

# PERSPECTIVES FRET

# 4

JUILLET 2005

## ACTUALITÉS

3 questions  
à Claude Solard p. 4

## ENJEUX

Combiné rail-route p. 7

PARTAGER AVEC VOUS LES AMBITIONS DE FRET SNCF



### LE POINT SUR

Ingénierie de transport

Fret SNCF,  
**expert** en solutions  
d'acheminement p. 5



■ **ACTUALITÉS – PAGE 3** Au-delà des acheminements de produits, l’offre logistique – L’application des Nouvelles Conditions Commerciales – Contrat signé pour 2,8 millions de tonnes! – 3 questions à Claude Solard, directeur général adjoint de Fret SNCF ■ **LE POINT SUR – PAGE 5** Ingénierie de transport : Fret SNCF, expert en solutions d’acheminement ■ **ENJEUX – PAGE 7** Combiné rail-route : des mesures incontournables ■ **AVIS D’EXPERTS – PAGE 8** Accords locaux de services : formaliser les relations quotidiennes pour gagner en efficacité.

En ce début juillet, nous achevons nos travaux préparatoires concernant le pilotage de vos flux de trains entiers dans notre système de réservation. C’est une brique essentielle à l’édifice du Plan Fret 2006 qui vient d’être posée. Elle nous permet maintenant :

- d’enregistrer votre commande pour chacun des trains entiers (hors certains trains en import et trains soumis à autorisation exceptionnelle de circulation);
- de réserver les moyens associés de bout en bout;
- de nous engager sur une date de livraison qui soit plus qu’une promesse de nos meilleurs efforts;
- de vous informer, via le service Information Client RESAFRET, du déroulement de cette commande.

## Sur la voie de la qualité

**Bruno Saintes,**  
directeur commercial  
de Fret SNCF

Normal, me direz-vous? Et pourtant. Partageons un instant l’inconfort des services qui ne se réservent pas. Qui n’a pas vécu l’angoisse de découvrir à la dernière minute « ne pas avoir de place », sans pouvoir se retourner dans des délais raisonnables vers une autre solution?

Imaginerions-nous une seconde prendre un TGV le vendredi soir sans la certitude de pouvoir être pris en charge? De partir en week-end sans être assuré d’avoir une chambre d’hôtel?

Ce service de réservation, Fret SNCF vous l’offre maintenant pour tous vos trains entiers et travaille à son déploiement sur les wagons isolés. C’est une valeur essentielle que nous vous devons.

Cette réservation est la voie vers la qualité de service, qui fait encore par trop défaut sur certains secteurs, même si d’autres régions en France sont au niveau des objectifs que nous avons partagés avec vous.

C’est le premier pas vers le déploiement ultérieur de notre gamme d’offres, qui comportera des prix différenciés selon l’anticipation de votre commande et un système de débits et de compensations pour la non-réalisation des engagements, de part et d’autre.

Fret SNCF avance avec vous, pour vous.

## Au-delà des acheminements de produits, l'offre logistique



**3 500 tonnes**  
C'est la capacité de stockage totale de l'entrepôt de Dijon-Porte-Neuve.

Des entrepôts à proximité des voies ferrées, bien adaptés au stockage de produits sidérurgiques grâce à des racks spécifiques et à deux ponts roulants pour des charges maximales de 5 tonnes, un système performant de gestion informatisée des stocks, des solutions de livraisons routières ou ferroviaires... Sur son entrepôt de Dijon-Porte-Neuve, Fret SNCF assure des services logistiques complets pour ses clients. « Ces prestations ont d'abord séduit Valti, leader du tube roulement dans le groupe métallurgique Vallourec, spécialisé dans l'industrie automobile. Cette entreprise nous a, dans un premier temps, confié la gestion mensuelle de 400 tonnes de tubes d'acier acheminés par train avant d'être répartis et transportés par camions jusqu'aux lieux de production de ses clients, explique Michel Caisey, responsable du Centre logistique Fret SNCF de Dijon. Pleinement satisfaite, la filiale est devenue le porte-parole de Fret SNCF en interne, ce qui nous a permis de bâtir une offre globale pour Vallourec. Nous gérons désormais 3 000 tonnes par mois de produits métallurgiques pour ce groupe. »

## L'application des Nouvelles Conditions Commerciales

Depuis le 1<sup>er</sup> juin, les Nouvelles Conditions Commerciales, conformes à l'ensemble des règles commerciales et juridiques européennes, sont en vigueur pour tout nouveau contrat. Elles comportent deux volets. Le premier, applicable à tous les clients, précise les conditions générales de vente et de transport, les tarifs des transports à charge et à vide ainsi que ceux des différents services. Le second concerne les situations particulières et sert de base à l'établissement de conventions spécifiques : wagons, transport combiné, installations terminales embranchées et prestations complémentaires.

**Pour plus d'information**, consultez le texte intégral sur le site <http://fret.sncf.com/fr/> dans la rubrique « Espace client ».

Une assistance par e-mail sur l'utilisation des Nouvelles Conditions Commerciales est également à votre disposition à l'adresse [ncc.fret@sncf.fr](mailto:ncc.fret@sncf.fr)

## Contrat signé pour 2,8 millions de tonnes !

Fiabilité, régularité, adaptabilité et souplesse... C'est pour leur savoir-faire qu'un grand chargeur européen de la sidérurgie a choisi Fret SNCF et B-Cargo. Les deux entreprises ferroviaires historiques ont signé un contrat, le 15 juin dernier, portant sur la réalisation jusqu'en 2010 d'un trafic de 2,2 millions de tonnes entre Dunkerque et Liège et de 600 000 tonnes entre Seraing et Dunkerque. Leur réponse commune à cet appel d'offres international se concrétise par :

- une organisation de transport dédiée, avec des moyens de production alloués

- spécifiquement (de 30 à 35 trains de 2 300 tonnes par semaine);
- la réactivité à concevoir des trains supplémentaires grâce à une adaptabilité des moyens de production alloués;
- la possibilité pour le client d'annuler des trains, le cas échéant, grâce à une souplesse offerte dans le cadre du contrat;
- des conditions économiques attractives;
- des wagons modernes parfaitement adaptés aux besoins du chargeur européen.

## Nous serons au rendez-vous



## 3 questions

à Claude Solard,  
directeur général adjoint  
de Fret SNCF

**Malgré un début d'année décevant, le plan Fret 2006 garde le cap. Les objectifs et les engagements sont maintenus. Focus sur la vision qu'en a Claude Solard, le nouveau directeur général adjoint de Fret SNCF.**

**Les résultats du début d'année 2005 n'ont pas atteint les objectifs fixés par le plan Fret 2006. Cela le remet-il en cause ?**

Pas du tout. Le plan Fret se jugera sur trois ans. En 2004, nous étions en avance par rapport aux prévisions. Au premier trimestre 2005, nous avons fait 10% de chiffre d'affaires en moins que prévu. Une sous-performance qui s'explique par une forte conflictualité (quatre jours de grève nationale en trois mois) et par un phénomène de rodage du plan en lui-même. Face à cette situation, nous avons immédiatement pris des mesures correctives, qui se sont traduites en avril et en mai par une amélioration de la qualité de service. Elle reste fragile, juin n'a pas été à la hauteur de nos espérances.

**Le plan Fret suit donc son cours...**

Oui, bien sûr. Des objectifs au planning initial, rien n'est

remis en cause. C'est un plan qui tient la route, qui applique des méthodes ayant fait leurs preuves dans d'autres sociétés ferroviaires, en Suisse, au Canada, aux États-Unis. Je suis d'autant plus confiant que notre mobilisation est très forte. Les cheminots sont bien placés pour voir qu'il y a des choses qui ne vont pas, mais ils sont nombreux à avoir envie d'avancer.

**À partir de quand les clients percevront-ils les effets positifs du plan ?**

Certains de nos clients commencent à ressentir des effets positifs, d'autres pas encore. Ils nous le disent. Et ils ont raison de le faire. Pour la fin 2005, nous nous engageons sur un taux de fiabilité d'acheminement de 90% à une heure pour toutes les commandes de transport massif programmées avant J-7. C'est leur première attente. Nous avons la volonté de conquérir leur confiance.

➔ REPÈRES

**Plan Fret 2006 : où en est-on ?**

- **4 points de progression** dans l'anticipation des commandes, qui s'élevait à 32% en mai.
- **3 points de dépassement** de l'objectif mensualisé du taux de remplissage des trains en avril et mai.
- **20 locomotives** dont la radiation a été différée pour nous donner les moyens de répondre à vos besoins.
- **5,8 millions de tonnes** de nouveaux flux gagnés.

Focus

**Le système de réservation, un maillon fort de la qualité de service**

En mai dernier, la fiabilité des transports massifs gérés en réservation depuis fin 2004 a atteint 84% (hors périodes de grève). Avec la généralisation de la réservation à tous les transports massifs, les trafics récemment intégrés dans le système vont, après une période de rodage, voir rapidement leur taux de fiabilité augmenter.



 INGÉNIERIE DE TRANSPORT

## Fret SNCF, expert en solutions d'acheminement

**La nécessité d'anticiper pour concevoir le plan de transport n'est-elle pas contradictoire avec la souplesse d'adaptation que requiert la satisfaction des demandes des clients ?**

**Mettre en place des solutions sur mesure dans le cadre des capacités existantes, c'est l'un des savoir-faire distinctifs de Fret SNCF.**

Important et particulièrement dense, le réseau ferré français n'en est pas pour autant extensible. Chaque année, tous ses utilisateurs potentiels que sont les entreprises ferroviaires évaluent leurs besoins et les communiquent à Réseau Ferré de France. Ce dernier attribue à chacun les sillons nécessaires à la réalisation de son plan de transport. « Au moment de la conception de nos plans

de transport, l'un pour les trains massifs et l'autre pour les wagons isolés, nous ne connaissons de manière définitive ni les volumes réels à acheminer, ni leur destination, précise Bruno Enjolras, directeur du centre de gestion de flux Sud-Est. Pourtant, au final, l'architecture définie doit être suffisamment large et souple pour satisfaire les commandes de nos clients. »



## Concilier anticipation et réactivité

Si, pour les concepteurs en ingénierie de transport de Fret SNCF, l'anticipation constitue la règle de base lorsqu'ils définissent et dimensionnent le plan de production, leur savoir-faire est tout autant rodé à savoir adapter une architecture prédéfinie pour y intégrer de nouveaux flux. Un véritable atout sur un marché confronté à la concurrence ! Dernièrement, c'est ce qui a permis à l'entreprise de répondre à la demande des Carrières Roy à l'occasion du démarrage du chantier de rechargement d'une portion de l'autoroute A16. « Les premiers contacts ont été établis avec les carriers au moment du lancement de l'appel d'offres de la Sanef, en septembre 2004, rappelle Philippe Vandwalle, directeur de l'agence APC Fret SNCF d'Arras. Lorsque le marché a été attribué à la société Colas, en février 2005, deux producteurs restaient en lice pour la fourniture et la livraison de 50 000 tonnes de matériaux.

**Jean Kaczorowski**, directeur adjoint de l'agence d'Arras

« Derrière cette apparente simplicité, la réponse de Fret SNCF a fait appel à une réelle expertise. »

Pour lutter contre le compétiteur des Carrières Roy qui s'appuyait sur un transporteur routier économiquement agressif, nous avons recherché les options d'acheminement les moins chères. » Ceci a permis aux Carrières Roy de remporter le marché, en mars 2005, malgré les 450 kilomètres séparant le chantier de la carrière de La Noubleau. « La capacité d'expédition du fer ne peut être comparée avec celle de la route puisqu'un train transporte l'équivalent de la cargaison de 50 camions, indique Dominique Laureau, directeur général des Carrières Roy. De plus, compte tenu de la présence d'un embranchement ferroviaire sur notre carrière et d'un second à proximité du chantier, nous avons pu limiter les approches routières et, par voie de conséquence, les pertes de temps. La Sanef imposant à ses fournisseurs de livrer 80 % des matériaux avant même le démarrage du chantier, ces deux critères se sont révélés déterminants, de même que la réactivité dans la remise de prix de la part de Fret SNCF. » « Derrière cette apparente simplicité, la réponse de Fret SNCF a fait appel à une réelle expertise, tant dans la conception que dans la mise en œuvre. Nous avons réussi, dans les délais impartis, à vérifier la disponibilité des moyens humains et matériels nécessaires et à déterminer l'acheminement définitif, rapporte Jean Kaczorowski, directeur adjoint de l'agence d'Arras. Nous

avons créé un hub dans la gare de Creil, établi une liaison quotidienne vers la gare de Bailleul-sur-Thérain, la plus proche du chantier, et confié la livraison finale à un prestataire de déchargement. » Le stock requis une fois constitué, la société Colas a pu débiter l'enrobage de la portion autoroutière le 9 mai dernier.

## La solution adéquate dans le cadre des contraintes ferroviaires

Autre solution mise en place par Fret SNCF : la récente création du corridor PECO reliant la France aux pays d'Europe centrale et orientale. Filiale de PSA, Gefco Automotive est spécialisée dans le transport des véhicules depuis leur lieu de production jusqu'aux plates-formes de livraison proches des concessionnaires.

En 2004, l'annonce de la construction de deux nouvelles usines à Kolin, en République tchèque, et à Trnava, en Slovaquie, destinées à fournir le marché de l'Ouest, conduit Gefco Automotive à repenser l'organisation de son trafic dans les deux sens (exportation des usines de France vers l'Est et futures importations des usines d'Europe centrale et orientale vers la France), et ce d'autant que, sur les liaisons existantes, les délais de livraison et les temps de déchargement aléatoires rendent de plus en plus difficile le suivi des marchandises. « Les véhicules transportés vers l'Est arrivant de cinq usines principales à des rythmes très irréguliers, il nous était impossible de proposer un train massif. Nous pouvions, en revanche, tenter de limiter le nombre de triages. Nous avons, pour ce faire, travaillé en étroit partenariat avec les chemins de fer suisses et autrichiens », explique Dominique Saugey, de l'unité d'affaires automobiles. La solution proposée repose sur la création d'un hub à Mulhouse où les véhicules sont concentrés puis acheminés via une liaison directe vers Salzbourg avant d'être réorientés vers leur destination finale en wagons isolés. Au démarrage de la production industrielle des usines de Kolin (2005) et de Trnava (2006), le corridor assurera l'acheminement des véhicules produits jusqu'au hub de Mulhouse pour redistribution vers les plates-formes desservant le marché français. Les résultats attendus suite à cette nouvelle organisation sont l'optimisation des délais et de la rotation des wagons ainsi qu'un suivi performant des marchandises. Des capacités importantes compte tenu de l'ampleur des volumes prévisionnels de ses trafics, une architecture organisée pour pouvoir absorber de nouveaux flux, l'expertise dans la mise en place de solutions d'acheminement pertinentes, tels sont les bénéfices conséquents que Fret SNCF apporte à ses clients pour les accompagner dans leur développement.





# Des mesures incontournables

**Le transport combiné est une activité stratégique qui représente 13% du chiffre d'affaires du fret aujourd'hui, sur un marché européen en croissance de 5% à 15% par an. Les mesures de réorganisation annoncées récemment par le gouvernement se situent dans la droite logique des actions de fond initiées par le groupe SNCF dès 2003 pour redresser l'activité...**

Fret SNCF se désengagerait du transport combiné?... Faux. Que le transport combiné soit dans une situation intenable est une réalité qui s'exprimait par un déficit de 139 millions d'euros en 2003. Mais limiter la problématique du combiné aux difficultés rencontrées par CNC, opérateur national de transport combiné et filiale de Fret SNCF, serait réducteur en regard d'un portefeuille de clients composé d'une dizaine d'opérateurs européens. La baisse des aides publiques à la chaîne du combiné – de 77 millions d'euros entre 2000 et 2001 à 17 millions en 2002 – a contribué à révéler les faiblesses intrinsèques de l'activité... et poussé les acteurs de la chaîne à s'interroger sur leur organisation. Devant des taux de remplissage des trains atteignant seulement de 50% à 60%, les premières mesures de restructuration engagées dans le cadre du plan Fret se sont traduites en 2004 par une contraction de 20% du plan de transport national. Résultat? « Alors que les moyens de production ont été réduits de 15%, le volume d'activité n'a fléchi que de 6%, souligne Patrick Jeanselme, directeur du transport combiné à Fret SNCF. Les opérateurs nationaux de transport combiné, responsabilisés sur le remplissage de leurs trains, désormais achetés au forfait, ont vu ce dernier augmen-

ter de 10 à 15 points. Du côté de l'entreprise ferroviaire, le taux de ponctualité de la livraison SNCF s'est amélioré de 4 points au niveau national. La productivité ainsi générée participait d'une première amélioration des comptes 2004, avec un déficit désormais inférieur à 90 millions d'euros. »

## Aller plus loin

Il convient maintenant d'amplifier un processus déjà engagé. Il s'appuie sur la reconfiguration du réseau, la restructuration des opérateurs et la modernisation de la gestion des chantiers. Pour l'essentiel, il rompt avec le modèle économique de CNC basé sur une logique de forte capillarité autour d'un hub national : CNC abandonne son point nodal de Villeneuve-Saint-Georges, en sous-activité, ce qui a entraîné une forte contraction du plan de transport au 12 juin 2005 et la suspension de nombreuses dessertes à faible rendement. Mais son trafic se réorganise autour du marché du conteneur maritime – qui explose, avec une croissance à deux chiffres – à partir des grands ports français, dans une logique de massification des flux sur de longs parcours, intrinsèque au plan Fret. Cette réorganisation va de pair avec une spécialisation des opérateurs français : le combiné maritime pour CNC et le groupe SNCF, le combiné terrestre pour Novatrans. Reste l'indispensable réforme de l'organisation des chantiers conservés. Le principe : au ferroviaire les grands parcours, à un exploitant unique par chantier les manœuvres terminales. Pour gagner en efficacité, « Fret SNCF se focalise là où il est pertinent en qualité et en productivité. C'est un retour aux bases fondamentales du combiné : le fer sur les longues distances, la route pour la desserte fine », conclut Patrick Jeanselme. Avec un objectif de fiabilité des livraisons SNCF à 95% au terme du plan Fret 2006 pour les trains nationaux, Fret SNCF, engageant avec les autres partenaires de la chaîne les lourdes transformations qui font aujourd'hui l'actualité, se prépare à réunir les conditions de la reconquête du marché : longues distances, trains sans rupture de charge, charges optimales et équilibrées en aller-retour.

## ➔ ACCORDS LOCAUX DE SERVICES

# Formaliser les relations quotidiennes pour gagner en efficacité

Il y a un an, à l'initiative de Fret SNCF, un premier accord local de services était signé avec Ikea en vue d'améliorer les modalités de remise et de desserte des wagons. Pourquoi un tel accord ? Quel est son contenu ? Et quels en sont les résultats ?

Les contrats commerciaux actuels définissent nos relations avec nos clients et contractualisent les délais de bout en bout. Mais avec Ikea, nous souhaitons aller plus loin en mettant au point un accord opérationnel formalisant les modalités de remise et de desserte des wagons comme de suivi de la qualité des prestations au quotidien – bref, l'ensemble des points qui conditionnent la performance et la qualité des prestations sur le terrain, tant au départ qu'à l'arrivée. Il n'existait pas de demande formalisée de sa part, mais Ikea a immédiatement compris l'intérêt de l'accord local de services (ALS). Tous les intervenants se sont réunis pour trouver des solutions, améliorer le processus, notamment la communication. Ikea nous transmet désormais des préavis sur les marchandises attendues et

nous échangeons des informations en temps réel en cas de dysfonctionnement au départ ou à l'arrivée. Résultat ? Une meilleure compréhension et une amélioration de la productivité mais aussi de la sûreté des installations et des conditions de travail... Fini les palettes sur les voies ! Bien perçu par le client, très favorablement accueilli par les équipes sur les chantiers, l'accord local de services a permis de valider les modes opératoires et créé des repères fiables. Cette démarche expérimentée avec succès sera, dans les mois qui viennent, généralisée aux principaux clients de Fret SNCF.”

**Patrice Vaille,**  
en charge des accords locaux de services  
à la direction satisfaction clients de Fret SNCF

Il existait jusque-là une collaboration constructive et positive entre Ikea et Fret SNCF. Mais celle-ci ne reposait pas sur des bases aussi solides qu'aujourd'hui, avec la signature de l'accord local de services. Sa préparation nous a permis de faire le point sur l'ensemble des procédures d'arrivée et de déchargement des wagons. Nous avons débouché sur la mise en place de points de collaboration incontournables en ce qui concerne le fonctionnement opérationnel et la sécurité. Tout a été formalisé par écrit, ce qui autorise un fonctionnement « naturel » entre les équipes, davantage de fluidité et d'efficacité dans les échanges. Fret SNCF a fait des efforts considérables en matière d'écoute et de prise en compte de nos attentes. Nous sommes aujourd'hui pleinement satisfaits. L'accord signé avec la plate-forme de Saint-Quentin-Fallavier, dans l'Isère, fonctionne désormais depuis plus d'un an et a fait ses preuves. Il devrait prochainement être étendu à notre entrepôt de Metz.”

**Antonio Amaro,**  
responsable réception de la plate-forme  
logistique Ikea de Saint-Quentin-Fallavier



■ PERSPECTIVES FRET EST UNE PUBLICATION DE FRET SNCF – 10, place de Budapest, 75436 Paris Cedex 09

■ DIRECTRICE DE LA PUBLICATION : Françoise Ragot ■ RÉDACTEUR EN CHEF : Dominique Zing ■ Ont collaboré à ce numéro : Bruno Cargnelli, Valérie Lachenaud, Stéphanie Marie-Sainte ■ CONCEPTION ET RÉALISATION : Euro RSCG C&O

■ CRÉDITS PHOTO : Photonica, Getty Images, J.-J. d'Angelo, E. Le Gars ■ ISSN : en cours ■ COMMISSION PARITAIRE : en cours