

**Zeitschrift:** Rapport de gestion / Chemins de fer fédéraux suisses

**Herausgeber:** Chemins de fer fédéraux suisses

**Band:** - (2003)

**Rubrik:** Immobilier

#### **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:** 14.12.2025

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

RailCity, gare de Bâle



Lieu de rencontre. Les sept plus grandes gares de Suisse, rebaptisées RailCity, voient passer près d'un million de voyageurs par jour. Véritables centres commerciaux, elles abritent également divers magasins, offrent tout un éventail de services et constituent des lieux de rencontre.



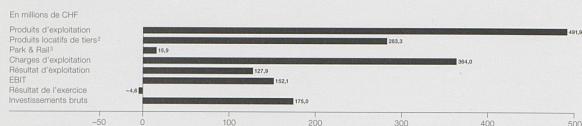
**Porte ouverte sur l'Europe.** La gare de Bâle se caractérise par un nouveau hall des guichets et par un accès facile aux trains. En proposant de nombreuses liaisons ferroviaires au départ de Bâle et d'autres localités, les CFF permettent à leurs clients d'accéder à de nombreuses destinations européennes.

**Une gare prime.** Un véritable événement sur le plan architectural, la nouvelle passerelle de la gare de Bâle a reçu trois prix : architecture Grandi & Wehrli, de Lucerne, et Cino-Critis, de Séville, à maintes fois primée en tant que meilleur édifice de l'année 2003.

**Intégration sociale.** Les personnes à mobilité réduite doivent aussi pouvoir disposer de gares à leur mesure, qui soient par exemple accessibles aux fauteuils roulants. Les CFF sont conscients de leur responsabilité sociale et travaillent en étroite collaboration avec des associations représentant les intérêts des handicapés. Ainsi, des rainures ont été tracées sur le sol pour guider les personnes malvoyantes.

**Propriété et sécurité.** Sécurité, fiabilité, propreté : le secteur immobilier fait en sorte de perpétuer les valeurs phare de la Suisse et des CFF, grâce, entre autres, aux quelque 500 collaborateurs et collaboratrices de RailClean. Le service de sécurité Securitans est, quant à lui, chargé de surveiller les gares et les trains de jour comme de nuit.

**Inventaire appréciable.** L'horloge que l'on trouve dans les gares est un symbole, qui ne constitue qu'une petite partie d'un inventaire appréciable. Avec 105 millions de mètres carrés de surface, 5 200 bâtiments et 27 000 contrats de location, les CFF font partie des principaux propriétaires et gérants du marché suisse de l'immobilier.

**Immobilier en bref.****Collaborateurs et collaboratrices.<sup>4</sup>**

1 Calcul par segment: les produits et les charges du groupe ne sont pas éliminés.

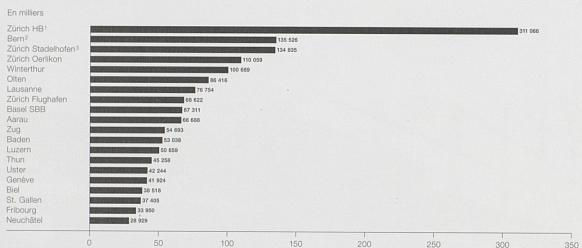
2 Sans les produits locatifs internes aux CFF.

3 Jusqu'en 2000, Park &amp; Rail faisait partie du trafic voyageurs.

4 Effectif moyen du personnel en emploi à plein temps, filiales comprises.

**Les gares, points de passage obligés.**

(moyenne quotidienne des voyageurs arrivant dans les gares et en partant en 2000)



1 Sans SZU

2 Sans RBS

3 Sans FB

**Objectifs stratégiques d'Immobilier.** Offrir une assurance qualité à ses clients: gestion économique, professionnelle et ciblée des centres de services et de transport ainsi que des gares régionales. Renforcer la valeur immobilière et l'avantage pour le client grâce à une augmentation des investissements et à l'assainissement du portefeuille.

Points de passage obligés pour les usagers du train, les gares sont aussi devenues des lieux de rencontres et des centres commerciaux. Ainsi, la gare centrale de Zurich accueille 310 000 navetteurs par jour, la gare de Berne 135 000, la gare de Lausanne 77 000 et la gare de Bâle 70 000. Immobilier gère 5200 immeubles et 27 000 contrats de location, ce qui la place au quatrième rang du marché suisse de l'immobilier.

**Investir dans l'avenir.**

Le lancement d'Immobilier en tant qu'unité d'affaires autonome s'est avéré un franc succès. Son premier exercice après sa séparation d'Infrastructure a été marqué par la mise en œuvre de la nouvelle stratégie, avec l'inauguration de trois grandes gares RailCity, et un résultat opérationnel satisfaisant.

Immobilier affiche un résultat d'exploitation de 127,9 millions de francs, généré avant tout par les produits locatifs de tiers. L'exercice a clôturé sur une perte de 4,6 millions de francs. Toutefois, l'unité aurait dégagé un bénéfice si elle n'avait pas dû constituer des provisions en vue du paiement d'éventuelles créances fiscales.

**Un lancement opérationnel réussi.**

Entreprise de pointe dans le secteur du trafic voyageurs et du trafic marchandises, les CFF sont aussi un prestataire de premier plan sur le marché suisse de l'immobilier grâce à un portefeuille de 5200 immeubles et 27 000 contrats de location. La valeur comptable de ces immobilisations corporelles s'élève à 3 milliards de francs. Dans le cadre de leur réorganisation, les CFF ont analysé leur positionnement sur le marché de l'immobilier ainsi que l'importance de l'activité immobilière pour l'ensemble de l'entreprise. Au 1<sup>er</sup> janvier 2003, le secteur immobilier a été dissocié d'Infrastructure pour devenir une unité d'affaires autonome au sein des CFF. Gérée comme une division sur le plan comptable et au sein de l'entreprise, la nouvelle unité d'affaires Immobilier a présenté ses premiers résultats lors de l'exercice sous revue.

Sur le plan opérationnel, l'année de lancement s'est avérée satisfaisante, ce qui est dû en grande partie aux produits d'exploitation de 491,9 millions de francs. Les produits résultant de la location d'immeubles, qui se chiffrent à 419,7 millions de francs, constituent la première source de revenus. Plus des deux tiers du résultat d'exploitation, soit 283,3 millions de francs, ont été réalisés avec des tiers. Les autres recettes locatives (136,4 millions de francs) proviennent d'activités liées à des clients internes au groupe. Divers facteurs exceptionnels expliquent ce bon résultat. L'inauguration des gares de Berne, de Bâle et de Zug ainsi que l'augmentation des loyers liés au chiffre d'affaires ont dopé les revenus. Les charges d'exploitation se sont élevées à 364 millions de francs, en hausse de 24 millions de francs par rapport aux prévisions. Cette augmentation s'explique avant tout par les amortissements supplémentaires liés aux installations en construction. En outre, le résultat est influencé par la fusion avec Bahnhof Luzern Immobilien AG. Le résultat d'exploitation s'établit donc à 127,9 millions de francs et le résultat avant intérêts et impôts (EBIT) à 152,1 millions de francs. En dépit d'une activité opérationnelle satisfaisante, Immobilier a clôturé son premier exercice sur une perte de 4,6 millions de francs. Quelques facteurs exceptionnels expliquent cette

situation. Dans le cadre du projet d'autonomisation d'Immobilier, il a été convenu avec la Confédération qu'une indemnité forfaitaire serait allouée à Infrastructure pour compenser la séparation de ce secteur. D'un montant total de 141 millions de francs pour l'exercice 2003, elle a été versée conjointement par l'unité d'affaires Immobilier (44 millions de francs) et par les unités centrales (97 millions de francs). La quote-part due par celles-ci correspond aux recettes d'intérêts sur les dettes qu'Immobilier leur reverse sur la base de la structure du capital du bilan d'ouverture. La constitution d'une provision de 9 millions de francs dans l'optique d'une éventuelle imposition concernant des immeubles non destinés à l'exploitation ferroviaire a également eu une incidence sur le résultat d'Immobilier (voir page 7).

#### **Investissements importants dans la rénovation des gares.**

Dans le cadre de la restructuration de son portefeuille, Immobilier a vendu des immeubles durant l'exercice sous revue, opération qui lui a permis de réaliser un bénéfice de 30 millions de francs. Simultanément, elle a procédé à des investissements d'un montant total de 175 millions de francs, avant tout affectés à la rénovation des gares de Berne et de Bâle, à la construction de la nouvelle gare de Zoug, à la transformation des Ateliers industriels CFF d'Olten et à l'extension des installations Park & Rail.

#### **Mise en œuvre de la nouvelle stratégie.**

L'obtention de bons résultats financiers et la mise en œuvre de la nouvelle stratégie constituaient les deux grandes priorités du premier exercice. Immobilier a pour vocation première d'assurer une gestion rentable et professionnelle des centres de services et de transport complexes ainsi que des objets situés dans les différentes régions, tout en tenant compte des besoins du client. L'entretien ciblé, la réaffectation et une organisation à ancrage régional sont les principales stratégies retenues pour remplir cet objectif. La hausse des investissements à des fins d'extension et de renouvellement ainsi que la restructuration du portefeuille immobilier améliorent l'avantage client et augmentent la valeur du groupe CFF.

Regroupées sous la marque «RailCity», les sept grandes gares CFF – Zurich, Berne, Bâle, Lausanne, Genève, Winterthour et Lucerne – ont pour vocation de devenir des centres de transport encore plus conviviaux. «RailCity» symbolise un vaste éventail de magasins répondant parfaitement aux besoins du client, une offre complète de services ainsi que des bureaux attrayants dans les grandes gares.

#### **Les RailCity, moteurs de croissance.**

Regroupées sous la marque «RailCity», les sept grandes gares CFF – Zurich, Berne, Bâle, Lausanne, Genève, Winterthour et Lucerne – ont pour vocation de devenir des centres de transport encore plus conviviaux. «RailCity» symbolise un vaste éventail de magasins répondant parfaitement aux besoins du client, une offre complète de services ainsi que des bureaux attrayants dans les grandes gares. Après Berne en mai, ce fut au tour de Bâle en septembre, puis de Lucerne et Zurich en novembre 2003 de devenir des «RailCity». D'ici l'été 2004, les gares de Winterthour, Genève et Lausanne se présenteront aussi sous ce nouveau label. La définition d'une stratégie relative aux objets et, partant, de mesures de développement à court, moyen et long termes pour chacun des objets constitue le fondement des activités futures.

## Investir dans l'avenir

### Autres projets stratégiques.

Critères d'investissement stratégiques. Une gestion systématique du portefeuille et une hiérarchisation logique des priorités liées aux projets permettront d'utiliser de manière encore plus ciblée les rares ressources disponibles.

Stratégie relative aux objets. Dans le cadre du projet dédié à la stratégie 2003 relative aux objets, Immobilier a développé une méthode et des instruments permettant de déterminer le réel potentiel de revenus, les mesures nécessaires au maintien de ces revenus ainsi que les objets de désinvestissement et de vente. Le personnel concerné a été formé à cette méthode. Les 30 premiers sites ou périmètres ont été visités et analysés au cours de l'année écoulée.

Conciergerie. Afin d'améliorer la qualité du service dans les immeubles, Immobilier confie au 1<sup>er</sup> janvier 2004 les tâches de conciergerie à Alphaplan et ISS, les deux sociétés sélectionnées dans le cadre de l'appel d'offres public.

Nettoyage. Selon la stratégie immobilière, la gestion des services commerciaux, techniques et logistiques destinés à la clientèle ne fait pas partie des activités de base d'Immobilier, qui achète systématiquement ce type de prestations. Diverses mesures ont été prises dans le domaine des travaux de nettoyage: le nettoyage extérieur dans les gares et l'enlèvement des graffitis sont pris en charge par l'unité de service Clean des CFF. Le nettoyage des locaux dans les bâtiments est confié à des tiers, l'objectif étant de coopérer avec des entreprises de nettoyage externes. Immobilier a donc été chargée de redéfinir le nettoyage des locaux d'ici le début de l'année 2005. L'équipe de projet s'est mise au travail fin octobre 2003.

### Le marché et les clients en point de mire.

Un marché tendu. Dans l'ensemble, la pression sur le prix des loyers n'a pas diminué au cours de l'exercice sous revue.

- Dans le domaine des appartements, la demande et les prix se sont stabilisés, même si les disparités régionales demeurent importantes.
- Les surfaces de vente situées dans des zones passantes sont toujours aussi demandées. En revanche, les objets moins bien situés trouvent très difficilement preneurs, même à des prix nettement inférieurs.
- Les surfaces de bureaux sont pénalisées par une situation de suroffre. En raison de l'atonie conjoncturelle persistante, le secteur des services n'a connu aucune création d'emplois ou presque. Or, de nouveaux complexes de bureaux ont été créés en 2003. Ce n'est qu'aux emplacements favorables, c'est-à-dire au centre, que la demande et les prix demeurent assez stables.
- Il existe un grand nombre de surfaces commerciales ou d'entreprosage à louer dans toute la Suisse. La faiblesse conjoncturelle et la réduction structurelle du nombre de sociétés commerciales ont également des répercussions sur ce segment. Seuls les locaux bien situés et parfaitement exploitables sont encore recherchés.

Meilleure garantie de la qualité pour les clients. L'amélioration de la satisfaction de la clientèle est l'un des objectifs stratégiques majeurs d'Immobilier. Pour y parvenir, propreté et sécurité doivent être encore renforcés.

- La nouvelle unité de service Clean, qui emploie quelque 500 collaborateurs et collaboratrices, effectue tous les jours le nettoyage professionnel de 800 gares, qui consiste notamment à nettoyer les installations destinées au public et les voies, à enlever les graffitis et à assurer le service d'hiver. Pour accomplir ces tâches, les collaborateurs et collaboratrices disposent de véhicules neufs équipés de produits et d'appareils de nettoyage ultramodernes et ont recours à une technique de nettoyage ciblée. Le premier exercice s'étant entièrement déroulé dans l'esprit du renouveau et de nombreux investissements ont été effectués dans les projets et la formation. D'autres projets importants seront mis en œuvre en 2004. Avec le lancement du label RailClean – Propreté en gare, Clean adopte une nouvelle identité visuelle.
- Les clients ont réellement besoin de se sentir en sécurité dans les gares. Les patrouilles de Securitran surveillent les gares RailCity de Berne, Bâle, Genève, Lausanne, Lucerne, Winterthour et Zurich 24 heures sur 24. Elles veillent à la sécurité, au calme et au maintien de l'ordre tout en assurant la prévention des infractions. L'extension de la vidéosurveillance à toutes les zones sensibles, tout comme la mise en place de centrales de surveillance à Berne, Bâle et Genève, qui coordonnent les annonces relatives à des problèmes tels que les alarmes incendie ou les incidents techniques, ont encore nettement amélioré le niveau de sécurité.

L'amélioration de la satisfaction de la clientèle est l'un des objectifs stratégiques majeurs de CFF Immobilier. Pour y parvenir, propreté et sécurité doivent être encore renforcés.

#### **Des gares sous un nouveau jour.**

##### Grande fête en l'honneur de la nouvelle gare de Berne.

Il aura fallu très peu de temps pour réaménager l'ancienne gare de Berne en un centre de transport et de services moderne, lumineux et à l'élégance classique. Les CFF ont investi au total 85 millions de francs dans ce projet. Pour fêter l'événement comme il se doit, la gare de Berne a été «remise» à la population, à l'occasion d'une grande fête qui a eu lieu les 2 et 3 mai 2003. Les horaires d'ouverture de RailCity Berne ont été prolongés jusqu'à 21 heures.

Un pont au-dessus des rails – la nouvelle passerelle de la gare de Bâle. La nouvelle passerelle originale qui surplombe les voies de la gare de Bâle CFF et l'aile sud ont été officiellement inaugurées le 12 septembre 2003. L'investissement total se chiffre à 93 millions de francs. Lors de l'inauguration, la gare de Bâle s'est également vu décerner le label «RailCity». Au total, 24 nouveaux magasins ont ouvert leurs portes au cœur d'une surface de vente et de services de 6000 m<sup>2</sup>. Les horaires d'ouverture de la gare RailCity Bâle ont été prolongés jusqu'à 21 heures.

Transformation de Genève-Cornavin. A Genève-Cornavin, le bâtiment voyageurs datant des années 1930 est obsolète et nécessite des travaux de transformation majeurs. Les objectifs de cette transformation sont l'amélioration de la qualité des services offerts aux voyageurs et l'extension des surfaces commerciales. Actuellement, une procédure de classement partiel de la gare est en cours auprès de la Direction cantonale du patrimoine et des sites. La mise en service de la première étape est planifiée pour fin 2007.

La nouvelle carte de visite de Zoug. La nouvelle bâtie a été inaugurée à la fin novembre 2003. La nouvelle gare de Zoug aura été construite en deux ans et demi pour un coût total de 69 millions de francs. Point de départ pour les voyageurs, elle abrite également un attrayant centre d'affaires ainsi qu'une galerie marchande aux multiples facettes et surtout, constitue en quelque sorte la carte de visite de la ville de Zoug. La «mise en lumière» par l'artiste James Turrell transforme le bâtiment en un vaisseau lumineux.

3000 nouvelles places de parking Park & Rail. Des places de parking Park & Rail ont été aménagées dans les gares en vue de favoriser la mobilité combinée. Interfaces stratégiques entre la voiture et les transports en commun, ces places de parking contribuent à renforcer l'utilisation des transports publics, respectueux de l'environnement. Durant l'exercice sous revue, 3000 nouvelles places de parking Park & Rail ont été aménagées autour des gares CFF, auxquelles s'ajouteront 2500 places supplémentaires en 2004. Au cours de l'année écoulée, l'activité Park & Rail a généré des recettes de 16 millions de francs pour Immobilier.

26 «Aperto». Les CFF exploitent 26 magasins Aperto dans toute la Suisse. A l'occasion de l'ouverture de la gare de Zoug, Aperto a troqué son installation provisoire contre un Mam's Bistro-Take away intégré avant de démarrer avec succès son activité. Après dix ans d'exploitation, le magasin de Genève a été entièrement réaménagé pour répondre aux standards des magasins les plus modernes. Les deux premiers magasins «Aperto24» ouverts jusqu'à minuit 365 jours par an ont été inaugurés à Berne et à Lausanne. Les CFF statueront sur la vente de la marque Aperto en 2004, mais les sites des magasins ne sont pas à vendre.

Cinq nouveaux sites «avec.». La société d'exploitation Cevanova, partenaire de la SA CFF, Berne, de la Fédération des coopératives Migros, Zurich, et de k Kiosqué SA, Bâle, exploite aujourd'hui 20 magasins «avec.» dans les gares CFF.

Ces boutiques qui apportent une certaine animation dans les gares, proposent, outre les titres de transport, toute une gamme d'articles courants: denrées alimentaires, café, articles de presse et de kiosques. Cinq nouveaux sites ont été ouverts en 2003: Oberglatt, Au/ZH, Bad Ragaz, Flawil, Neuhausen. L'ouverture de quatre autres magasins «avec.» est prévue, à Aarberg, Amriswil, Bassersdorf et Bümpliz Sud.

Aire de développement Genève-La Praille. Quartier industriel autrefois situé en périphérie, Genève-La Praille est en pleine mutation, avec l'implantation progressive d'activités tertiaires. Parallèlement, il devient le pôle d'un projet d'échange de transport très important avec notamment l'autoroute, le tram et la station ferroviaire. Les CFF et le canton développent dans le cadre d'une société simple «Sovalp» l'aménagement d'une superficie d'environ 108 000 m<sup>2</sup> libérée par l'exploitation ferroviaire. Ce projet de valorisation foncière est étroitement lié au projet de raccordement ferroviaire Cornavin-Eaux-Vives-Annemasse (CEVA). Le premier participe au financement de CEVA et assure une rentabilité accrue du RER. Par ailleurs, l'accessibilité améliorée en transport collectif permet une densification judicieuze du périmètre. La planification s'étendra jusqu'au milieu de l'année 2007.

Aire de développement «SüdPark Bâle» à l'étude. Au centre de Bâle, à proximité de la gare, les CFF prévoient de réaliser «SüdPark Bâle». Ils disposent d'une superficie de quelque 50 000 m<sup>2</sup>, qui sera agencée dans un style avant-gardiste par le bureau d'architectes Herzog & de Meuron. Avec la passerelle de la gare, le «SüdPark Bâle» reliera le centre, la gare et le quartier Gundeldinger.

Développement de la gare centrale de Zurich: un projet remis sur les rails. Même après l'échec définitif du projet Eurogate, l'environnement de la gare centrale de Zurich demeure fort intéressant. Les CFF, la ville et le canton de Zurich ainsi que la Poste se sont accordés pour recréer les conditions de développement d'une zone architecturale destinée à l'exploitation. Sous la houlette des CFF, trois équipes de projet internationales et des spécialistes de différents secteurs étudient la question de l'identité, de l'aménagement et de la mise en valeur du nouveau quartier. Un projet solide de développement de cette zone doit être présenté d'ici le printemps 2004. Les premières réalisations verront le jour en 2007 au plus tôt.

Complexe de bureaux: projet CFF Berne Wylerfeld. Dans l'ancien centre de triage grande vitesse de Berne Wylerfeld, il est prévu de lancer une deuxième série de travaux pour aménager 550 postes de travail supplémentaires pour Voyageurs. L'affectation de la zone a été clarifiée avec la ville de Berne en 2003. En 2004, la planification mettra l'accent sur l'appel d'offres portant sur les études et la réalisation, qui vise à sélectionner le planificateur et l'entrepreneur. La préqualification s'y rapportant prendra fin en 2004 également.

### **Personnel: légère hausse.**

Pendant le premier exercice qui a fait suite à la restructuration et à l'autonomisation interne d'Immobilier, les effectifs ont légèrement progressé, passant de 775 à 795 postes à plein temps à la fin de l'année. Cette hausse est due au développement de la nouvelle unité d'affaires et aux recrutements opérés dans ce contexte. En revanche, la restructuration du service de nettoyage des locaux a pris du retard. Le développement du personnel a été au cœur de l'activité des ressources humaines durant la première année.

### **Perspectives.**

La mise en œuvre de la stratégie adoptée continuera de figurer au centre des préoccupations en 2004. Les investissements prévus s'élèvent à 226 millions de francs. Ces ressources seront affectées en particulier à la gare de Coire, au centre de voyages de Zurich Aéroport, aux Ateliers industriels d'Olten Tannwald et d'Yverdon ainsi qu'à l'extension des installations Park & Rail. Un grand nombre d'autres projets de petite et moyenne ampleur destinés à renouveler les immeubles des gares dans les régions sont également concernés.

Outre les efforts déployés pour optimiser la valeur ajoutée, des projets-clés sont développés pour améliorer les performances et garantir la qualité, notamment des projets relatifs à l'analyse des charges d'exploitation, à l'optimisation des ventes, au benchmarking, à la poursuite de la stratégie concernant les objets, aux standards de qualité valables dans les grandes gares et à la propriété.