

Zeitschrift:	Rapport de gestion / Chemins de fer fédéraux suisses
Herausgeber:	Chemins de fer fédéraux suisses
Band:	- (1981)
Artikel:	Rapport et propositions du conseil d'administration des Chemins de fer fédéraux suisses à l'appui du rapport de gestion et des comptes de l'exercice 1981
Autor:	Grosjean, Carlos
DOI:	https://doi.org/10.5169/seals-676090

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 11.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

**Rapport et propositions du conseil d'administration
des Chemins de fer fédéraux suisses
à l'appui du rapport de gestion et des comptes de l'exercice 1981**

Monsieur le Président de la Confédération,
Messieurs les Conseillers fédéraux,

Nous avons l'honneur de vous présenter le rapport de gestion et les comptes des Chemins de fer fédéraux pour 1981.

Le *compte de l'exercice*, dans lequel les produits figurent pour 2696,4 millions de francs et les charges pour 3456,8 millions de francs, se solde par un déficit de 760,4 millions. Comparativement à 1980, les dépenses se sont alourdies de 187,8 millions (+ 5,7%). Dès lors, malgré une nouvelle amélioration de recettes de 20,9 millions (+ 0,8%), le résultat annuel s'est dégradé de 166,9 millions. Le taux de couverture des charges par les produits est tombé ainsi de 82 à 78%.

Les 654,3 millions de déficit prévus au budget ont été dépassés de 106,1 millions de francs, la différence étant de 51,5 millions en plus pour les dépenses (+ 1,5%) et de 54,6 millions en moins pour les recettes (- 2%). Le même écart avait déjà été observé en 1980, mais il s'agissait alors d'une différence en moins, l'évolution conjoncturelle ayant été plus favorable que prévu.

Le nombre de *voyageurs* a poursuivi sa progression, pour atteindre 218,2 millions (+ 0,9%). A quelques exceptions près, tous les secteurs ont suivi une courbe ascendante. En revanche, les prestations de trafic ont fléchi de 0,9%, pour se chiffrer à 9100 millions de voyageurs-kilomètres. Les transports d'automobiles accompagnées ayant été supprimés en automne 1980 sur la ligne du Saint-Gothard, la perte de trafic s'est, pour la première fois, fait sentir pleinement dans la comparaison des chiffres annuels.

Les produits du trafic voyageurs se sont amplifiés de 24,1 millions de francs ou 2,6%, atteignant ainsi 966,6 millions. Le montant budgétisé a été dépassé de 21,6 millions de francs, soit 2,3%. L'essor provient principalement des transports de personnes, qui ont rapporté 35,7 millions (3,9%) de recettes supplémentaires, les effets du relèvement tarifaire de fin octobre 1980 ayant porté sur l'ensemble de l'exercice. Les envois de bagages marquent également une avance (+0,7 million de francs ou 4,8%). En revanche, la suppression des transports d'automobiles accompagnées sur la ligne du Saint-Gothard s'est traduite par une perte de recettes de 12,3 millions ou 73,7%.

Dans le service des *marchandises*, le volume des transports s'est contracté par rapport aux résultats de l'année précédente. Il s'agit de la première baisse enregistrée depuis 1975. L'affaiblissement de la conjoncture dans les pays voisins a freiné les échanges internationaux et réduit le tonnage des marchandises acheminées par les CFF. Dans le secteur des wagons complets, seuls les transports intérieurs sont en reprise (+ 1,3%). Les pertes de trafic constatées dans les autres branches d'activité (importations, exportations et transit) oscillent entre 0,7 et 5,7%. Avec 3,75 millions de tonnes, les transports combinés (ferroviaire et grands conteneurs) sont légèrement inférieurs (- 1,3%) à ceux de l'année précédente. Il ne faut pas perdre de vue

cependant que le court trajet de ferroulage entre Altdorf et Cadenazzo a été supprimé en mai 1981. Si l'on exclut cette relation de la comparaison, il en résulte une amélioration de 5,6%. Quant aux envois de détail, leur volume a été maintenu de justesse. L'ensemble du trafic des marchandises a diminué de 1 million de tonnes ou 2,2%, pour s'inscrire à 45,26 millions.

Les produits des transports de marchandises ont rétrogradé de 22,7 millions de francs comparativement à l'année précédente, pour tomber à 1106,2 millions. Ce fléchissement de 2,0% est un peu moins prononcé que celui du tonnage (-2,2%). Il s'en est fallu de 103,8 millions de francs ou 8,6% que les recettes prévues au budget ne soient atteintes. Dans le secteur des wagons complets, les pertes sont de 28,6 millions de francs ou 3,4% d'une année à l'autre, par suite non seulement de la diminution du tonnage, mais aussi de la poussée du franc suisse. Du fait de l'augmentation des tarifs, les envois de détail ont rapporté 7,4 millions de francs de plus (+3,8%) qu'en 1980.

Les *autres produits* recouvrent surtout les fermages et les loyers, les prestations et fournitures facturées à des tiers, les gains sur les opérations de change et les intérêts des fonds de roulement. Grâce notamment aux bénéfices réalisés sur le cours du franc dans les décomptes du trafic international par fer et à la hausse des fermages et loyers, les produits se sont accrus de 19,5 millions de francs (+5,8%), pour s'établir à 354,6 millions.

L'indemnité compensatrice des charges de service public, de 269 millions de francs, est demeurée au niveau de l'année précédente.

La somme des produits s'est élevée à 2696,4 millions de francs, soit un mieux de 20,9 millions ou 0,8% comparativement aux comptes de 1980, notamment en raison de l'augmentation des produits accessoires. Les recettes de trafic n'ont guère varié, car l'amélioration des rentrées dans les transports de personnes (+24,1 millions) a été largement absorbée par les pertes enregistrées dans le trafic marchandises (-22,7 millions).

Si, malgré ses efforts de compression des coûts, l'entreprise n'a pu éviter une nouvelle progression de la *somme des charges*, elle a réussi à la maintenir à 187,8 millions de francs ou 5,7%. Ce taux est inférieur à celui du renchérissement moyen de l'année. L'accroissement provient pour 72% des dépenses de personnel, pour 9% des dépenses de choses et pour 19% des amortissements et frais de capitaux. L'augmentation des dépenses de personnel (135,1 millions) doit être attribuée pour l'essentiel au renchérissement. Les frais résultant de l'accroissement de l'effectif (424 nouveaux collaborateurs, dont 60% d'apprentis) se sont élevés à 9,5 millions. Il a fallu engager non seulement des apprentis pour assurer la relève, mais aussi des collaborateurs formés pour faire face aux nouvelles prestations découlant de l'horaire cadencé et pour compenser les effets de la nouvelle réglementation des vacances (2^e étape). Dans les dépenses de choses, les différents postes ont évolué de manière inégale. La plus forte poussée a été enregistrée dans les dépenses d'entretien. Les amortissements et les frais financiers ont progressé dans la même mesure que les immobilisations. Les charges budgétisées ont été dépassées de 51,5 millions de francs ou 1,5%.

La couverture du déficit doit faire l'objet d'une décision de l'Assemblée fédérale, conformément à l'article 16 de la loi sur les Chemins de fer fédéraux, qui exclut tout report à nouveau.

* * *

Après la mise en vigueur, par les Chambres fédérales, du contrat d'entreprise 1982 des Chemins de fer fédéraux suisses, la situation dans les secteurs voyageurs et marchandises, telle qu'elle ressort des comptes des coûts de transport 1980, se présente comme il suit.

En trafic voyageurs à longue distance, acheminement des bagages compris, la couverture complète des coûts est atteinte, conformément aux exigences. C'est aussi le cas sur le plan du trafic régional, pour autant que l'indemnité compensatrice de cette prestation de service public soit prise en compte. L'objectif économique en matière de trafic voyageurs sera donc de maintenir et de consolider cette situation. En ce qui concerne les transports à longue distance, la couverture complète des coûts doit aussi être assurée durablement dans le cadre de l'horaire cadencé. En matière de trafic régional, la fourniture aussi rationnelle que possible de prestations conformes aux vœux de la clientèle devra permettre de limiter au minimum l'indemnité nécessaire.

La situation du trafic marchandises pose des problèmes considérables. En 1980, les transports par wagons complets présentaient un déficit de 218 millions de francs et un taux de couverture des coûts de 78%. Pour 1981, ces chiffres sont encore plus défavorables en raison du mouvement ascendant des charges et de la stagnation des produits. Cela étant, les CFF sont encore bien éloignés de l'objectif fixé dans le contrat d'entreprise, qui est de parvenir, si possible d'ici 1986, à la couverture intégrale des coûts dans le secteur des wagons complets.

Il faut relever à ce propos que ce trafic couvrait ses coûts jusqu'en 1974 et qu'il procurait d'importants excédents, permettant ainsi de compenser les coûts non couverts d'autres trafics. La raison principale des déficits enregistrés depuis 1975 réside dans la récession. Entre-temps, l'activité économique et le volume des transports ont de nouveau progressé, mais les déficits ont persisté.

Cet état de fait regrettable est dû pour l'essentiel aux changements structurels dans le système des transports. La construction d'autoroutes, tant en Suisse qu'à l'étranger, améliore continuellement le pouvoir de concurrence du trafic routier marchandises, aussi bien sur le plan intérieur qu'international.

Ainsi, grâce aux coûts moins élevés, le trafic routier est en mesure de proposer bien souvent des prix plus avantageux et de pénétrer dans le domaine des transports à longue distance, qui était essentiellement celui du chemin de fer. La liberté de manœuvre des entreprises ferroviaires en matière de tarifs s'en trouve réduite et les mauvais résultats deviennent permanents, en particulier dans le secteur des wagons complets. L'extension massive de l'infrastructure routière a provoqué une augmentation notable du nombre de camions. Dans la seule période de 1971 à 1981, ce parc de véhicules s'est accru de quelque 60%. La pression concurrentielle plus forte qui en résulte aussi à l'intérieur de la branche se répercute bien entendu sur le rail.

La position privilégiée du camion est accentuée par nombre de facteurs. Ce mode de transport ne couvre que partiellement les frais qu'il occasionne (degré d'équilibre financier selon le compte routier 1979: 53,8%). A cela s'ajoute trop souvent la durée de travail plus élevée qu'autorise la loi. Et puis, respecte-t-on toujours les poids et les vitesses prescrites?

La situation monétaire se répercute également sur les produits des transports par wagons complets. En 1981, le franc suisse a enregistré une hausse notable par rapport aux monnaies des pays voisins; ainsi, il gagnait 11% sur le deutsche Mark, 20% sur la lire et 18% sur le franc français. Lorsque le prix du transport est acquitté en monnaie étrangère, les recettes en francs suisses diminuent. Si, au contraire, le prix pour le trajet suisse est convenu en monnaie de notre pays, il augmente pour le client étranger proportionnellement à la hausse du cours. Pour demeurer concurrentiels, les ports doivent faire l'objet d'une baisse. Ainsi, une grande partie des relèvements que les CFF ont pu négocier avec leurs clients en trafic international ont été neutralisés partiellement ou totalement par l'évolution des cours. Cet état de fait porte, chaque année, sur quelque 500 millions de francs de recettes en trafic marchandises. Une diminution des recettes de 5% due à la variation des cours représente dès lors un manque à gagner de

25 millions de francs. Lorsque le recul est de 10%, la perte est de 50 millions. L'évolution en la matière laisse dans les comptes de 1981 des traces sensibles qui s'accentueront encore en 1982.

Le trafic international par wagons complets, notamment le transit, subit également une influence négative du fait de la situation conjoncturelle défavorable en Europe occidentale.

Il y a aussi lieu de relever que, particulièrement dans le trafic international nord-sud, la situation concurrentielle du chemin de fer est influencée défavorablement par des prestations insuffisantes qui entraînent un effritement du volume de trafic.

Les causes de la situation actuelle du trafic par wagons complets sont donc multiples. Cependant, la raison principale des conditions concurrentielles entièrement modifiées entre rail et route réside sans aucun doute dans les changements profonds du système des transports. Les recettes moyennes du trafic par wagons complets ont passé de 21 fr. 30 par tonne en 1973 à 18 fr. 75 en 1981 (soit - 12%), et ce malgré le renchérissement de 40% intervenu durant la même période. Au niveau des ports de 1973, les CFF auraient réalisé, en 1981, quelque 100 millions de francs de recettes supplémentaires. Ils seraient considérablement plus près de la couverture complète des coûts.

Cela étant, le retour à la couverture intégrale des coûts dans le secteur des wagons complets est exigé par le contrat d'entreprise. Le conseil d'administration et la direction générale sont décidés à tirer parti de la plus grande liberté qui leur est concédée et à prendre toutes les mesures qui leur permettront d'atteindre l'objectif assigné. Sur la base d'une analyse exhaustive du marché et de l'entreprise, la stratégie de l'offre en matière de wagons complets est actuellement repensée. Dans ce contexte, la politique suivie jusqu'ici sur le plan des quantités et des tarifs est examinée en fonction des segments de marché, l'objectif étant d'augmenter le degré de couverture des coûts. Les résultats de ces importants travaux seront connus d'ici fin 1982.

Les transports des colis de détail doivent, eux aussi, être entièrement revus. Abstraction faite de l'indemnité allouée qui s'élève à 175 millions de francs, le déficit a atteint 285 millions en 1980. Les coûts ne sont couverts qu'à raison de 39%. La situation n'a guère changé comparativement aux années précédentes, malgré toutes les mesures prises sur le plan de la rationalisation et des tarifs.

Il s'agit de restructurer le trafic de détail de telle manière

- que le rail conserve ces envois lorsqu'ils sont étroitement liés aux wagons complets, économiquement intéressants et
- que le rapport coûts/recettes s'en trouve amélioré et que les frais soient couverts dans la mesure du possible.

Ces études seront menées à bien d'ici à fin 1982, et on en tirera les conséquences sans tarder.

Les transports combinés (grands conteneurs et ferrouillage) constituent un mode d'acheminement susceptible de développement; c'est un partage judicieux des tâches entre le rail et la route. Les taux de croissance sont remarquables, spécialement dans le ferrouillage. La part des transports combinés est encore modeste aujourd'hui comparativement au volume global des marchandises acheminées par les CFF, avec 9% des tonnes véhiculées (3,2% par ferrouillage, 5,2% par grands conteneurs). Elle s'améliorera avec l'agrandissement du gabarit des tunnels sur la ligne du Saint-Gothard, qui est entrepris pour permettre le passage des camions mesurant 3 m 70 aux angles supérieurs. Le nombre des liaisons internationales et des convois sera progressivement accru dans le sens nord-sud pour répondre aux besoins du marché. Toutefois, la rentabilité du ferrouillage n'est pas encore entièrement satisfaisante. Certes, le soutien financier garanti au départ en vertu du contrat d'entreprise pour ce trafic moderne contribue à surmonter les difficultés économiques du début. Il importe de promouvoir ces transports pour que leurs coûts

soient couverts le plus tôt possible. Il ne faut cependant pas perdre de vue que les prix doivent être fixés en fonction des économies réalisables par rapport à un transport purement routier. Si les conditions de concurrence entre le rail et la route étaient à peu près identiques, tant en Suisse qu'à l'étranger, la compétitivité du ferroviaire s'en trouverait considérablement améliorée.

Le renforcement du marketing ainsi que la réorganisation des services commerciaux en vue d'une prospection plus efficace et plus méthodique contribuent à promouvoir le trafic des marchandises par fer, à accroître les recettes. L'application prochaine, par étapes, de nouvelles modalités de gestion financière et de comptabilité facilitera les décisions à prendre. Enfin, le programme d'action 1982-1984 des CFF aura dans ce domaine aussi des incidences favorables.

Fin 1982, il sera possible de quantifier les produits supplémentaires réalisables par la nouvelle conception des wagons complets, par un traitement plus rationnel qu'auparavant des envois de détail et par diverses autres mesures. On peut admettre cependant, aujourd'hui déjà, que ces aménagements ne permettront pas à eux seuls d'atteindre les objectifs du contrat d'entreprise dans le trafic des marchandises. Pour y parvenir, il est indispensable de traduire dans les faits les recommandations de la commission chargée de la conception globale suisse des transports (CGST). Il s'agit, en particulier, d'éliminer les distorsions de la concurrence entre le rail et la route, comme le préconise la commission dans ses recommandations finales (thèse 18). Pour ce qui est du trafic routier, il convient de faire supporter aux poids lourds les coûts complets d'infrastructure, selon le compte par catégories, d'harmoniser les dispositions légales régissant les conditions de travail et les prestations sociales. Il s'agira aussi de contrôler efficacement les prescriptions de travail et d'heures supplémentaires, les poids maximums admis dans les transports de marchandises. Dans la planification à moyen terme, les CFF ont tenté de déterminer les recettes que procurerait l'harmonisation des conditions de la concurrence. Selon une prudente estimation, les comptes annuels pourraient être améliorés de 150 à 170 millions de francs nets dans le secteur des wagons complets, grâce à l'augmentation du trafic et des recettes. Cela permettrait de couvrir une bonne partie des coûts. Avec les mesures de l'entreprise, leur couverture intégrale pourrait être envisagée. La redevance fortement réduite sur les poids lourds, telle que le Conseil national l'a fixée, ne serait toutefois guère apte à corriger efficacement les distorsions de la concurrence et n'aurait pas d'incidences sensibles sur la compétitivité du rail et de la route, d'autant plus que l'extension constante du réseau routier offre régulièrement au camion de nouveaux gains de productivité.

La CGST cite encore comme élément de distorsion en faveur du chemin de fer la couverture du déficit dans les transports de marchandises. Les CFF estiment que cette contribution financière par les pouvoirs publics devrait être progressivement réduite. Les explications ci-dessus montrent bien que les premiers pas vers l'harmonisation de la concurrence doivent être faits dans le secteur des transports routiers.

Le contrat d'entreprise des CFF est un défi lancé à la direction de l'entreprise et à ses collaborateurs, qui s'inscrit dans la ligne de la CGST. Les CFF entendent faire largement usage de la liberté de gestion prévue et prendre, sous leur responsabilité, les mesures propres à améliorer les comptes. Le contrat impose des obligations non seulement aux CFF, mais aussi aux autorités politiques. Les efforts de l'entreprise seraient vains si les autorités ne s'efforçaient pas de promouvoir une politique de transport globale et équilibrée. Cela implique l'harmonisation des conditions de concurrence telle qu'elle est préconisée par la CGST.

Le conseil d'administration exprime sa gratitude à la direction générale, aux directions d'arrondissements, aux cadres et aux collaborateurs pour le travail accompli, les services rendus et les efforts déployés dans l'intérêt de l'entreprise. Il remercie également les autorités et le public de leur compréhension et de leur soutien, ainsi que les nombreux usagers pour leur fidélité au rail.

Nous fondant sur le présent rapport et sur les comptes qui l'accompagnent, nous avons l'honneur de vous soumettre, à l'intention de l'Assemblée fédérale, les propositions que voici:

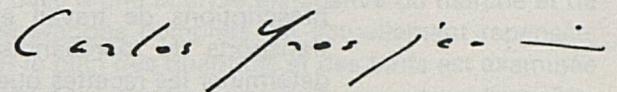
1. Les comptes des Chemins de fer fédéraux de 1981 sont approuvés.
2. La gestion des Chemins de fer fédéraux durant l'exercice 1981 est approuvée.
3. Le déficit de 760 414 938 francs est couvert en application de l'article 16 de la loi sur les Chemins de fer fédéraux.

Veuillez croire, Monsieur le Président de la Confédération et Messieurs les Conseillers fédéraux, à notre haute considération.

Berne, le 16 avril 1982

Au nom du conseil d'administration des Chemins de fer fédéraux suisses:

Le président,



(Carlos Grosjean)