

Conférence de presse des CFF  
Bilan/Comptes 2008  
Zurich, le 2 avril 2009

## *Embargo 9h30*

*Seules les paroles prononcées font foi*

## *Les CFF ont besoin de marge de manœuvre entrepreneuriale*

*Andreas Meyer, Directeur général exécutif des CFF SA*

Mesdames, Messieurs,

C'est par cette image de la campagne de marketing des CFF que j'ai introduit, il y a une année, mon exposé sur les comptes 2007. Vous vous en souvenez. Dans la vie il y a des périodes de pluie et de tempêtes, mais aussi de soleil, de lumière et de joie. Pendant que je vous adressais ces paroles, et cela vous vous en souvenez aussi, les grévistes de Bellinzone manifestaient ici en bas dans la rue. C'étaient des journées agitées.

Depuis lors, nous nous sommes réunis autour de la table ronde et nous nous sommes mis d'accord avec nos partenaires sociaux et la commission de nos ateliers industriels de Bellinzone sur des mesures. Jusqu'en 2010, cet établissement améliorera ses résultats de dix millions de francs annuellement ; ensuite nous aurons besoin d'autres améliorations des résultats. Entretemps, les ateliers de Bellinzone ont été intégrés dans l'organisation d'entretien du trafic Voyageurs et sa direction a été fortement renforcée. Vous avez été informés régulièrement de toutes ces mesures.

Ce qu'il y a de beau avec le temps, c'est que la pluie cède la place au soleil vous ai-je dit l'année passée. Aujourd'hui je le constate : nous avons retrouvé la lumière du soleil. Bien sûr, ce n'est pas l'euphorie et l'exubérance : la crise conjoncturelle et ses conséquences pour notre entreprise, en particulier pour notre trafic des marchandises, nous préoccupent. Heureusement, nous avons empoigné l'assainissement de CFF Cargo avant le début de la crise. Cela nous a renforcé et a

amélioré nettement notre position afin de maîtriser avec succès les défis posés par cette grande grise économique. Nous nous trouvons dans un contexte de marché difficile. Personne ne sait quelles suites la crise financière et économique mondiale entraînera et combien de temps elle durera. Jusqu'en octobre dernier, CFF Cargo était sur la bonne voie et dépassait nos buts d'assainissement.

Depuis octobre, nous avons ressenti un fort vent contraire, en particulier en trafic international. En novembre et décembre, le volume de transport international de CFF Cargo s'est réduit de 20 %. Au cours des trois premiers mois de cette année, nous nous situons nettement en-dessous des valeurs de l'année passée. Nous ressentons également les conséquences de la crise dans le trafic national, moins sévèrement toutefois.

Dans ces temps difficiles, la flexibilité est de mise. Nous devons adapter nos capacités par rapport à la demande dans les délais les plus courts. Nous avons procédé aux premières adaptations et redimensionné nos prestations en trafic marchandises en août et septembre passés déjà. Au lieu de faire rouler le même nombre de trains avec moins de wagons, nous avons réorganisé les tours avec moins de trains, mais plus longs. Nous avons également réduit la flotte de quelque 700 wagons en diminuant fortement le nombre de véhicules loués et en vendant ou rebutant 180 wagons de notre parc. En ce qui concerne les locomotives de ligne, nous retirons du service les 65 plus anciennes unités du type Ae 610 : 53 d'entre elles seront mises en réserve et douze seront ferrillées. Nous avons introduit à temps un arrêt sélectif à l'embauche au niveau de l'entreprise, ce qui nous aide également à maîtriser la crise.

Jusqu'à présent, la crise ne s'est fait sentir que de façon marginale dans les autres domaines de l'entreprise : à Infrastructure, nous constatons un recul des commandes de sillons pour trains de marchandises. Nos concurrents sont également touchés par les effets de la crise. Les prestations de manœuvre effectuées par Infrastructure pour le compte des opérateurs marchandises s'en ressentent. Dans le domaine du transport des voyageurs, nous constatons un recul auprès de la clientèle en provenance de l'étranger – appelé trafic Incoming. Ces derniers temps, nous constatons un fléchissement de la demande et un repli vers des produits meilleur marché – par exemple choix de la 2<sup>ème</sup> classe au lieu de la 1<sup>re</sup>. Nous sommes d'avis que ce recul sera compensé partiellement par une augmentation des voyages de

loisirs effectués par la clientèle suisse qui, en raison de la crise, voyagera moins loin et passera peut-être plus facilement ses congés en Suisse. Si la crise devait perdurer, un effet de transfert de la voiture, coûteuse, aux avantageux transports publics est à attendre. Au cas où la crise se prolongeait, on pourrait assister à une diminution générale de la mobilité individuelle.

La crise est aussi une chance pour nous. Elle nous permet d'examiner ce qui en temps normal ne va pas. Ainsi, par exemple, en automne dernier, nous avons stoppé tous les projets informatiques qui occasionnent, comme chacun sait, des coûts importants. En trafic voyageurs, la tendance du repli vers des offres meilleur marché pourrait être une chance dans nos efforts pour mieux utiliser les heures creuses en dehors des heures de fort trafic. Parallèlement, nous participons à la lutte contre la crise dans la mesure où nous fournissons une contribution en créant de nouveaux postes, par exemples d'agents de la Police ferroviaire, de mécaniciens de locomotives ou d'agents de trains. Par ailleurs nous investissons des montants importants dans l'achat de nouveau matériel roulant.

Nous nous réjouissons des mesures conjoncturelles de la Confédération pour stimuler l'économie. Nous réaliserons rapidement et de façon ciblée des travaux d'infrastructure pour le montant de 150 millions de francs approuvé il y a deux semaines par le Parlement. Les mesures conjoncturelles offrent la chance d'avancer des réalisations rentables et, d'autre part de rattraper certains retards concernant la conservation de la substance d'installations de l'infrastructure. Le fait de pouvoir engager très rapidement ces moyens permet d'obtenir très vite le bénéfice socio-économique visé par le politique. Les avantages qu'en tireront plus de trois millions de clients des CFF, en terme d'améliorations et de décongestion, ne sont pas des moindres non plus.

Retour au rayon de soleil : les CFF ont nettement amélioré leur résultat annuel en 2008 par rapport à l'année précédente. Nous avons atteint l'année passée le meilleur résultat des CFF depuis leur fondation en tant que société anonyme de droit public en 1999.

Comme vous pouvez vous en souvenir, le résultat du groupe en 2007 se montait à 80,4 millions de francs. En 2008, ce résultat a pu être amélioré de 264,6 millions de franc pour parvenir à 345 millions de francs. Ce développement réjouissant a été

rendu possible grâce à de bons résultats dans les trafics Voyageurs et Immobilier, ainsi que par des progrès marqués dans le trafic marchandises.

Depuis des années, les CFF dépensent plus d'argent qu'ils n'en encaissent. Malgré les bons résultats de l'an passé, nous n'avons pas entièrement pu financer les investissements par nos propres moyens. Par conséquent, l'endettement s'est élevé à plus de 500 millions de francs (CHF 505,6 exactement). L'année précédente, le cash flow négatif s'est monté à 429,8 millions de francs. Les futurs investissements, nécessaires, continueront d'augmenter l'endettement des CFF. A l'avenir, les dépenses continueront à dominer les rentrées.

Afin d'au moins stabiliser l'endettement continu, on doit remettre en question les conditions-cadres financières et juridiques des CFF. Il faut garantir que des moyens suffisants soient réalisés dans tous les domaines d'affaires et que l'argent puisse être utilisé de façon à assurer la poursuite du développement de l'exploitation ferroviaire, et cela dans l'intérêt de notre clientèle.

Nous avons enregistré de nouveaux records l'an passé en trafic Voyageurs. Le nombre de passagers transportés a augmenté de 5,2 % pour atteindre 322,6 millions de voyageurs. Jamais autant de personnes n'ont voyagé avec les CFF que l'an passé. En outre, elles ont effectué des distances supérieures : le nombre de voyageurs-kilomètres a augmenté de 6,7 % pour atteindre 16,144 milliards.

Au cours des dernières années, les CFF ont enregistré une croissance réjouissante de la demande : de 2003 à 2008, le nombre de voyageurs a augmenté de 31 %; c'est beaucoup plus que ce qu'on avait prévu à l'époque : des prévisions d'alors prévoient une croissance de 12 % pour la même période. La demande croît de façon disproportionnée, surtout aux heures de pointe : l'année dernière, la croissance de la demande à ces heures s'est élevée à 8 %. Elle place les CFF devant des défis financiers et qualitatifs importants. Monsieur Gygi en a aussi parlé. En raison de l'augmentation de la demande, l'occupation moyenne de nos trains grandes lignes a augmenté d'un demi pour cent pour parvenir à 30,4 %.

En trafic des marchandises, le positionnement de CFF Cargo va de l'avant. CFF Cargo a malgré cela bouclé 2008 avec un résultat négatif : 29,9 millions de francs de déficit, nettement moins que l'année précédente où le résultat négatif se montait à 190,4 millions de francs, mais incluait les provisions à hauteur de 102,5 millions de francs. En outre, le montant de 29,9 millions de francs inclut des provisions à

hauteur de 15,2 millions de francs en faveur de mesures conjoncturelles.

Parallèlement, des provisions de l'ordre de 8,7 millions de francs prévues l'année passée pour la restructuration de CFF Cargo ont été utilisées.

Pendant l'année sous revue, CFF Cargo a diminué ses prestations de transport de 6,3 % pour atteindre 12,53 milliards de tonnes-kilomètres nettes. Ce recul est à mettre en compte surtout par l'abandon de transports peu rentables en trafic international, ce qui – nous l'avons vu – se révèle positivement sur le résultat financier. Une part du recul des volumes transportés est bien sûr due aux effets de la crise économique – comme je viens de le mentionner.

Les mesures d'assainissement de CFF Cargo décidées en mars 2008 visaient à moyen terme une amélioration du résultat de 70 millions de francs par année. Lors du dernier exercice, l'effet de l'assainissement s'est élevé à 53 millions, ce qui nous positionne clairement en dessus du budget.

En 2008, CFF Cargo a fourni plus de prestations pour le fret suisse que l'année précédente. La charge de notre réseau de transport marchandises a augmenté de 7% et la rentabilité en trafic domestique a pu être améliorée grâce aux mesures d'assainissement. Cependant, nos analyses nous montrent que ce service, qui a une grande importance pour l'économie suisse, ne peut pas être rentabilisé à long terme.

Le président du conseil d'administration vous a dit que nous avons terminé l'appel d'offres pour l'avenir de CFF Cargo et que nous allons négocier avec les meilleurs candidats. Après avoir réussi à « transformer l'essai » pour un bien meilleur résultat lors du dernier exercice, nous pouvons nous consacrer à un repositionnement stratégique dans l'intérêt de CFF Cargo. Nous verrons quelle solution sera choisie. Mais il me paraît très important que ce repositionnement nous raccorde à un grand réseau européen. C'est d'une importance capitale pour nos clients cargo. Et pour notre trafic marchandises, c'est un défi existentiel. Ici aussi, il faut s'éloigner des solutions de type insulaire. Plus le temps passe, moins la Suisse peut se positionner comme île. Cela vaut aussi pour notre domaine d'activité.

En 2008, l'infrastructure a réalisé un résultat de segment de 30,4 millions de francs contre 32,2 millions l'année précédente. Ici, c'est grâce au marché de l'électricité que nous n'avons pas bouclé l'exercice sur un déficit. Cette unité d'affaires a réalisé en 2008 un bénéfice de 40,5 millions de francs. En revanche, l'unité d'affaires Réseau termine sur un résultat annuel négatif: -10,1 millions. Si l'on

considère seulement les activités opérationnelles de cette unité d'affaires, le résultat descend même à -34 millions de francs.

Ici, on voit les conséquences de l'utilisation toujours plus dense et intensive de notre infrastructure. En 2008, le nombre de sillons-kilomètres réalisés sur le réseau CFF a de nouveau augmenté pour s'élever à 2,5 % : aujourd'hui nous comptons pas moins de 92,7 trains-kilomètres par jour et kilomètre de rail. C'est un record mondial. Le revers de la médaille se fait cependant sentir dans les coûts d'entretien du réseau, qui augmentent fortement. En 2008, les charges pour l'entretien et la conservation de notre infrastructure se sont accrues de 7,3 % pour s'élever à 2,07 milliards de francs. Ce développement va être un défi important pour les CFF. Cette année, nous réalisons une analyse complète de l'état de nos équipements d'infrastructures.

En 2008, CFF Immobilier a amélioré son résultat d'exploitation de 7,6 % par rapport à l'année précédente, pour s'élever à 291,6 millions de francs. De ce bénéfice, 132,1 millions ont été versés en tant que prestations d'intérêts et d'amortissement pour l'assainissement de la Caisse de pensions CFF ; 69 autres millions ont été versés comme paiements compensatoires à Infrastructure. Après ces versements, CFF Immobilier réalise un résultat de segment de 3,3 millions. Les recettes importantes proviennent en premier lieu des locations à des tiers, qui ont augmenté de 4,4 % pour s'élever à 334 millions de francs.

Depuis 2001, les recettes tirées des locations ont ainsi augmenté d'un tiers. Ce sont les commerces et locaux des 31 plus grandes gares CFF qui apportent la plus forte contribution : leur chiffre d'affaire a augmenté de 6,1 % en 2008, c'est-à-dire bien plus que le développement du chiffre d'affaires du commerce de détail en Suisse (4,3%). Les commerces dans nos gares ont réalisé un chiffre d'affaires annuel de 191 francs par habitant du pays.

Deuxièmement, les recettes provenant des ventes, qui ont augmenté, ont été la deuxième source importante de revenus de notre domaine immobilier. Le bénéfice tiré de la cession des actifs a augmenté de 28,8 % et s'élève à 128,2 millions de francs.

Aujourd'hui, les CFF ne peuvent réaliser un bénéfice que dans deux des cinq unités d'affaires: Voyageurs et Immobilier. Les moyens financiers générés par Immobilier sont cependant pratiquement liés – nous l'avons vu – par des versements compensatoires à Infrastructure et à l'assainissement de la CP CFF. En trafic

régional et dans l'infrastructure, les réglementations légales actuelles empêchent de réaliser des bénéfices. Le trafic marchandises est lui déficitaire, et en plus la crise économique actuelle entrave la voie engagée vers une zone bénéficiaire.

La signification du chemin de fer et des transports publics pour un développement fructueux de l'économie et de la société devrait augmenter dans les prochaines années. A l'aide de mesures entrepreneuriales, les CFF doivent faire en sorte que le système ferroviaire fonctionne bien à l'avenir : en tant que prestataire de transport efficace, proche des besoins de la clientèle.

Pour pouvoir absorber le développement ininterrompu de la demande, les CFF ont besoin d'une marge de manoeuvre entrepreneuriale qui lui permette de générer les moyens financiers nécessaires aux importants investissements dans du matériel roulant neuf et encore plus performant.

Les CFF ont commandé, rien qu'au cours des deux dernières années, pour 2,5 milliards de nouveau matériel roulant. Jusqu'en 2030, nous planifions des investissements en matériel roulant à hauteur de 20 milliards de francs. Nous devons pouvoir gagner cet argent quelque part. Les conditions-cadre actuelles ne nous permettent pas de réaliser les bénéfices nécessaires.

Au vu des développements économiques, la Confédération et les cantons devraient être confrontés à des baisses de revenus tirés des impôts dans les prochaines années. Ils auront ainsi moins de moyens financiers ; ceci augmente la pression sur les indemnisations en trafic régional. Dans le même temps, les indemnisations par train-kilomètre vont augmenter dans les prochaines années, parce que l'offre va être élargie et parce que du nouveau matériel moderne et attractif devra être mis en place. Une lacune va donc se creuser entre les coûts et les recettes.

De plus, il y a le risque que l'augmentation de la demande de transport se tasse à cause de la situation conjoncturelle et affecte le taux de couverture. Aujourd'hui déjà, les recettes du trafic régional CFF ne peuvent pas couvrir les montants des investissements. Les CFF ont besoin d'un changement des conditions-cadre des indemnisations et doivent pouvoir retirer un intérêt du capital investi. Aujourd'hui, ça n'est pas possible.

Les CFF enquêtent régulièrement sur le taux de satisfaction des clientes et clients par rapport aux prestations. En 2008, nous avons pris connaissance de bons taux de satisfaction générale dans tous les domaines. En trafic marchandises, le taux de

satisfaction des clients était légèrement au-dessus de celui de l'année précédente, avec 7,4 points sur un maximum de 10, la satisfaction des clients pour le domaine Suisse ayant même atteint le plus haut taux depuis des années. Chez Immobilier, avec 80 points sur un maximum de 100, le résultat est bon et se situe au même niveau que l'année précédente.

En trafic voyageurs, nous questionnons chaque mois 2'000 clientes et clients. Ces enquêtes ont donné au final une valeur de satisfaction de 76,5 (sur un maximum de 100) points. L'année précédente, cette valeur s'élevait à 76,8 points. Les clients ont mentionné le manque de places dans les trains aux heures de pointe, la propreté des trains ainsi que le manque de climatisation dans les plus vieilles voitures.

Nous suivons intensivement le taux de remplissage des trains et essayons, là où c'est possible et nécessaire, de mettre plus de places à disposition. Comme vous vous en rappelez, nous avons augmenté l'offre de 5,5 % lors du changement d'horaire en décembre dernier. Nous avons encore augmenté le nombre de relations sur les axes chargés entre les centres urbains : entre Lausanne et Genève, onze trains supplémentaires circulent désormais. Entre Berne et Zurich, nous avons ajouté trois nouvelles relations en plus de l'horaire à la demi-heure. Entre Zurich et Bâle, nous avons aussi introduit une cadence à la demi-heure depuis décembre.

Simultanément, nous travaillons à renforcer la qualité du service. Sur l'axe Nord-Sud du Gothard, nos trains circulent à nouveau avec des voitures-restaurants. Dans l'ensemble, nous avons étendu et standardisé l'offre Intercity, de manière à ce que notre clientèle sache à quoi s'attendre : des compartiments silence et business, une voiture-restaurant, un service à la place avec le Railbar ainsi qu'un espace familles. Internet et des prises de courant feront petit à petit aussi partie de l'offre standard : nous y travaillons.

Nous avons aussi décidé de faire accompagner à nouveau tous les trains du trafic Grandes lignes par une équipe de deux agents de train. A cet effet, nous créons 125 postes supplémentaires. Nous intensifions également nos efforts dans le nettoyage des trains : compte tenu d'une part de l'augmentation du nombre de clients, et d'autre part des temps d'inactivité de plus en plus courts des trains, nous employons aujourd'hui davantage d'équipes mobiles de nettoyage, qui remettent les trains en état durant les trajets.

Pour finir, nous travaillons à l'amélioration de l'information à la clientèle. Le centre des opérations du trafic Voyageurs, créé en 2007, contribue déjà efficacement à une information plus rapide et dans l'ensemble plus précise en cas de perturbations. Les mesures supplémentaires prises en 2008 afin d'améliorer l'information à la clientèle – les annonces dans les gares, l'amélioration de l'information aux collaborateurs grâce aux appareils d'informations mobiles et l'intensification de la formation de notre personnel – ont eu un effet positif selon les sondages effectués auprès de la clientèle. Mais il n'y a pas de règles sans exceptions et souvent on se trouve – et ça m'arrive aussi – justement dans le train où, une fois de plus ça n'a pas marché.

D'ailleurs les assistants-clientèle, qui sont engagés lors de grandes manifestations ou en cas de perturbation, ont fait leurs preuves durant l'Euro 2008. A l'avenir, là où c'est nécessaire, nous engagerons régulièrement ces assistants clientèle reconnaissables à leurs gilets jaunes. Ceux-ci sont avant tout des collègues des bureaux, qui viennent en renfort selon les besoins.

Durant l'Euro 2008, j'ai moi-même effectué ce genre de prestations. J'en garderai un souvenir marquant et durable : quel plaisir de côtoyer notre clientèle de manière directe et sans intermédiaires. Surtout durant l'Euro 2008 : c'était une véritable fête avec un superbe succès pour les CFF. Nous avons transporté durant ces semaines près de deux millions de fans de football et mis en marche 4700 trains supplémentaires. Et tout a fonctionné pratiquement comme prévu. « Si les footballeurs des deux pays organisateurs avaient travaillé avec autant de succès que les cheminots, c'est la Suisse et l'Autriche qui se seraient rencontrées en finale », écrivait alors un quotidien helvétique. Cela nous a bien sûr, vous le remarquez, beaucoup réjouis.

Encore un mot sur la ponctualité : la ponctualité des trains CFF en trafic Voyageurs est, en comparaison internationale, largement au-dessus de la moyenne.

Selon les normes internationales de ponctualité en vigueur dans l'Union Internationale des Chemins de fer (UIC), en 2008, 95,8 % des trains CFF étaient ponctuels à l'arrivée – avec une tolérance de 4 minutes 59. C'est, en comparaison mondiale, une valeur très élevée. Mais cette «ponctualité-trains» ne reflète que partiellement la ponctualité telle qu'elle est vécue par le client. Elle ne tient pas compte de l'occupation différenciée des trains ni du nombre de correspondances rompues.

Les CFF travaillent à un modèle de mesure de la « ponctualité-clients ». En outre, ils ont fixé une tolérance plus étroite pour la « ponctualité-trains ». La ponctualité est désormais mesurée avec une tolérance de 2 minutes 59. L'objectif fixé est que 90,3% des trains circulent de manière ponctuelle et selon cette tolérance. Cet objectif a été manqué de peu en 2008, avec une valeur de 89,7%. La ponctualité-clients a atteint une valeur de 85,7%. En 2009, les CFF s'efforceront d'atteindre la valeur de 87%.

Ulrich Gygi, le président de notre Conseil d'administration, l'a déjà clairement dit : croissance et qualité seront parmi nos tâches principales des prochaines années. En ce qui concerne la qualité, c'est d'abord nous qui en sommes responsables. Notre clientèle doit se sentir bien chez nous. C'est notre tâche. En ce qui concerne la croissance, respectivement la mise à disposition des moyens financiers nécessaires pour répondre à celle-ci, nous avons besoin du soutien de la politique. Les besoins d'investissements pour l'exploitation des CFF d'ici 2050 pour l'infrastructure et le matériel roulant s'élèvent à environ 60 milliards de francs; sont compris dans ce montant les 20 milliards de francs annoncés pour l'acquisition de nouveau matériel roulant d'ici 2030, que les CFF doivent financer par eux-mêmes. Le financement des infrastructures nécessaires est l'affaire de la Confédération et du politique.

Nous avons urgemment besoin de ZEB. Le préfinancement d'un montant total de 970 millions de francs est impératif pour six projets clés de ZEB, afin de supprimer d'ici 2020 les plus gros goulets d'étranglement de notre réseau. Il s'agit de la quatrième voie Lausanne–Renens, le tunnel de l'Eppenbergr, les accès au tunnel de base du Gothard, la ligne diamétrale de Zurich et ses accès, la réduction de l'intervalle entre les trains entre Berne et Thoun ainsi que le saut-de-mouton de Liestal Nord.

Sans préfinancement, la mise en service de ces projets serait repoussée à 2025. Les conséquences seraient radicales et signifieraient par exemple : pas d'amélioration de l'offre en Suisse romande d'ici 2025 (quatrième voie Lausanne–Renens). Pas de prestations supplémentaires entre Berne et Zurich aux heures de pointe avant 2025 (tunnel de l'Eppenbergr). Ou pas de possibilité d'utiliser à plein régime le nouveau tunnel de base du Gothard après son ouverture, parce que les nouveaux accès ne seraient pas encore opérationnels.

Pour la place suisse et ses infrastructures ferroviaires, il faut encore discuter de perspectives à long terme: il en va du raccordement aux réseaux à grande vitesse et de la question des capacités et du dimensionnement du réseau pour les agglomérations et le trafic marchandises. Quelles sont les prestations que les CFF devront accomplir après 2030 et notamment dans les grandes agglomérations à forte densité démographiques ? Qu'est-ce que cela signifie pour nos gares ? De quelles capacités aurons-nous besoin en trafic marchandises ? Aurons-nous besoin tôt ou tard d'une séparation des trafics ? Et quand ? Sous quelle forme cela pourrait-il se faire ? Ces questions sont pendantes. Nous devons y répondre bientôt, afin d'être prêts lorsque nous aurons besoin des solutions.

Pour toutes ces tâches qui, en Suisse, incomberont aux transports publics et spécialement aux CFF, il faut trouver de nouvelles solutions de financement.

Du point de vue des CFF, nous devons d'abord commencer à examiner si nous disposons des moyens d'exploitation nécessaires dans l'entreprise. Pour les investissements à long terme dans le matériel roulant, nous ne pourrons pas éviter, dans le cadre d'un financement par les utilisateurs, de faire participer davantage notre clientèle à ces coûts.

A ce sujet – Monsieur Gygi en a parlé – les conditions-cadres des CFF doivent être adaptées. A l'avenir nous devons – comme de nombreux chemins de fer étrangers le font déjà maintenant – récolter autant que ce que nous dépensons en trafic régional. S'y ajoutent les moyens pour les réinvestissements nécessaires. L'objectif doit être pour les commanditaires d'augmenter le degré de couverture des coûts des transports publics. Car les pouvoirs publics vont au-devant de périodes de vaches maigres.

La couverture du financement insuffisant des infrastructures nécessite des solutions novatrices de la part des pouvoirs publics. Il vaut la peine d'examiner toutes les possibilités de financement futur des projets d'infrastructure. Une participation plus importante des cantons, comme l'envisage le canton de Vaud pour le financement de la troisième voie entre Lausanne et Genève, pourrait aussi être une possibilité. Les CFF sont intéressés à pouvoir à l'avenir aussi offrir leurs prestations à des conditions attractives.

Aujourd'hui déjà nous pouvons affirmer qu'à l'avenir nous ne pourrons pas réaliser tout ce que nous voudrions. C'est pour cela qu'il faut prioriser les investissements

selon des critères économiques, socio-économiques, d'exploitation et de temps. Les coûts induits sont aussi à prendre en considérations. Si l'on met en service un projet de 100 millions de francs, cela représente des coûts induits de grosso modo 4 millions de francs. Cet argent aussi doit d'abord être trouvé.

Finalement, ce sont toujours les collaboratrices et les collaborateurs qui façonnent le visage de l'entreprise et font les succès ou les non-succès de l'entreprise. Si nous pouvons aujourd'hui vous présenter un si bon résultat, il faut remercier tout particulièrement nos 27'822 collaborateurs, qui ont travaillé l'an dernier au nom des CFF et de leurs filiales pour les clients. Ils ont fourni un gros travail avec un engagement élevé et des compétences de choix. Le grand succès et les louanges dont les CFF ont été gratifiés pour leurs prestations durant l'Euro 2008 sont à mettre au crédit des collaboratrices et des collaborateurs. La capacité à fournir des prestations, le dynamisme, la proximité des clients : ces domaines dans lesquels les CFF ont excellé lors de ces joyeuses journées de l'Euro 2008 en font une signature pour l'ensemble de l'entreprise. Vielen Dank, Merci, Grazie!

Les CFF, avec de bons collaborateurs, sont prêts à surmonter avec succès les défis importants des prochaines années. Ensemble, nous allons poursuivre le développement de l'offre et de nos prestations, et nous orienter vers les besoins et les vœux de notre clientèle. C'est notre mission. C'est une belle mission.