

## La SNCB : prête pour la libéralisation totale du rail ?

*La SNCB n'a pas su s'adapter à la libéralisation du fret ferroviaire faute de rentabilité. Dans la perspective d'une libéralisation du transport de passagers annoncée pour 2023, nous évaluons les performances de l'entreprise. Notre étude met en avant un déficit de productivité et une contribution faible des passagers aux coûts par rapport à d'autres opérateurs européens.*

**Axel Gautier**

**Iman Salem**

La Commission européenne a proposé en janvier 2013 un quatrième paquet ferroviaire qui vise à améliorer la compétitivité et accroître la concurrence dans les services ferroviaires. En 2016, celui-ci a fait l'objet d'un accord entre la Commission, le Conseil et le Parlement européen<sup>1</sup> et il devrait être approuvé d'ici la fin de l'année. Dans ce numéro de *Regards économiques*, nous faisons le point sur l'évolution du secteur ferroviaire en Belgique et nous analysons les performances de l'opérateur historique belge, la SNCB. La libéralisation du fret ferroviaire (transport de marchandises par train) à laquelle la SNCB n'a pas su s'adapter et qui a conduit à l'abandon de cette activité pose à ce titre question. Dans la perspective de la libéralisation du transport de passagers, il est intéressant de s'interroger sur les performances de la SNCB et de tenter de les comparer avec celles d'autres opérateurs européens. Ce numéro fait suite et met à jour le numéro publié en 2004 sur le même sujet (Gautier, 2004).

### 1. Organisation du marché

A l'horizon 2023, le marché ferroviaire européen sera complètement libéralisé. Comme c'est déjà le cas pour le transport de marchandises, plusieurs opérateurs concurrents offriront leurs services aux clients en partageant une infrastructure commune gérée de manière indépendante. A côté de cela, les Etats maintiendront un service public de transport et continueront de le financer. Cependant, l'organisation de ce service et en particulier le choix d'un prestataire seront modifiés avec la mise en concurrence des exploitants pour l'attribution d'un contrat de service public. Certains pays (dont la Belgique) ont cependant obtenu que l'Etat puisse déroger à cette disposition et désigner directement un prestataire sans mise en concurrence mais sous conditions de performances équivalentes pour l'opérateur désigné. L'absence de concurrence ne pourra donc pas servir à protéger une entreprise dont les performances seraient clairement inférieures à d'autres.

<sup>1</sup> Voir par exemple «Better rail services: Council adopts 4th railway package market pillar» (Commission européenne, 2016).

... Organisation du marché

Dans le secteur du transport ferroviaire, on distingue quatre segments de marché : le transport de fret, le transport international de voyageurs, le transport national de voyageurs (services commerciaux) et les services publics de transport. Les services commerciaux sont les services qui peuvent être exploités sans soutien public, typiquement les grandes lignes. A l'inverse, les services publics regroupent les services qui ne sont pas économiquement rentables, typiquement les lignes locales. Les services publics font l'objet d'obligations de services publics (OSP) et l'exploitant perçoit des subsides.

Le quatrième paquet ferroviaire prévoit l'introduction de la concurrence à tous les niveaux. *Concurrence sur le marché* où plusieurs opérateurs seront concurrents sur le réseau; c'est le modèle retenu pour le transport de marchandises, le transport international de passagers et les services commerciaux. *Concurrence pour le marché* où plusieurs opérateurs sont en concurrence (ou à tout le moins comparés) pour l'exploitation d'un service défini dans un contrat de service public (CSP). Ce service public pourra bénéficier du soutien financier des pouvoirs publics. La concurrence sur le marché pourra cependant être restreinte si elle affecte négativement la rentabilité d'un service public.<sup>2</sup> Ce modèle est déjà en place en Allemagne où les lignes locales/régionales sont concédées par appel d'offres, tandis que les services commerciaux sont en accès libre. Dans les deux cas, de nouveaux opérateurs sont présents sur le marché tant pour le trafic régional que pour le trafic longue distance.

### 1.1. La libéralisation du rail : principes généraux

Une part de marché en diminution, de mauvaises performances financières et un niveau de subsides élevé ont conduit la Commission européenne à proposer dans son livre blanc de 1996 une réforme profonde du transport ferroviaire, réforme qui prévoit une ouverture graduelle à la concurrence. La libéralisation du secteur ferroviaire est basée sur quatre principes : la séparation verticale, la concurrence, l'accès ouvert et la régulation (de Stree *et al.*, 2011).

La **séparation verticale** permet d'introduire la concurrence dans les industries de réseaux où la duplication des infrastructures est complexe et économiquement inefficace. Dans les chemins de fer, cela implique une séparation entre le ou les exploitants ferroviaires qui font rouler les trains et le gestionnaire de l'infrastructure qui reste un monopole. De cette manière, plusieurs opérateurs **en concurrence** peuvent faire circuler des trains sur une même infrastructure. En Belgique, depuis 2005, l'infrastructure ferroviaire est gérée par Infrabel, une société de droit public détenue par l'Etat tandis que la SNCB, une autre société de droit public, n'est en charge que de l'exploitation ferroviaire (trains et gares).<sup>3</sup> La séparation verticale permet d'identifier les coûts liés à l'infrastructure et les coûts liés au service. Elle peut cependant générer des coûts additionnels, en termes de coordination par exemple (voir l'encadré).

Selon le principe de l'**accès ouvert**, le gestionnaire d'infrastructure octroie les sillons aux exploitants ferroviaires de manière *équitable, transparente et non-discriminatoire*. Les exploitants paient une redevance d'infrastructure pour l'utilisation des sillons. A côté de cela, le gestionnaire d'infrastructure perçoit un financement public pour le réseau.

---

<sup>2</sup> En cas de subsides croisés, par exemple pour un service rentable aux heures de pointe mais déficitaire aux heures creuses, la concurrence pourrait être restreinte aux heures de pointes pour ne pas creuser le déficit du service public (phénomène de «cherry-picking»).

<sup>3</sup> En Belgique, on avait initialement créé trois sociétés ferroviaires : la SNCB, Infrabel et SNCB holding. Cette dernière s'occupait notamment de la gestion des gares et des ressources humaines pour les deux autres entités. Cette bizarrerie a pris fin en 2013 et les activités de SNCB holding ont été transférées aux deux autres entités. La SNCB et Infrabel conservent une filiale commune HR Rail qui gère les ressources humaines et qui est l'employeur du personnel des deux sociétés.

ENCADRÉ

**Coûts de la séparation verticale**

La séparation des infrastructures et des opérations n'est pas en soi un gage de performance accrue et les études sur le sujet mettent plutôt en évidence une augmentation des coûts. Mizutani et Uranishi (2011) et van de Velde *et al.* (2012) concluent que la séparation verticale augmente les coûts si le trafic ferroviaire est relativement dense, à la fois en raison d'objectifs divergents entre le gestionnaire de l'infrastructure et les exploitants concernant la maintenance et les investissements, et de coûts de transaction plus élevés tels que les coûts juridiques liés à la mise en place d'un accord et à assurer son exécution. Cantos *et al.* (2012) ne trouvent pas d'effet significatif sur la productivité dans le cas de la séparation verticale (utilisant un échantillon de 23 pays européens de 2001 à 2008). Jensen et Stelling (2007) montrent qu'en Suède la séparation verticale a augmenté les coûts. Laabsch et Sanner (2012), trouvent quant à eux un impact positif sur la part modale<sup>4</sup> du transport de passagers dans le cas d'une structure intégrée (données de 9 pays entre 1994-2009). Par contre, pour Drew et Nash (2011), la croissance du nombre de passagers est plus élevée dans les pays où l'on adopte la séparation verticale.

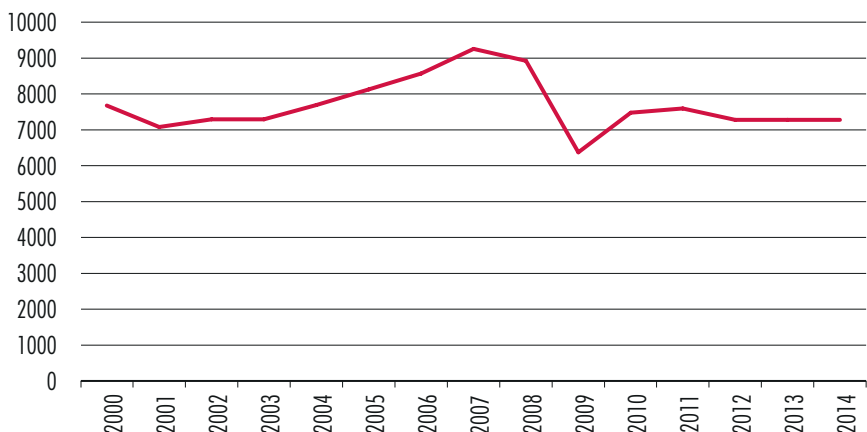
La libéralisation du marché ne supprime pas la nécessité de **réguler le marché**. La régulation concerne à la fois les infrastructures et les OSP. En ce qui concerne l'infrastructure, le régulateur ferroviaire doit garantir l'accès équitable à l'infrastructure à tous les opérateurs. En ce qui concerne les OSP, les autorités publiques devront spécifier les obligations en termes d'offre et de tarifs, et choisir le prestataire qui pourra fournir le service au moindre coût. Actuellement en Belgique, le prestataire du service est par défaut la SNCB; à l'inverse, en Europe, certains CSP ne sont plus octroyés à l'opérateur historique mais à des concurrents (Gautier, 2004).

**1.2. Transport de marchandises**

Le transport ferroviaire de marchandises est entièrement ouvert à la concurrence depuis 2007 tant pour le trafic international que national. La SNCB n'a pas su s'adapter à l'environnement concurrentiel. L'arrivée de nouveaux concurrents et la forte baisse du volume de marchandises transportées pendant la crise (dès 2007, voir figure 1) ont fait plonger le résultat opérationnel de l'activité fret.<sup>5</sup> En 2011, l'activité marchandise a été filialisée par la SNCB dans SNCB logistics et cette dernière a été revendue en juin 2015 à 69 % à une société européenne d'investissement (Argos Soditic). A l'heure actuelle, 12 sociétés disposent d'une licence pour faire circuler des convois de marchandises sur le réseau belge.

**Figure 1.** Volume de fret ferroviaire en Belgique en millions de tonnes-km, 2000-2014

Source : EU statistical pocketbook 2016. Les données de 2012, 2013 et 2014 sont des estimations



<sup>4</sup> La part modale du transport ferroviaire est mesurée en divisant le nombre de passagers-km utilisant le transport ferroviaire par le nombre total de passagers-km utilisant tous les moyens de transport terrestre (trains, voitures, et bus).

<sup>5</sup> Avec, à titre, d'exemple une perte de 195 millions d'euros pour l'activité fret en 2010 (Source : Rapport annuel de la SNCB 2010, page 106).

... Transport de marchandises

Il est difficile d'évaluer l'impact de la libéralisation sur le fret ferroviaire et ce pour deux raisons. Premièrement, la libéralisation coïncide avec la crise financière qui a eu un impact considérable sur le volume transporté (avec par exemple une baisse du volume transporté de 18 % en 2009). Deuxièmement, l'activité marchandise de la SNCB était déficitaire et il est logique dans un marché concurrentiel que les contrats déficitaires ne soient pas reconduits ou qu'ils soient réévalués. Dans les deux cas, la conséquence est une baisse du volume transporté. On constate cependant une hausse de la part modale du fret en Belgique, qui est passée de 11,6 % en 2000 à 14,7 % en 2014, mais cette part reste inférieure à la moyenne européenne.<sup>6</sup>

### **1.3. Transport de passagers**

Le transport international de voyageurs a été ouvert à la concurrence en 2010 et les entreprises opérant sur les lignes internationales sont autorisées à faire du *cabotage*, c'est-à-dire qu'elles peuvent prendre et déposer des voyageurs dans toute gare tout au long de leur trajet, y compris dans un même pays.<sup>7</sup> Pour le service national, on distingue les lignes commerciales et les obligations de service public.

Les lignes commerciales sont celles qui peuvent être exploitées de manière viable sans soutien public. L'ouverture à la concurrence des lignes commerciales nationales est prévue pour 2020.

Les services dont l'exploitation ne peut se faire sans soutien public font partie des OSP. Pour ce type de service, les autorités passent (ou devront passer) un CSP avec un exploitant désigné. Ce dernier pourra bénéficier de subsides et d'un droit d'exploitation exclusif. Au plus tard en 2023, les autorités pourront choisir entre la mise en concurrence par appel d'offres et l'attribution directe. Toutefois, le choix de l'attribution directe devra être justifié par une meilleure qualité de service (ponctualité, fréquence des trains, etc.) ou des coûts plus faibles. En cas d'attribution directe, des objectifs de performance et de qualité seront spécifiés, ceci afin d'éviter que l'absence de concurrence ne protège des entreprises inefficaces en place. Les autorités peuvent restreindre la concurrence sur le marché si un service commercial menace l'équilibre économique du service public subsidié en captant, par exemple, une partie de sa clientèle.

La libéralisation des services de transports de voyageurs par chemin de fer oblige les opérateurs à être plus efficaces en proposant un meilleur rapport qualité-prix. Dans la section suivante, nous nous intéressons à la performance de la SNCB qui est à ce jour l'unique exploitant ferroviaire pour le transport national de passagers.

## **2. Structure financière de la SNCB**

Dans cette section, nous essayons de mettre en lumière l'évolution de la performance de la SNCB, nous analysons la structure financière et les flux financiers entre l'Etat et le gestionnaire de l'infrastructure Infrabel et enfin, nous regardons l'évolution de la qualité de service.

### **2.1. Périmètre d'activités de la SNCB et source des données**

La SNCB s'est réorganisée ces dernières années et son périmètre d'activité s'en est trouvé modifié. Comme mentionné plus haut, l'activité fret a été vendue en 2015. Les activités de transport international de voyageurs, organisées en partenariat avec d'autres opérateurs européens, ont été filialisées (Eurostar en 2011 et

---

<sup>6</sup> En Europe (EU28), pour la période 2000-2014, le taux de croissance du transport ferroviaire de fret a été de 1,3 %. Si l'on compare au transport routier, on trouve pour la même période un taux de croissance de 14,3 % (données Eurostat). La part modale du transport ferroviaire de fret a quant à elle diminué de 19,7 % en 2000 à 18 % en 2014.

<sup>7</sup> Cette possibilité peut cependant être restreinte par exemple pour les trajets dont le caractère international serait secondaire.

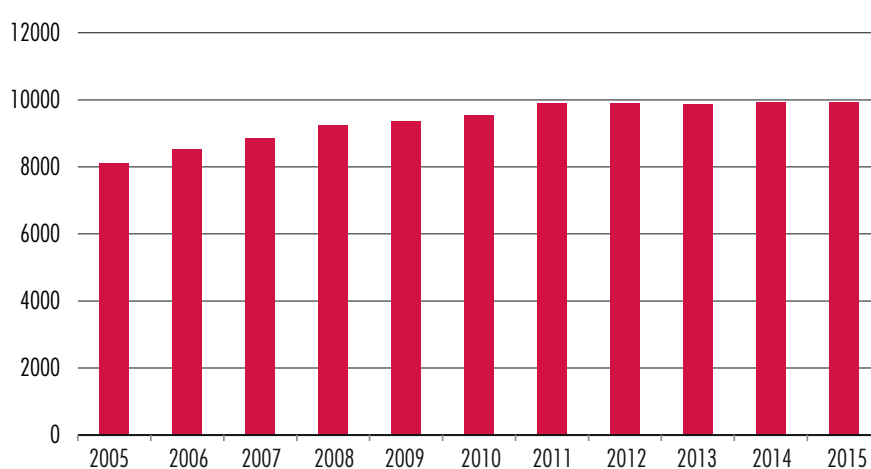
... Périmètre d'activités de la SNCB et source des données

Thalys en 2014), et la SNCB Holding a été dissoute en 2014 et ses activités transférées vers Infrabel et la SNCB. La modification du périmètre d'activité complique les comparaisons dans le temps des performances de l'entreprise. Pour l'analyse ci-après, nous avons utilisé (pour les données les plus récentes) les comptes non-consolidés de la SNCB et d'Infrabel. Ces comptes sont disponibles publiquement.

## 2.2. Evolution du trafic

Actuellement, les activités de la SNCB se concentrent quasi-exclusivement sur le transport national de voyageurs. Pour mesurer la production d'un exploitant ferroviaire, on utilise comme unité de mesure le nombre de passagers-km (pkm) ou le nombre de trains-km.<sup>8</sup> En 2015, la SNCB a transporté 226,7 millions de voyageurs qui ont parcouru ensemble 9.926 millions de km dans les trains. La figure 2 reprend l'évolution du nombre de passagers-km pour le trafic intérieur. On constate une forte croissance (+ 22 % depuis 2005) avec cependant un ralentissement depuis 2012.

**Figure 2.** Nombre de passagers-km (en million) du trafic national en Belgique, 2005-2015  
Sources : Rapports annuels de la SNCB



## 2.3. Résultat opérationnel

Au cours des dernières années, la SNCB a réalisé des progrès pour retrouver l'équilibre financier. En 2015, la SNCB a un résultat opérationnel (EBITDA) proche de zéro, ce qui signifie que l'entreprise parvient à couvrir l'intégralité de ses coûts d'exploitation avec ses recettes. Ce n'était pas le cas par le passé et cette évolution vers l'équilibre opérationnel est non seulement souhaitable mais nécessaire. Notons cependant qu'un résultat opérationnel en équilibre ne permet pas de financer des projets d'investissements<sup>9</sup> ni d'envisager une diminution de la dette de la SNCB qui, à ce jour, se chiffre à près de 5 milliards d'euro. Cette dette importante est un handicap sérieux pour l'exploitant dans la perspective de la libéralisation du marché.

## 2.4. Subsidies

La SNCB est toujours l'unique opérateur de transport intérieur. Ces activités sont encadrées par un contrat de gestion<sup>10</sup> signé avec l'Etat fédéral. Le contrat de gestion régule l'offre de services (fréquence, lignes, nombre de trains et de places) et encadre les tarifs. En échange, la SNCB reçoit une dotation d'exploit-

<sup>8</sup> Un passager-km correspond au déplacement d'un passager sur une distance de 1 km. Un train-km correspond au déplacement d'un train sur une distance de 1 km.

<sup>9</sup> L'investissement dans le matériel roulant bénéficie de subsides spécifiques (cf. supra).

<sup>10</sup> Le dernier contrat de gestion est arrivé à échéance le 31/12/2012, le nouveau contrat de gestion est actuellement en cours de négociation.

... Subsidies

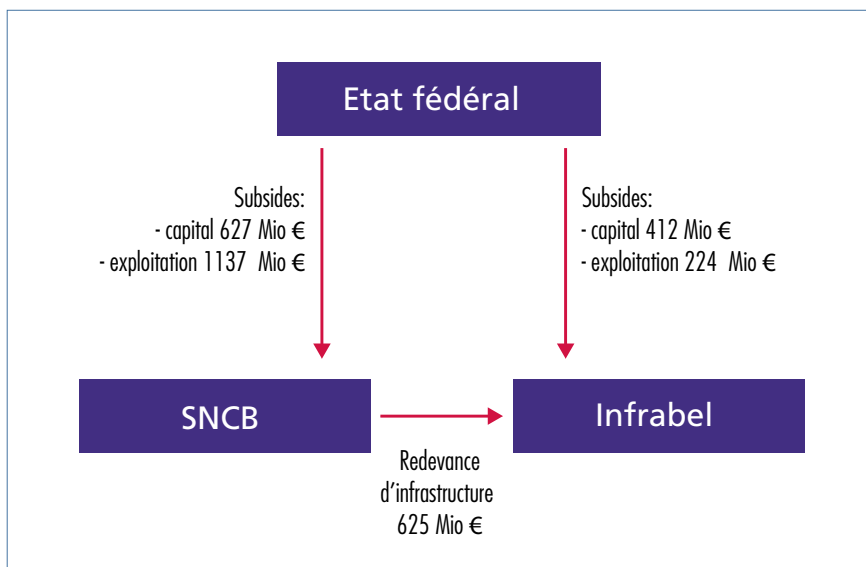
tation pour couvrir ses coûts et compenser les réductions tarifaires. En 2015, la dotation d'exploitation de la SNCB s'élevait à 1137 millions d'euros et représentait 46 % de son chiffre d'affaires. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, la dotation d'exploitation a été scindée en une partie fixe et une partie variable, cette dernière fluctuant en fonction du nombre de passagers-km pour le transport intérieur des voyageurs. La SNCB reçoit également une dotation pour l'acquisition du matériel roulant qui est comptabilisée en tant que subsides en capital.

Sur la période 2005-2013, les subsides d'exploitation par passager-km ont baissé de 7 % en montant réel. En d'autres mots, l'augmentation du trafic est plus forte que l'augmentation des subsides. Les subsides d'exploitation ont augmenté en 2014 du fait de la suppression de la société SNCB Holding et le transfert de ses activités et des subsides afférents vers la SNCB et Infrabel. Ce changement structurel complique les comparaisons dans le temps.

Au total, les entreprises ferroviaires reçoivent près de 2,4 milliards de fonds publics, sous forme de subsides d'exploitation et de subsides en capital, montant que le gouvernement actuel souhaite réduire. La figure 3 synthétise les relations financières entre l'Etat fédéral, l'exploitant ferroviaire – la SNCB – et le gestionnaire de l'infrastructure. Notons également, et nous y reviendrons, qu'une partie du subside d'exploitation de la SNCB est *in fine* payée à Infrabel comme redevance d'infrastructure. Le montant total payé par la SNCB pour l'utilisation de l'infrastructure est de 626,5 millions €. <sup>11</sup>

**Figure 3.** Flux financiers entre l'Etat fédéral belge et les entreprises ferroviaires en 2015

Sources : Rapports annuels de la SNCB et Infrabel



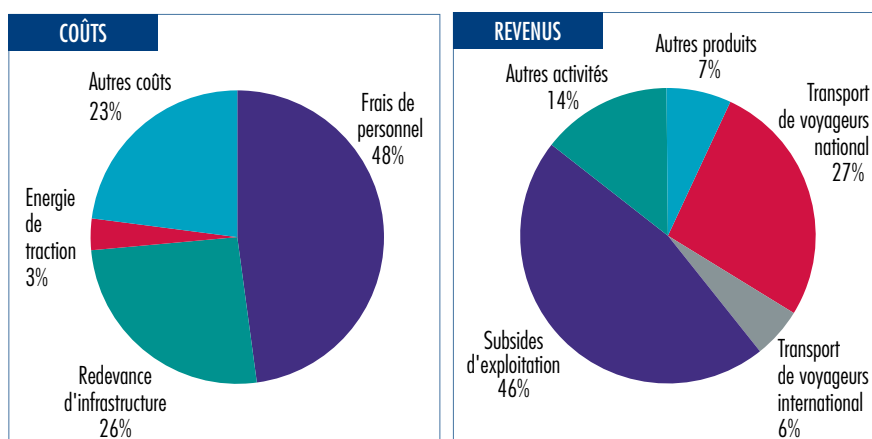
## 2.5. Structure des coûts et des revenus

La figure 4 reprend la structure des coûts et des revenus de la SNCB. En ce qui concerne les revenus, les subsides d'exploitation représentent 46 % des revenus tandis que les recettes provenant du transport national de passagers représentent 27 % des revenus. Nous reviendrons sur cette contribution relativement faible des voyageurs dans la section suivante. En ce qui concerne les coûts, les deux postes les plus importants sont le personnel (48 %) et la redevance d'infrastructure payée à Infrabel (28 %).

<sup>11</sup> Actuellement se pose la question de savoir si une augmentation de l'offre de la SNCB implique une hausse des redevances d'infrastructure versées à Infrabel. Le gouvernement envisage la possibilité de geler la redevance totale, quel que soit le niveau de trafic.

**Figure 4.** Structure des coûts et des revenus de la SNCB en 2015

Source : Rapport annuel de la SNCB



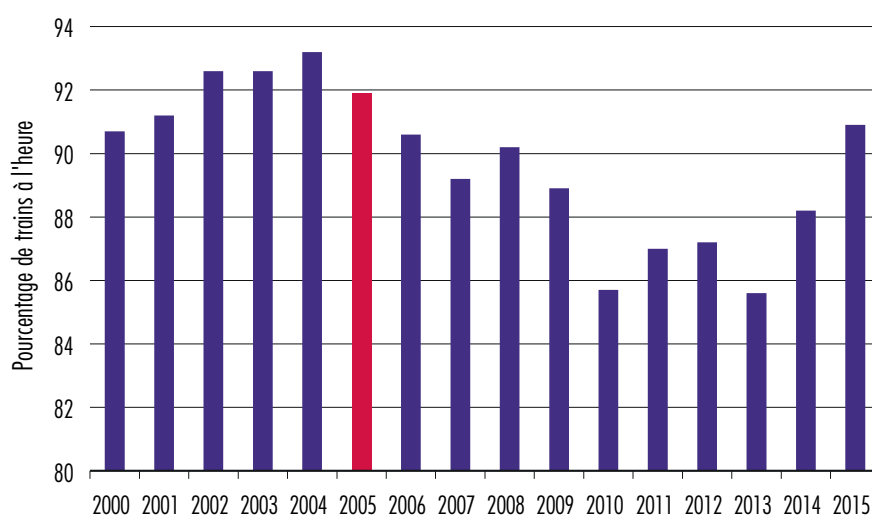
## 2.6. Qualité des services

Au-delà des performances financières, il est intéressant de regarder l'évolution de la qualité du service fourni, d'autant plus que la qualité des services pourrait devenir un critère dans la désignation des opérateurs de service public. Une mesure de la qualité est la ponctualité des trains pour laquelle la SNCB fournit un indice calculé sur base annuelle. On constate (Figure 5) une détérioration notable de la ponctualité suite à la séparation verticale en 2005. Il faut noter également une amélioration depuis 2014.<sup>12</sup> La SNCB calcule aussi un indice de satisfaction de ses clients (Figure 6). Cet indice reste relativement stable au cours du temps à un niveau peu convaincant (autour de 6,5/10). Ces deux indicateurs ne suggèrent pas que la qualité du service va en s'améliorant.

En résumé, la SNCB a augmenté le nombre de ses clients et a atteint l'équilibre financier. A côté de cela, la qualité du service reste insuffisante et la lourde dette reste un handicap financier pour l'entreprise.

**Figure 5.** Indice de ponctualité sans neutralisation<sup>13</sup> en Belgique, 2000-2015

Sources : Rapports annuels de la SNCB

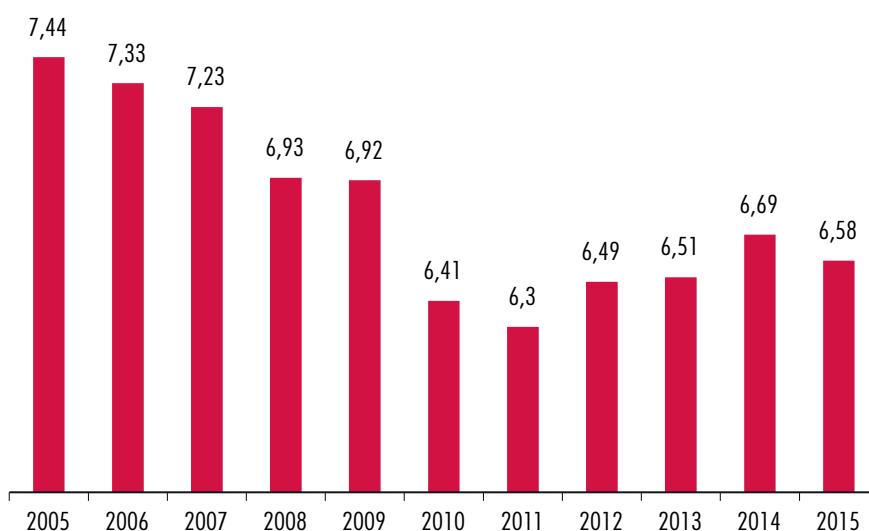


<sup>12</sup> Dans le nouveau plan de trafic de 2014, certains parcours ont été allongés. Ceci peut en partie du moins expliquer l'amélioration de la ponctualité.

<sup>13</sup> Cet indice est calculé en fonction du nombre de trains arrivés à l'heure ou avec un retard de moins de six minutes. L'indice sans neutralisation ne tient pas compte des retards pour des causes externes ou pour des travaux d'investissement. Le retard est pondéré en fonction du nombre de voyageurs, ainsi le retard d'un train rempli de voyageurs a un poids plus élevé que le retard d'un train avec peu de voyageurs.

**Figure 6.** Indice de satisfaction des clients (note sur 10) en Belgique, 2005-2015

Sources : *Rapports annuels de la SNCB*



### 3. Organiser et financer les obligations de service public

Pour financer le service public de transport, l'opérateur doit équilibrer ses recettes et ses coûts. Les recettes proviennent des voyageurs et de l'Etat; les coûts dépendent de l'offre de services et de la productivité de l'exploitant (voir section 3.2). Assurer l'équilibre financier et par-là, la continuité du service public nécessite de combiner ces quatre dimensions. Pour maintenir l'équilibre économique, l'exploitant peut, soit augmenter ses recettes en augmentant le prix des billets ou en demandant une contribution plus importante des pouvoirs publics, soit diminuer ses coûts en réduisant l'offre de services ou sa qualité ou en augmentant la productivité de l'entreprise.

A l'heure actuelle, la marge de manœuvre de la SNCB est limitée. L'offre de services et les tarifs sont en grande partie déterminés par le contrat de gestion. La SNCB est depuis longtemps demandeuse d'une plus grande autonomie tarifaire pour lui permettre d'optimiser ses recettes.<sup>14</sup> Le contexte budgétaire actuel et les projets du gouvernement rendent improbable une augmentation des subsides d'exploitation. Reste donc la productivité mais le sujet est particulièrement sensible, comme en témoigne la grève de 10 jours au mois de juin 2016 suite à la proposition de supprimer certains jours de récupération.

Dans ce contexte, et pour éclairer le débat, nous procédons à une comparaison de la SNCB avec d'autres exploitants ferroviaires européens comparables. Les compagnies retenues opèrent dans des pays similaires à la Belgique en termes de taille et de nombre d'habitants : NS (Pays-Bas), OBB (Autriche), CFF (Suisse) et DSB (Danemark). Les données utilisées sont issues des comptes annuels les plus récents. NS, OBB et DSB sont, comme la SNCB, exclusivement actifs dans le transport de passagers mais aux Pays-Bas, le transport 'local' est concédé par appel d'offres. De ce fait, l'activité de NS se concentre principalement sur les grandes lignes par essence plus lucratives et moins subsidiées. CFF est une entreprise intégrée qui gère l'infrastructure, le transport de passagers et de marchandises dans trois filiales différentes. Les données utilisées pour CFF sont celles de la filiale «voyageurs». Nos comparaisons mettent en avant une structure déséquilibrée des recettes et une productivité faible à la SNCB.

<sup>14</sup> Par exemple, en mettant en place des tarifs différenciés pendant les heures creuses et les heures de pointe comme elle l'a proposé en 2015. Voir à ce sujet : [http://www.regards-economiques.be/index.php?option=com\\_reco&view=article&cid=149](http://www.regards-economiques.be/index.php?option=com_reco&view=article&cid=149)

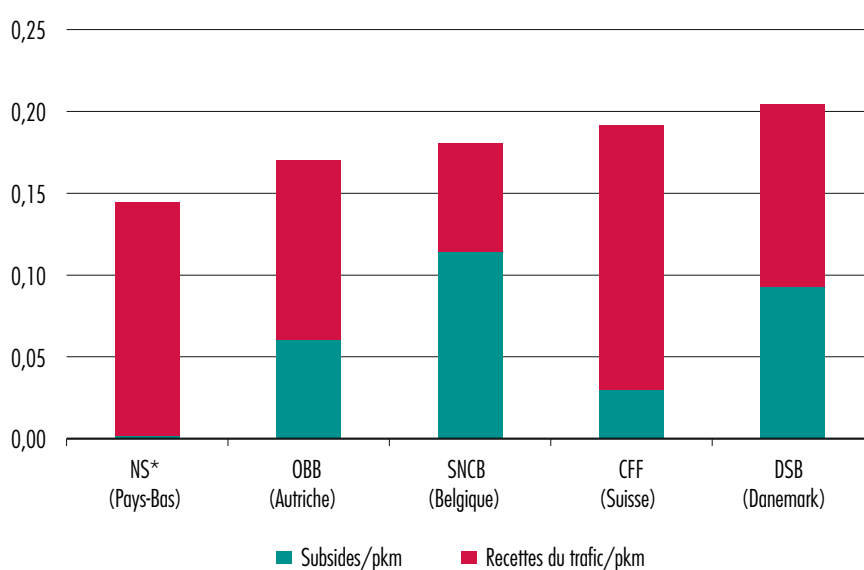


### 3.1. Une structure déséquilibrée des recettes

La figure 7 rapporte pour chaque exploitant la recette par passager-km (pkm) en 2015, cette recette étant ventilée entre les dotations d'exploitation et les contributions des voyageurs.<sup>15</sup> NS fait figure d'exception avec une recette plus faible (14 cents par pkm) provenant quasi-exclusivement des passagers mais les spécificités du service fourni (cf. supra) expliquent cette singularité. Les quatre autres opérateurs (OBB, SNCB, CFF et DSB) ont des recettes comparables entre 17 cents par pkm et 20 cents par pkm avec, cependant, une ventilation différente entre contribution des passagers et de l'Etat. La SNCB est le seul opérateur où la contribution de l'Etat est beaucoup plus importante que celle des voyageurs. En pourcentage, les subsides représentent 15 % de la recette du trafic (contribution des voyageurs + subsides) en Suisse, 35 % en Autriche 45 % au Danemark et 61 % en Belgique. En comparaison avec d'autres pays, les passagers belges contribuent relativement peu de manière directe au financement de l'opérateur tandis que l'Etat contribue de manière relativement importante.

**Figure 7.** Recettes par passager-km et subsides d'exploitation par passager-km en euro, trafic national, 2015

Sources : Rapports annuels 2015, NS (Pays-Bas), CFF (Suisse), SNCB (Belgique), OBB (Autriche), DSB (Danemark), et données Eurostat



\* L'entreprise NS opère uniquement sur les grandes lignes, les lignes régionales sont totalement franchisées

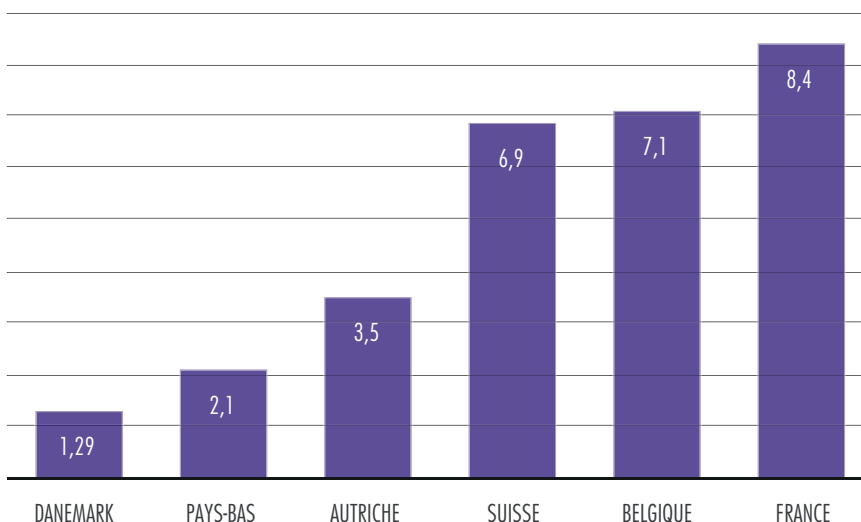
Une raison qui explique l'importance des subsides d'exploitation reçus par la SNCB est la redevance d'infrastructure payée à Infrabel. Comme le montre la figure 8, en 2015, cette redevance est parmi les plus élevée en Europe. En plus d'être un frein au développement de l'offre, ceci a un impact sur les coûts d'exploitation et nécessite un soutien plus important des pouvoirs publics.<sup>16</sup> Le ratio subsides/recettes du trafic élevé de la SNCB s'explique en partie par cela. Cependant, force est de constater que la contribution des passagers est nettement plus faible en Belgique en comparaison aux autres opérateurs. Là où les voyageurs de la SNCB paient 7 cents par km, les Autrichiens et les Danois paient 11 cents et les Suisses paient 16 cents. On a donc pratiqué en Belgique une politique de tarifs bas. Ceci a sans aucun doute stimulé la croissance du trafic mais nécessite un soutien public important d'autant que la productivité de la SNCB est faible.

<sup>15</sup> Ne sont considérés ici que les recettes du trafic à l'exclusion donc d'autres recettes comme les recettes publicitaires ou les services en gare.

<sup>16</sup> Comme le montre la figure 3, une partie du subside d'exploitation de la SNCB sert à financer la redevance d'infrastructure payée à Infrabel. On pourrait imaginer une diminution de la redevance d'infrastructure combinée avec un transfert du subside d'exploitation de la SNCB vers Infrabel. Le ratio subsides/recette serait diminué sans que cela modifie la contribution totale de l'Etat au secteur.

**Figure 8.** Redevance d'infrastructure par train-km en euro, année 2015, sauf Danemark, année 2012

Sources : Rapports annuels 2015, ProRail (Pays-Bas), CFF (Suisse), Infrabel (Belgique), OEBB (Autriche), RMMS Banedanmark (Danemark, année 2012)

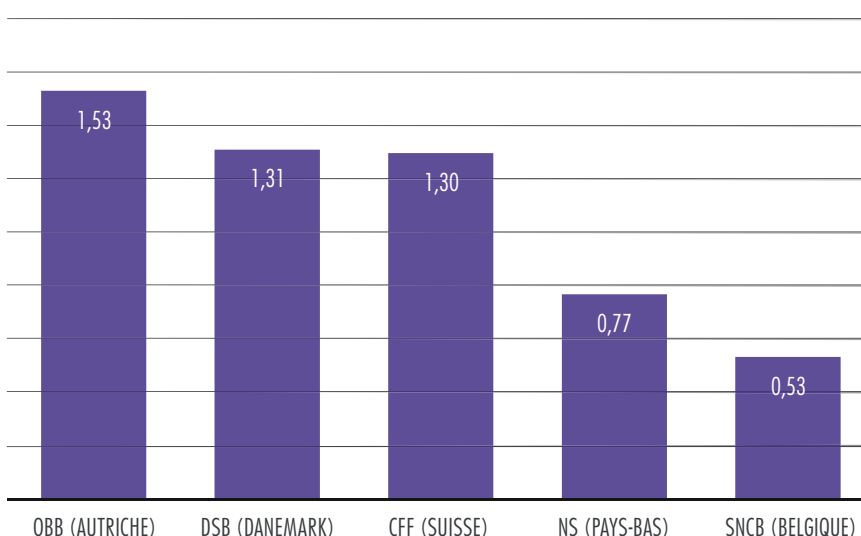


### 3.2. Une productivité faible

La productivité du travail se mesure en calculant la production (million de pkm) par travailleur soit la production totale divisée par le nombre de travailleurs. La figure 9 rapporte la productivité des cinq opérateurs européens en 2015. Avant de discuter de ces chiffres, il convient au préalable de préciser que la productivité telle que nous la calculons ne tient pas compte de l'importance de la sous-traitance et une forte productivité peut traduire un recours plus important à la sous-traitance, ni de la qualité du service. Ceci étant dit, la productivité de la SNCB apparaît comme nettement moins élevée en comparaison aux autres opérateurs.<sup>17</sup> Avec une productivité presque trois fois moins élevée par rapport aux compagnies les plus performantes, les chiffres de la productivité confirment que les réformes structurelles qui ont accompagné la libéralisation n'ont pas fait de la SNCB un opérateur performant et que des gains de productivité importants peuvent (et sans doute doivent) être réalisés à la SNCB. Ceci est une nécessité pour permettre à la SNCB de maintenir sa part de marché dans la perspective de l'ouverture du marché national du transport ferroviaire à la concurrence.

**Figure 9.** Passagers-km (en million) par travailleurs (en équivalent temps plein), 2015

Sources : Rapports annuels 2015, NS (Pays-Bas), CFF (Suisse), SNCB (Belgique), OBB (Autriche), DSB (Danemark), et données Eurostat



<sup>17</sup> Une étude de la FEB (2011) avait déjà fait le même constat sur base de comparaisons internationales (Suisse et Pays-Bas).

## Conclusions

Après les réformes structurelles et la libéralisation du marché de transport de fret, c'est maintenant au tour du transport de voyageurs de s'ouvrir à la concurrence. Et même dans la procédure d'attribution directe (que la Belgique semble encline à choisir), l'Etat et l'opérateur devront faire la démonstration que les performances du prestataire désigné sans mise en concurrence sont comparables aux standards du marché. A partir de 2023, la SNCB devra prouver qu'elle est capable de fournir un rapport «coût-efficacité», tel que stipulé dans la directive européenne, comparable à celui de ses concurrents pour se voir octroyer un contrat de service public. Même si les chiffres que nous présentons dans cette étude doivent être interprétés avec toutes les réserves d'usage, nos calculs et ceux de la SNCB tendent à montrer que ni la qualité du service, ni la productivité de l'entreprise ne sont satisfaisantes. Dès lors à ce jour, il semble difficile de faire aujourd'hui la démonstration d'un meilleur rapport qualité-prix; des progrès doivent être réalisés au niveau de l'efficacité interne de l'entreprise, d'une part pour améliorer la ponctualité et l'offre de service et, d'autre part, pour maintenir les coûts. Une augmentation de la productivité pour arriver à des performances comparables à celles des autres entreprises européennes est nécessaire à la viabilité de l'entreprise dans un environnement concurrentiel. L'exemple de la libéralisation du transport de marchandises qui a conduit à la disparition de ces activités au sein de la SNCB faute de rentabilité doit constituer un aiguillon pour atteindre une meilleure performance.

---

Axel Gautier est professeur d'économie à HEC Liège (ULg) et chercheur au LCII (ULg) et au CORE (UCL).

Iman Salem est assistante en économie à HEC Liège (ULg).

Axel Gautier et Iman Salem  
[agautier@ulg.ac.be](mailto:agautier@ulg.ac.be)  
[iman.salem@ulg.ac.be](mailto:iman.salem@ulg.ac.be)

---

## Références

Cantos, P., Pastor, J.M. et Serrano, L. (2012). Evaluating European railway deregulation using different approaches. *Transport Policy*, 24, 67-72.

de Streel, A., Gautier, A. et Wauthy, X. (2011). La régulation des industries de réseau en Belgique. *Reflets et perspective de la vie économique*, 2011/3 Tome L, 73-92.

Commission Européenne (2016). Rail Transport: Landmark deal will deliver better rail services to passengers. Communiqué de presse, Bruxelles.

Drew, J. et Nash, C.A. (2011). Vertical separation of railway infrastructure - does it always make sense? Institute for Transport Studies-University of Leeds, Working Paper 594.

FEB (2011), Des Gains d'efficacité considérables à réaliser au sein du groupe SNCB.

Gautier, A. (2004). Le rail Belge s'ouvre à la concurrence. *Regards économiques*, 22.

Jensen, A. et Stelling, P. (2007). Economic impacts of Swedish railway deregulation: A longitudinal study. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 43(5), 516-534.

... Références

Laabsch, C. et Sanner, H. (2012). The Impact of Vertical Separation on the Success of the Railways. *Intereconomics-Review of European Economic Policy*, 47, 120-128.

Mizutani, F. et Uranishi, S. (2012). Does vertical separation reduce cost? An empirical analysis of the rail industry in European and East Asian OECD Countries. *Journal of Regulatory Economics*, 43, 31-59.

van de Velde, D., C. Nash, A. Smith, F. Mizutani, S. Uranishi, M. Lijesen et F. Zschoche (2012). Economic effects of vertical separation in the railway sector. EVES-Rail, full technical report.

Directeur de la publication :  
*Vincent Bodart*

Rédactrice en chef :  
*Muriel Dejemeppe*

Comité de rédaction : *Paul Belleflamme,*  
*Vincent Bodart, Muriel Dejemeppe, Frédéric*  
*Docquier, Jean Hindriks, Marthe Nyssens,*  
*William Parienté, Mikael Petitjean*

Secrétariat & logistique : *Anne Davister*  
Graphiste : *Dominos*

**Regards Économiques** IRES-UCL

Place Montesquieu, 3  
B1348 Louvain-la-Neuve

[www.regards-economiques.be](http://www.regards-economiques.be)

[regard-ires@uclouvain.be](mailto:regard-ires@uclouvain.be)

tél. 010/47 34 26

ISSN 2033-3013