, à 140 millions à la fin des années 80. Ses parts de marché se sont contractées de 48 % (trafics isolés à plus de 150 km et trafics massifs à plus de 50 km) à 34 %. Elle y a perdu pas mal d'argent, et l'équilibre, retrouvé aujourd'hui, semble à ce point précaire que le contrat de plan, qui a été signé le mois dernier avec l'Etat, se réfère à une stratégie d'assainissement drastique du fret SNCF qui fait crier au sacrilège beaucoup de cheminots.

Le trafic des marchandises de la société nationale se répartit entre les trains entiers qui acheminent d'importants tonnages de matières premières ou de produits semi-élaborés, le transport combiné qui fait monter sur les trains des semi-remorques routières préalablement chargées et, enfin, le wagon isolé rempli par les soins d'un expéditeur. L'évolution prévisible de ces trois modes de fret ferroviaires n'est pas identique. " Le train entier est un produit simple que nous maîtrisons et qui correspond aux flux massifs constituant notre marché naturel, explique Alain Poinssot, directeur commercial fret SNCF. Nous pouvons espérer faire croître son trafic. Le transport combiné, lui, est un produit peu rentable mais qui possède un potentiel considérable de croissance en raison des considérations d'environnement qui amèneront à maîtriser le développement du trafic routier. Nous essaierons de participer au maximum à l'expansion de ce mode d'acheminement. Reste le wagon isolé qui est un créneau très difficile parce que nous nous sommes laissé distancer par le camion qui est meilleur que le train et parce que nous y perdons de l'argent. "

La SNCF a donc décidé de rester présente là où son offre est attractive, c'est-à-dire sur les trajets d'au moins 400 km entre deux grandes zones économiques dont la forte activité permet de remplir convenablement les wagons isolés. Ailleurs, on fermera les gares au trafic fret de façon à ramener de 3 500 à 1 200 le nombre de celles qui seront accessibles à la clientèle. Cette concentration s'accompagnera d'un relèvement de la qualité du service, notamment par une livraison garantie de la marchandise dans les vingt-quatre heures.

Des cheminots \_ et pas seulement des syndicalistes \_ estiment que ces fermetures représentent un véritable gaspillage d'un outil de production largement sous-utilisé. " C'est vrai, reconnaît M. Poinssot, cette stratégie n'est pas acceptée facilement par les cheminots qui raisonnent en termes de présence ferroviaire et chez lesquels la prise en compte de l'équilibre financier provoque une réaction allergique. Nous ne ménageons pas notre peine pour leur expliquer et leur réexpliquer que notre mission est de transporter le maximum de fret compatible avec l'équilibre de nos comptes ; ce qui veut dire, pas n'importe où et pas à n'importe quel prix. "

*Accord avec le transport routier*

Pour profiter de l'explosion du transport combiné, qui devrait passer en cinq ans de 15 % à 25 % dans le trafic ferroviaire, la SNCF a lancé de nouveaux services dans les remorques frigorifiques ou dans les citernes chimiques. Elle souhaite, surtout, arriver à signer dans le courant du mois d'avril un accord de coopération avec la Fédération nationale des transports routiers (FNTR). La chose n'est pas aisée, même si les deux partenaires semblent condamnés à s'entendre. Aucun des deux ne veut se cantonner au rôle de sous-traitant de l'autre qui aurait la maîtrise de la commercialisation et lui imposerait ses tarifs. Lequel des deux sera le " tractionnaire " misérable ou le " logisticien " prospère ? " Il y a beaucoup d'approches irrationnelles dans ce dilemme, répond M. Poinssot. Selon les flux, le maritime, le ferroviaire ou le routier est tractionnaire ou logisticien, sous-traitant ou maître d'oeuvre. Nous faisons l'un et l'autre, et l'important, dans le transport combiné, est qu'aucun des partenaires ne soit enfermé dans une fonction. Oui, la SNCF souhaite accéder à cet important marché, que la route détient à 60 % ou 80 %, en acceptant de n'être que le tractionnaire de celle-ci à condition que notre rôle de logisticien soit reconnu auprès des grands clients qui nous font confiance de longue date. Le transport combiné ne recevra aucune aide de l'Etat pour son exploitation mais le contrat de plan stipule que celui-ci supportera une part du 1,5 milliard de francs que nous dépenserons \_ pour le bien commun du rail et de la route \_ afin d'aménager les infrastructures. "

En effet, la SNCF met peu à peu ses ponts et ses tunnels au gabarit des grands conteneurs maritimes inventés par les Américains. S'étant refusé pour des raisons de sécurité et d'économie à surbaïsser, comme les chemins de fer suisses ou britanniques, les wagons par l'emploi de petites roues, elle aura mis à la norme " B+ " l'axe Paris-Lyon-Marseille-Espagne et Modane en 1993 et l'axe Le Havre-Rouen-Paris en 1996 ; les autres seront achevés en 1997.

La société nationale se préoccupe aussi d'adapter son matériel pour transborder plus vite et à moindre coût. Elle choisira dans quelques mois entre les prototypes de " roadtrailers " que lui préparent les constructeurs ANF et Arbel. Le " roadtrailer " est une petite merveille venue, elle aussi, des Etats-Unis où trois mille unités circulent déjà depuis quatre ans ; c'est une semi-remorque dont le châssis renforcé se monte en trois minutes sur des bogies ferroviaires.

### *La fin du désert*

Plus tard, le projet de recherche " Commuter " dira s'il est possible de robotiser les gares de triage pour vider aussi vite les trains de marchandises que les trains de voyageurs. La SNCF et les chemins de fer suisses et néerlandais travaillent sur un traitement des conteneurs qui réduirait l'arrêt des trains à quelques minutes et qui permettrait des correspondances immédiates pour le fret du vingtième siècle.

La SNCF a encore dans ses cartons des projets futuristes pour ne plus perdre une tonne de fret. Les TGV ont leurs voies réservées ; pourquoi les trains de marchandises n'auraient pas les leurs pour rouler de plus en plus vite, sans être gênés par les rames de banlieue et les express ? Les tunnels sous les Alpes et les Pyrénées, qui relieront le réseau à grande vitesse français aux réseaux italiens et espagnols, seront, bien sûr, accessibles aux convois de fret. La SNCF se verrait bien offrant un service de messagerie internationale à bord de ses TGV qui, là encore, dameraient le pion à l'avion...

En attendant ces lendemains qui chantent, la SNCF se tient prête à poursuivre sa traversée du désert. " Nous devrions connaître une légère croissance de notre trafic qui nous mènera de 51,5 milliards de tonnes-kilomètres en 1989 à 52 ou 53 milliards en 1994. Notre équilibre financier dépendra de la poursuite de la chute des prix routiers qui ont diminué de 20 % en quatre ans en francs constants. Nous tablons sur unenouvelle diminution de 10 %. Au-delà, on devrait assister à un retour du balancier, car trop d'entreprises de transport vivent du non-respect des règles essentielles et cela ne peut durer éternellement. " J'ignore quand, mais on assistera à un renouveau du rail lorsque le camion aura saturé les routes. Nous nous mettrons en position de profiter de ce regain lorsqu'il se produira. D'ici à 1994, nous nous efforcerons de stabiliser les tonnages que nous transportons comme

## **Conjoncture médiocre et dégradation du service Le trafic marchandises de la SNCF continue de diminuer**

Fret SNCF, la division marchandises de la Société nationale, a fort à faire pour rester à flot et réaliser le plan d'entreprise qui prévoit de stabiliser en 1994 le trafic à 52 milliards de tonnes/kilomètre au lieu de 51,6 milliards en 1989. Déjà, la première année d'exécution du plan n'a pas été conforme aux prévisions, comme l'a annoncé, le 19 octobre, M. Alain Poinssot, directeur de Fret SNCF, qui s'attend à un trafic d'un peu plus de 50 milliards de tonnes/kilomètre et à un retour au déficit pour 200 millions de francs environ.

Le Monde, 23 octobre 1990

Les causes de cette déconvenue sont multiples. Le ralentissement de la croissance dans le bâtiment et les travaux publics, excellents clients du fer, a joué, mais il faut bien reconnaître que la dégradation de la qualité de service a lassé un certain nombre de chargeurs. Cette dégradation s'explique en grande partie par une pénurie de moyens de traction due à un retard de livraison des locomotives SYBIC fabriquées par GEC- Alsthom et par une insuffisance du nombre des conducteurs. Priorité étant donnée aux trains de voyageurs, on a déploré, en 1990, une moyenne de quarante trains en retard de plus de six heures sur un total de 3 300 trains de marchandises circulant chaque jour. Dans le domaine du transport combiné, qui consiste à transporter des semi-remorques sur des wagons, la croissance nulle de 1990 laisse mal augurer du quasi-doublement prévu (de 7,4 milliards de tonnes/kilomètre en 1989 à 13 milliards en 1994). Le courant ne passe toujours pas entre la SNCF et les transporteurs routiers. Ceux-ci redoutent toujours que la Société nationale ne cherche à les transformer en simples sous-traitants et ils commercialisent sans enthousiasme un système qui en revanche fait florès dans toute l'Europe du Nord, où il croît au rythme de 10 % par an. M. Poinssot, qui s'est attelé, depuis trois ans, à la modernisation de Fret SNCF, n'attend pas de miracle de la crise du Golfe. Bien sûr, sur le papier, celle-ci avantage un chemin de fer beaucoup moins gourmand en énergie que le camion, son principal concurrent. Si les prix du pétrole se

maintenaient au niveau élevé actuel, la clientèle se tournerait plus volontiers vers la SNCF, qui est décidée à moins augmenter ses tarifs que les routiers. Malheureusement, avant que ce report ne se produise, la crise pétrolière aura ralenti la conjoncture, mis à mal les entreprises et donc diminué le trafic à acheminer.

### *Réformes à poursuivre*

Le congrès de Fret SNCF, réuni le 10 et le 11 octobre à Saint-Malo, a été l'occasion de faire le point sur les réformes à poursuivre pour affronter ces vents contraires. On formera l'an prochain 1 495 conducteurs au lieu de 644 en 1989. On louera des locomotives à l'étranger et on retardera la réforme de matériels anciens au prix d'opérations de maintenance supplémentaires. Au niveau des dépenses, Frêt SNCF continuera à rechercher 10 % d'économies par an, mais par une démarche participative rendue possible par la décentralisation et la gestion par activité mises en place depuis le mois d'avril dernier dans l'ensemble de la SNCF. Par ailleurs, s'inspirant des expériences américaines, M. Poinssot est déterminé à construire un véritable service " consommateurs " qui, vingt-quatre heures sur vingt-quatre, sera à la disposition de la clientèle pour l'informer, réparer les dommages, et qui proposera des réformes d'organisation pour que les ratés ne se répètent plus. Jouant de la vitesse (120 kilomètres/heure) de ses trains, Fret SNCF a développé des produits performants (Chronodis, Chronofroid, TransEuroChem) et entend réformer son service de wagons isolés de façon à offrir un jour à sa clientèle un acheminement en moins de vingt-quatre heures à partir de trois cents gares principales sur les mille deux cents qui demeureront en 1994 ouvertes au trafic fret. Objectif : contenir \_ enfin \_ le grignotage des parts de marché du ferroviaire par le camion.