

Rapport de gestion
des CFF.

2019

Couverture:

Lac de Ritom et sa digue de retenue

Les CFF utilisent 90 % d'hydroélectricité pour faire circuler leurs trains. Une grande partie de cette énergie provient de centrales hydroélectriques appartenant entièrement ou en partie aux CFF. L'usine hydroélectrique de Ritom au Tessin fêtera son 100^e anniversaire en 2020. Elle est exploitée par la société Ritom SA, détenue à 75 % par les CFF. Actuellement en cours de rénovation, la centrale fournira à l'avenir une puissance trois fois plus élevée et garantira l'approvisionnement de nos trains en énergie renouvelable sur l'axe nord-sud malgré la densification de l'offre.

Sommaire.

P02	Pour la Suisse et ses régions
P04	Interview du professeur Thomas Stocker
P07	Rapport du groupe
P10	Évolution de l'activité du groupe, des divisions et de la société du groupe Cargo
P15	CFF Voyageurs
P19	CFF Immobilier
P22	Trafic marchandises
P24	CFF Infrastructure
P26	Rétrospective
P30	Un employeur responsable
P34	Innovation
P36	Engagement pour la société
P40	Chaînes de livraison et élimination
P47	Gouvernance d'entreprise
P65	Rapport financier

Pour la Suisse et ses régions.

Les CFF souhaitent proposer à leurs clientes et clients des prestations ferroviaires sûres, ponctuelles et écologiques à des prix intéressants. C'est notre façon de relier la Suisse et ses régions et de contribuer à la qualité de vie et à la compétitivité de notre pays.

Depuis 2009, nous poursuivons neuf objectifs du groupe, axés sur la sécurité, la ponctualité et la satisfaction de la clientèle, mais aussi sur le développement durable et les finances. Les questions financières comptent pour environ un quart dans le système des objectifs. Cette pondération souligne l'orientation du système ferroviaire suisse sur le service public.

Partie intégrante des transports publics suisses, le train a toujours été un moyen de transport durable. D'importants jalons ont été posés dès les débuts du chemin de fer: la pénurie de charbon a conduit à électrifier le réseau ferroviaire et à exploiter l'énergie hydraulique des Alpes, une source d'énergie propre. C'est ainsi que les CFF utilisent aujourd'hui 90 % d'hydroélectricité et se classent parmi les chemins de fer les plus écologiques d'Europe.

Les preuves scientifiques du changement climatique sont désormais largement admises. Selon le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), il est extrêmement probable que l'influence humaine soit la principale cause du réchauffement de la planète. Les actions régulièrement menées par les jeunes activistes climatiques et le résultat des élections législatives à l'automne 2019 montrent que le changement climatique fait aussi réagir la population suisse.

Le Conseil fédéral a fixé l'objectif ambitieux de neutralité carbone d'ici à 2050. En leur qualité de prestataire de mobilité appartenant à la Confédération, les CFF estiment qu'il est de leur devoir de fournir une large contribution à la concrétisation des objectifs de protection du climat. Ils ont pour ambition d'atteindre la neutralité climatique d'ici à 2030.

Rapport conforme à la Global Reporting Initiative (GRI).

Les CFF publient leurs principales performances économiques, écologiques et sociales conformément aux standards de la Global Reporting Initiative (GRI). Outre le présent rapport, ils éditent un rapport établi selon les normes de la GRI, disponible en allemand sur www.cff.ch/gri. Les principaux faits et chiffres liés au développement durable sont également publiés sur le portail statistique des CFF (reporting.cff.ch).

Les 17 objectifs de développement durable de l'ONU.

Pour relever les défis économiques, sociaux et écologiques du développement durable à l'échelle mondiale, tous les États membres des Nations Unies ont signé le Programme de développement durable à l'horizon 2030 et ses 17 objectifs de développement durable (ODD). La Suisse a largement participé aux négociations de ces objectifs et souhaite se montrer exemplaire dans leur réalisation. Les CFF entendent agir et œuvrer plus particulièrement à la protection du climat (ODD 13) et à la transition énergétique (ODD 7). Vous trouverez au fil de ce rapport plusieurs exemples qui montrent comment les CFF contribuent à la réalisation des objectifs de développement durable. Chacun d'entre eux est signalé par le symbole correspondant.



Interview du professeur Thomas Stocker.

«Je trouve remarquable que les CFF roulent presque totalement à l'énergie hydraulique.»



Thomas Stocker est l'un des climatologues les plus respectés du monde. Dans l'entretien qu'il nous a accordé, le directeur de l'Institut de climatologie et de physique de l'environnement de l'Université de Berne explique que les CFF, en tant que prestataire de mobilité, jouent un rôle clé dans la protection du climat en Suisse.

Thomas Stocker, quel rapport entretenez-vous personnellement avec le chemin de fer?

Je prends volontiers le train et j'ai un abonnement général depuis de nombreuses années. Je suis attaché au monde du chemin de fer. C'est un univers qui m'a toujours intéressé. Je connais le nom de plusieurs anciennes locomotives, la Re 6/6 par exemple.

Dans quelle mesure la mobilité et le changement climatique sont-ils liés?

La mobilité exerce une influence à plusieurs niveaux: mobilité privée, mobilité pour la production, mobilité liée à la consommation. Ce qui est certain, c'est que la mobilité actuelle repose presque exclusivement sur des combustibles fossiles. Son incidence sur les émissions de CO₂ est donc significative.

Dans ce contexte, quelle est l'importance du train et des transports publics?

Les transports publics devront jouer un rôle encore plus important à l'avenir, mais il ne faut pas oublier que le réseau actuel a ses limites. Les CFF ne peuvent pas allonger leurs trains à loisir. À l'heure actuelle, il est impossible d'introduire une cadence avec un train toutes les dix minutes entre Berne et Zurich. Bien sûr, les innovations technologiques peuvent permettre une augmentation des capacités, mais celle-ci ne suffira pas à résoudre le problème. À mon avis, il serait judicieux de développer le réseau ferroviaire sur les grands axes. Notamment parce que le rail prend beaucoup moins de place que la route.

Peut-être nous déplaçons-nous trop?

Limiter nos déplacements serait déjà une bonne chose, mais c'est aussi une question d'aménagement du territoire. Concrètement, puis-je me permettre d'habiter dans la ville où je travaille? Si je n'en ai pas les moyens et que j'élis domicile en périphérie ou à la campagne, je participe à l'augmentation de la demande de mobilité. Étalement urbain et mobilité constituent un cercle vicieux.

Vous parlez de mobilité pendulaire. La mobilité de loisirs représente-t-elle un levier plus important?

En Suisse, où le trafic aérien représente 18 % des émissions de CO₂, c'est une certitude. Les habitudes changent. La population se détourne de l'avion pour lui préférer le train. La demande croissante de trains de nuit en est la preuve. Mais les prix encore trop bas proposés par les compagnies aériennes agissent à l'encontre de cette évolution. Pour donner un juste prix à la mobilité, j'imaginerais bien un monde où chaque habitant devrait justifier son empreinte carbone et s'acquitter d'une contribution incitative équivalente. Moins il y aurait de transports publics dans une région, moins la contribution serait élevée. Il n'y a pas de raison que les habitants d'une région isolée soient pénalisés parce que le train ne vient pas jusque chez eux. Cette contribution incitative ne durerait qu'un temps puisque l'accord de Paris sur le climat vise le zéro émissions nettes de gaz à effet de serre d'ici à 2050.

Comment pourrait-on encourager encore plus la population à prendre les transports publics?

Il est important d'appréhender les transports dans leur ensemble. Il ne s'agit pas d'opposer la route et le rail. Nous devons évidemment promouvoir les transports publics, mais il faudrait aussi créer des incitations en matière de trafic individuel, pour que les gens privilégient par exemple les véhicules plus petits et moins énergivores. En fin de compte, tout se joue à l'échelle individuelle. Je pense notamment à la vie démocratique. Si le plus grand nombre possible de citoyens participent et s'engagent pour des solutions durables, nous avons dans notre pays un vaste potentiel de changement porté par la collectivité.

Que pensez-vous de l'engagement des CFF pour une Suisse durable?

Par essence, une entreprise de chemin de fer peut beaucoup pour le développement durable, par exemple par son efficacité énergétique. Je trouve remarquable que 90 % du courant de traction utilisé par les trains CFF provienne de l'énergie hydraulique. Les billets dégriffés sont aussi une bonne idée pour inciter les voyageurs à prendre des trains à faible taux d'occupation, bien que je ne puisse pas en profiter avec mon AG. Les CFF sont l'un des plus grands propriétaires fonciers de Suisse: un concept strict de neutralité énergétique ou d'énergie positive dans leurs immeubles serait un signal fort pour rappeler que les CFF prennent la protection du climat au sérieux. Mais le plus important reste aussi le niveau de ponctualité, de sécurité et de fiabilité des CFF: plus le train sera fiable et attrayant, plus les gens seront nombreux à le plébisciter. C'est aussi simple que cela.

Ce rapport de gestion est le 13^e établi sous la direction d'Andreas Meyer, et le 4^e avec Monika Ribar à la présidence du Conseil d'administration. Andreas Meyer confiera la direction opérationnelle au nouveau CEO, Vincent Ducrot, le 1^{er} avril 2020.



Andreas Meyer, CEO, et Monika Ribar, Présidente du Conseil d'administration.

Rapport du groupe 2019.

Madame, Monsieur,

Nous avons battu tous les records en accueillant chaque jour 1,32 million de voyageurs à bord de nos trains et dans nos 798 gares. Et c'est sans compter les 2000 trains spéciaux pour le trafic événementiel de l'été. En trafic marchandises, nous avons transporté 200 000 tonnes par jour.

Dans l'ensemble, la satisfaction de la clientèle a progressé en trafic voyageurs et en trafic marchandises. Néanmoins, des améliorations sont encore nécessaires dans certains domaines, comme la ponctualité et l'information à la clientèle en cas de perturbation. La satisfaction de la clientèle en gare avoisine les 80 points; c'est la meilleure valeur obtenue ces dix dernières années.

Les CFF ont vendu plus de 120 millions de billets, bien plus qu'en 2018. Pour la première fois, les canaux numériques représentent le principal canal de vente, alors que le nombre de points de vente est resté stable. Les ventes au guichet et au distributeur continuent de baisser. La partie libre-service franchit pour la première fois la barre des 90 %. Les clientes et clients sont ainsi autonomes dans leur achat pour neuf billets sur dix.

L'année 2019 a été délicate au niveau de l'exploitation. Elle a été assombrie par trois accidents mortels, et tout particulièrement par l'accident tragique qui a coûté la vie à un assistant clientèle. Nous avons constaté, en cette douloureuse occasion, que nous devons encore redoubler d'efforts en matière de sécurité dans certains domaines, même si le train compte parmi les moyens de transport les plus sûrs. Nous avons immédiatement adopté des mesures et organisé des contrôles spéciaux de la technique et des processus afin de déceler les points faibles et de circonscrire les risques. Dans le cadre du programme «Sicuro!», nous avons pris des initiatives pour améliorer encore la sécurité de la clientèle et du personnel.

La ponctualité, un critère de qualité majeur, n'a pas été satisfaisante, surtout au 4^e trimestre. Cela s'explique principalement par la croissance de la demande, en particulier dans le domaine du trafic supplémentaire, par la densité de l'horaire et par les nombreux travaux d'aménagement et d'entretien de l'infrastructure ferroviaire. Les dérangements au matériel

Les CFF ont battu tous les records en acheminant chaque jour 1,32 million de voyageurs.

roulant et la pénurie de véhicules liée aux retards de livraison des trains duplex pour le trafic grandes lignes ont également eu un impact sur la ponctualité, de même que le manque de mécaniciens de locomotives, dû à des erreurs de planification au niveau des affectations et de la formation. Par ailleurs, les contrôles spéciaux de la flotte organisés dans les ateliers et la réalisation des réparations nécessaires pour renforcer la sécurité ont mobilisé d'importantes capacités supplémentaires et

nous ont obligés à nous rabattre sur les anciens véhicules. À la fin de l'année 2018, nous avons lancé le programme «Ponctualité clientèle 2.0»: nous voulons augmenter les réserves dans le système et améliorer la planification intégrée de l'offre, de la production ferroviaire et de la construction, ainsi que l'information clientèle.

En 2020, la situation reste tendue, par exemple, au niveau du personnel des locomotives et du matériel roulant. Nous souhaitons mettre les nouveaux trains duplex grandes lignes en circulation le plus rapidement possible sur l'axe est-ouest, à condition toutefois que leur

fiabilité soit conforme aux exigences des CFF. Arriver à concilier la stabilité de l'horaire avec le nombre croissant de chantiers d'entretien et d'aménagement fera longtemps partie de nos principaux défis. Nous souhaitons investir davantage dans la planification intégrée. En concertation avec les commanditaires, nous envisageons aussi d'échelonner la réalisation des projets de renouvellement et d'aménagement.

Arriver à concilier la stabilité de l'horaire avec le nombre croissant de chantiers d'entretien et d'aménagement fera longtemps partie de nos principaux défis.

Les prix n'ont pas augmenté pour la quatrième année consécutive. En 2019, nous avons amélioré notre service et consenti des rabais à l'ensemble de nos clientes et clients pour les remercier de leur patience à l'égard des difficultés d'exploitation. Les billets dégriffés vendus par les CFF en 2019 représentent un rabais total de 120 millions de francs (+50 %). Ils ont généré un «double transfert»: sur les 8,8 millions de voyages vendus grâce aux billets dégriffés (+60 %), le rabais accordé a été, d'après des enquêtes menées auprès de la clientèle, le seul motif d'achat pour quelque 3 millions de personnes (+55 %). Par ailleurs, environ 1,5 million de voyageurs en ont profité pour se tourner vers les trains à faible taux d'occupation (+85 %).

Le résultat du groupe 2019 s'élève à 463 millions de francs. Le taux de couverture des coûts en trafic régional est de 61,8 %, et le taux de couverture des coûts complets d'environ 45 %. En trafic grandes lignes, le taux de couverture des coûts complets avoisine 80 %. Ce dernier reflète la part de financement, par les usagers et les clients, des coûts totaux d'exploitation de l'infrastructure et du trafic, y compris les coûts d'infrastructure non couverts financés par la Confédération.

Nous entendons continuer à proposer un service public de grande qualité à des prix intéressants. Parallèlement aux économies réalisées en 2019 avec le programme de renforcement de l'efficacité «RailFit20/30», nous poursuivons nos investissements dans l'amélioration de l'offre et de la qualité et dans les innovations pour notre clientèle et nos commanditaires. Grâce à une gestion consciencieuse des coûts, nous voulons veiller à ce que les transports publics restent abordables.

Nous avons posé d'importants jalons pour l'avenir. Nous avons notamment obtenu la concession pour le trafic grandes lignes pour les dix prochaines années. Des partenaires externes se sont engagés à acquérir une participation dans CFF Cargo, sous réserve de l'approbation de l'autorité compétente en matière de concurrence. Avec le Léman Express, nous avons réussi une mise en service d'une rare complexité, même si l'exploitation au niveau transfrontalier relève du défi. Le Léman Express simplifie la vie de la population du Grand Genève. Les nouvelles gares contribuent à la densification urbaine et à la valorisation des environs immédiats.

Nous avons posé d'importants jalons pour l'avenir. Nous avons notamment obtenu la concession pour le trafic grandes lignes pour les dix prochaines années. Des partenaires externes se sont engagés à acquérir une participation dans CFF Cargo, sous réserve de l'approbation de l'autorité compétente en matière de concurrence. Avec le Léman Express, nous avons réussi une mise en service d'une rare complexité, même si l'exploitation au niveau transfrontalier relève du défi. Le Léman Express simplifie la vie de la population du Grand Genève. Les nouvelles gares contribuent à la densification urbaine et à la valorisation des environs immédiats.

En 2019, notre stratégie de coopération en trafic voyageurs s'est largement concrétisée: en trafic grandes lignes, nous avons renforcé notre solution combinant plusieurs réseaux ferroviaires sous une seule concession, d'entente avec les entreprises partenaires Südostbahn (SOB), BLS et Transports publics neuchâtelois (TransN). La mise en œuvre avec BLS et TransN a débuté avec l'introduction de l'horaire 2020; le SOB suivra avec l'horaire 2021. En trafic régional, parallèlement à la coopération avec les Transports publics fribourgeois (TPF), la compagnie italienne Trenord et TransN, le Léman Express a été mis en service à la fin de l'année en partenariat avec la SNCF. De pair avec nos partenaires européens DB, ÖBB, SNCF et FS, nous entendons étoffer l'offre en trafic voyageurs international et améliorer les prestations telles que la billetterie électronique et l'information à la clientèle.

L'environnement de travail de nos collaboratrices et collaborateurs évolue rapidement au gré de la numérisation et des progrès technologiques. Après le tragique accident de travail survenu l'été dernier et en raison des difficultés d'exploitation couplées à des problèmes de ressources, en personnel comme en matériel roulant, il est apparu que la portée et les raisons des changements n'étaient pas suffisamment relayées auprès du personnel et que les collaborateurs n'étaient pas assez impliqués dans la démarche. Cette situation a créé une certaine distance entre le personnel et la Direction du groupe. Aussi avons-nous décidé d'aborder les changements internes avec plus de circonspection et moins de précipitation.

L'inauguration du tunnel de base du Ceneri et la réalisation du corridor de 4 mètres marqueront l'achèvement de la NLFA. La ligne de plaine à travers les Alpes deviendra ainsi réalité. La Suisse proposera alors une infrastructure ferroviaire performante et moderne sur l'axe nord-sud européen, laquelle constituera une alternative écologique à la route pour le transport des voyageurs et le fret.

Les CFF se considèrent avant tout comme un chemin de fer fort. En tant que partie intégrante de la chaîne de mobilité, nous sommes un prestataire de mobilité digne de confiance, sur le plan physique et numérique, et un partenaire de développement attrayant pour la mobilité et les gares. Dans nos gares, nous souhaitons que nos clientes et clients puissent associer le train à d'autres modes de transport le plus confortablement possible. C'est pourquoi nous travaillons aussi à de nouvelles prestations de mobilité, qui vont renforcer les transports publics suisses et favoriser le transfert vers le rail, plus respectueux du climat, et vers les trains à faible taux d'occupation. Ces deux dernières années, les prestations de mobilité proposées ont généré des produits du trafic induits de quelque 90 millions de francs.

Nous avons confiance en l'avenir. Les défis à relever sont limpides et prévus dans les programmes. À nous de jouer maintenant, en incarnant chaque jour le chemin de fer intégré dans toutes les unités, dans l'intérêt de nos clientes et clients. Agissons pour un chemin de fer sûr, ponctuel et écologique, pour la qualité de vie et la compétitivité de la Suisse et de ses régions, pour le développement durable et la protection du climat.

Nous remercions de tout cœur l'ensemble de nos 32 535 collaboratrices et collaborateurs pour leur remarquable engagement en cette éprouvante année 2019, et tout particulièrement pour les efforts supplémentaires fournis durant l'été. Nous remercions aussi nos clientes et clients, la Confédération et les cantons, ainsi que la population suisse pour leur confiance.



Monika Ribar
Présidente du Conseil d'administration CFF SA



Andreas Meyer
CEO CFF SA

Évolution de l'activité du groupe, des divisions et de la société du groupe Cargo.

Priorité à la sécurité et à la ponctualité.

En 2019, les CFF ont battu tous les records en acheminant 1,32 million de voyageurs par jour. Cette hausse de la demande se reflète aussi dans la nette augmentation des ventes de billets (+15,1 % par rapport à 2018) et des ventes d'abonnements généraux et demi-tarif (+4,3 %).

Au cours de l'exercice sous revue, les CFF ont rejeté 66 000 tonnes de CO₂ de moins qu'en 2010 et économisé près de 400 GWh d'énergie. Cela correspond à la consommation électrique d'environ 100 000 foyers suisses.

Le résultat du groupe s'inscrit à 463 millions de francs. Avec le programme de renforcement de l'efficacité «RailFit20/30», nous avons continué à réaliser des économies en 2019, ce qui va permettre de nouveaux investissements dans la qualité du service, le rapport prix-prestation et le matériel roulant. Le bénéfice est intégralement réinjecté dans le système ferroviaire. Conformément aux dispositions légales, le résultat des secteurs donnant droit à des indemnités compensatoires (infrastructure et trafic régional) est obligatoirement affecté à des réserves spéciales. Il est strictement réservé à ces secteurs.

Les prestations commandées par la Confédération et les cantons pour l'exploitation et l'entretien de l'infrastructure, le trafic régional et les aménagements ont représenté 3575 millions de francs, soit 3,2 % de plus qu'en 2018.



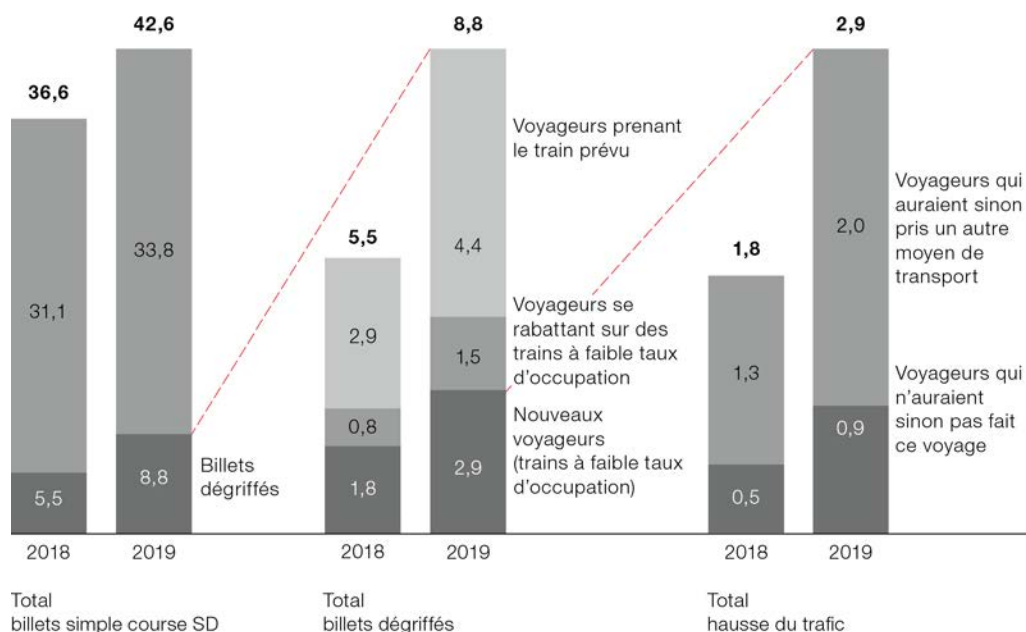
Double transfert grâce aux billets dégriffés.

Les CFF lancent des mesures tarifaires ciblées et vendent des billets dégriffés pour encourager un «double transfert» en trafic voyageurs: d'une part du trafic individuel motorisé vers les transports publics, d'autre part des trains bondés vers les trains à faible taux d'occupation (voir encadré à droite).



+2,9 millions de trajets pour les transports publics suisses.

Nombre de trajets en millions



Le programme «Sicuro!» pour plus de sécurité.

Le train fait partie des moyens de transport les plus sûrs. Les CFF disposent d'un système de sécurité largement établi qui fait l'objet d'un audit annuel, mené par l'Office fédéral des transports (OFT). En outre, plusieurs organismes de certification contrôlent chaque année l'efficacité des processus des CFF. En août, les CFF ont toutefois été brutalement confrontés à la nécessité de redoubler d'efforts pour la sécurité. Le tragique accident d'un assistant clientèle a jeté la consternation parmi la population, et encore plus parmi nos collaboratrices et collaborateurs de tous niveaux hiérarchiques. Outre les questions de sécurité concernant les portes des trains et l'exploitation, ce drame a soulevé la question de la confiance des collaborateurs à l'égard du système d'annonce des CFF.

Les CFF ont immédiatement déployé une task force et ordonné la mise en œuvre de mesures urgentes. Ainsi, depuis fin septembre 2019, les assistantes et assistants clientèle exécutent un processus d'expédition adapté pour les voitures VU IV et les trains équipés de systèmes de portes similaires. Ils ne donnent l'autorisation de départ qu'après la fermeture de toutes les portes et se trouvent alors à bord du train.

À la fin septembre, les CFF ont intégré la «task force VU IV» au nouveau programme «Sicuro!». Ce programme mené à l'échelle du groupe a permis de coordonner les travaux de vérification et de perfectionnement du matériel roulant, mais aussi l'amélioration du système d'annonce et de gestion de la sécurité.

Un traitement des annonces parfois trop long.

Des analyses ont montré que le traitement des annonces en interne dure parfois trop longtemps. Les CFF s'engagent à assurer un suivi plus rapide des annonces de sécurité émises par les collaborateurs sur tous les canaux et à donner systématiquement des feedbacks.

En plus des réparations et des contrôles spéciaux pour le parc VU IV, les CFF ont ordonné le montage d'un nouveau système de fermeture des portes et adapté la procédure de maintenance ad hoc. Des contrôles spéciaux ont également été menés sur une autre partie de la flotte des CFF.

Les CFF ont appliqué les décisions de l'OFT et les recommandations du Service suisse d'enquête de sécurité (SESE) et ont fait réaliser des audits externes supplémentaires. Les résultats ont été pris en compte dans le programme de sécurité des CFF mis à jour chaque année.

Plus de réserves pour une meilleure ponctualité.

La ponctualité n'a pas été satisfaisante en 2019. Elle a notamment laissé à désirer au 4^e trimestre, en trafic régional et sur certaines lignes, comme entre Berne et Zurich. Dans l'ensemble, la ponctualité des correspondances s'est aussi avérée moins bonne qu'en 2018 (2018: 97,0 %, 2019: 96,8 %). Elle s'est inscrite en hausse au Tessin uniquement.

Dans un système ferroviaire complexe et très cadencé comme le nôtre, les facteurs d'influence sur la ponctualité clientèle sont multiples. Ainsi, l'an dernier, la ponctualité a été impactée par les erreurs de planification commises au niveau de l'affectation et de la formation du personnel des locomotives, ainsi qu'au niveau des travaux d'aménagement et d'entretien. Nous avons aussi sous-estimé le nombre de chantiers, et plus encore le trafic événementiel supplémentaire durant l'été; aujourd'hui encore, nous manquons parfois de personnel des locomotives. S'y ajoute la livraison, retardée de plusieurs années, des nouveaux trains duplex pour le trafic grandes lignes: seuls 29 des 62 trains commandés sont en service, et leur exploitation n'est pas toujours stable. Cette déconvenue se répercute sur la fiabilité et la disponibilité de l'ensemble de notre flotte, et par conséquent sur la ponctualité. Nous faisons tout notre possible, avec Bombardier, pour mettre d'autres rames en service.

Trouver l'équilibre entre travaux et exploitation.

En réponse à la demande croissante, les CFF ont proposé, ces dernières années, une offre aussi large et complète que possible. Tant au niveau de la planification à long terme que de l'exploitation quotidienne, nous avons fait des compromis en privilégiant l'offre ferroviaire au détriment de la ponctualité, sans communication transparente. Et cela, afin d'offrir le plus de liaisons possibles au plus grand nombre de voyageurs ou de desservir le plus d'arrêts possible, comme le souhaitent les cantons et les communes. Mais la hausse constante des chantiers, rendue possible par l'augmentation de l'enveloppe allouée au titre du fonds d'infrastructure ferroviaire, crée un nouveau défi: trouver le juste équilibre entre l'exploitation ferroviaire et les travaux sans nuire à la stabilité de l'horaire.

Nécessité d'une planification intégrée.

À la fin de l'année 2018, les CFF ont lancé le programme «Ponctualité clientèle 2.0», dont le principal objectif est d'améliorer la planification intégrée à court, moyen et long termes. Nous souhaitons, dans la mesure du possible, augmenter les réserves en matière de ressources humaines, de matériel roulant, d'installations et d'horaire. Les CFF s'efforcent en outre de mieux répartir les chantiers sur l'année, ce qui contribue à la stabilité de l'exploitation ferroviaire. L'objectif ultime reste le même: proposer un horaire robuste à nos clients.

Obtenir l'assentiment général en amont.

Les CFF veulent ancrer davantage la ponctualité dans leur démarche interne et garantir une mise en œuvre fiable des mesures définies, en appliquant le principe suivant: «Ensemble pour une ponctualité fiable: correspondance garantie». La ponctualité est l'aboutissement d'un travail commun et implique chacun d'entre nous, tant aux CFF qu'en dehors, à savoir auprès des autorités et des partenaires. À l'avenir, les CFF se soucieront davantage de la portée des décisions qui concernent le système et veilleront encore plus à consulter toutes les parties impliquées en amont, afin de renforcer la robustesse et la résilience du système ferroviaire.

Améliorer encore l'information clientèle.

Les CFF améliorent aussi l'information clientèle. En effet, une information sincère, rapide et fiable, accompagnée de prévisions de qualité, est primordiale pour les voyageurs, surtout en cas de perturbation.

Les CFF investissent notamment dans l'appli Mobile CFF: depuis la fin de l'année 2019, les premiers clients ont pu s'abonner aux notifications push pour certains trains sur l'application disponible en mode Preview. Notre objectif est de mettre à disposition ces nouvelles options dans l'appli standard au cours du premier semestre 2020. Dès le second semestre 2020, ce service devrait aussi être proposé dans les deux applis pour diverses relations. L'information personnelle figure au cœur de nos priorités, que ce soit dans une appli ou dans l'horaire en ligne, par l'intermédiaire de l'assistance clientèle, via les haut-parleurs ou les messages affichés dans les trains et les gares.

Une information sincère, rapide et fiable est primordiale pour les voyageurs, surtout en cas de perturbation.

Campagnes marketing pour le recrutement du personnel des locomotives.

Les CFF cherchent en permanence à renforcer les effectifs du personnel des locomotives. Depuis 2019, ils s'adressent aussi plus particulièrement aux personnes de 40 ans et plus par des actions marketing ciblées. Les CFF ont par ailleurs augmenté le salaire du personnel des locomotives en formation d'environ 10 000 francs. Les mécaniciennes et mécaniciens de locomotive qui occuperont un poste nouvellement créé et sont encore en formation, ou sur le point de la commencer, ne seront pas opérationnels avant la fin de l'année. La situation restera donc tendue en 2020.

Transport sans danger du chlore.

Le chlore est un gaz hautement toxique qui ne peut être transporté que par le rail en Suisse, pour des raisons de sécurité. À l'initiative des CFF, tous les transports de chlore vers les trois usines destinataires du pays sont effectués depuis décembre 2018 par des trains spéciaux, à une vitesse maximale de 40 km/h. Le risque de fuite de chlore lors d'un accident est très faible à si petite vitesse, en raison de l'utilisation de wagons citernes spéciaux. La diminution de la vitesse a permis de diviser le risque d'accident par dix.



Mise en service du Léman Express.

Le changement d'horaire du 15 décembre 2019 a été marqué par la mise en service en Suisse romande du plus grand RER transfrontalier d'Europe: le Léman Express. Ce réseau de 230 kilomètres de lignes dessert 45 gares dans les cantons de Vaud et de Genève, mais aussi dans le département français de la Haute-Savoie.

Le Léman Express place 80 % de la population du canton de Genève et 86 % de ses emplois à moins d'un kilomètre et demi d'une gare. Il offre aux habitants de cette région frontalière une bonne alternative à la voiture, plus respectueuse du climat.

Ce nouveau RER a nécessité huit années de travaux pour son tronçon central Genève Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse (CEVA), la construction de cinq nouvelles gares (Lancy-Pont-Rouge, Lancy-Bachet, Genève-Champel, Genève-Eaux-Vives et Chêne-Bourg) et une rénovation complète de la gare d'Annemasse.

Avec le Léman Express, nous avons mis en service le plus grand RER transfrontalier d'Europe.

La modernisation de l'infrastructure et la construction de la nouvelle ligne CEVA, qui donne au Léman Express sa dimension transfrontalière, ont coûté près de deux milliards de francs. La construction de CEVA a été financée, côté suisse, par la Confédération et le canton de Genève et, côté français, par diverses collectivités territoriales, avec le soutien de l'Union européenne.

Environ 240 trains circulent chaque jour sur le réseau du Léman Express. Au cœur du réseau, entre Genève et Annemasse, les clients disposent de six trains par heure et par sens. Le parc de véhicules binational est composé de 23 trains Flirt et de 17 trains Régiolis.

Les CFF et la région Auvergne-Rhône-Alpes ont investi près de 500 millions de francs dans ces 40 trains du Léman Express. L'exploitation transfrontalière de ce réseau requiert une étroite collaboration entre les autorités et les entreprises de chemin de fer de part et d'autre de la frontière.

CFF Voyageurs: pour des trains sûrs, ponctuels et propres.

Le nombre d'abonnements généraux en circulation a augmenté de 1,9 % par rapport à 2018, et celui des abonnements demi-tarif de 4,8 %. Le nombre d'abonnements généraux frôle le demi-million. Les CFF n'ont jamais eu autant de clients réguliers: plus de 3 millions de voyageurs, soit près de 40 % de la population suisse, possèdent actuellement un abonnement général ou demi-tarif.

Grande première: plus d'un billet sur deux est numérique.

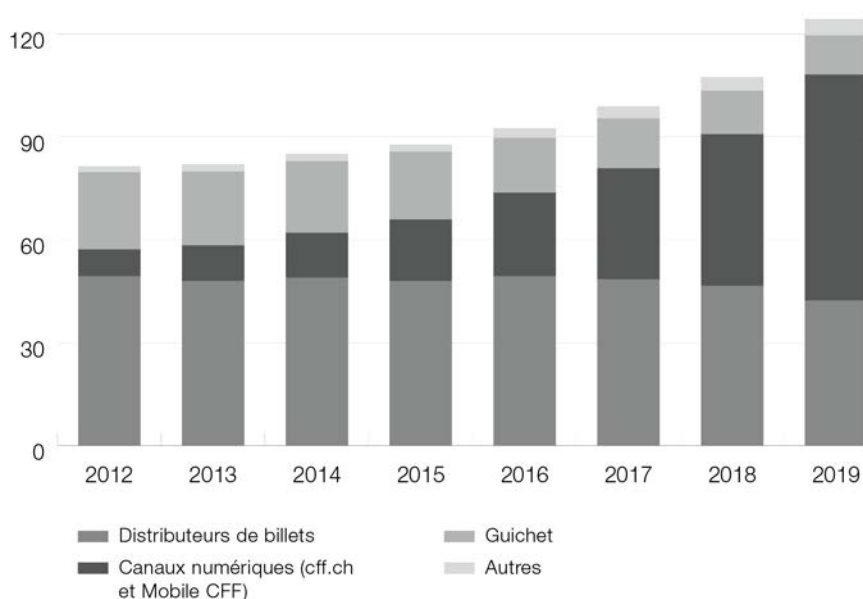
Les CFF ont vendu 123,6 millions de billets, bien plus qu'en 2018. Pour la première fois, ils ont écoulé une majorité de billets (52,8 %) par des canaux numériques, alors que le nombre de points de vente (guichets et distributeurs de billets) est resté stable. Cela représente une augmentation de 11,5 points de pourcentage par rapport à 2018. Les ventes au guichet et au distributeur continuent de baisser. La partie libre-service bat un nouveau record, à 90,6 %. Les clientes et clients sont ainsi autonomes dans leur achat pour neuf billets sur dix.

Les billets dégriffés vendus par les CFF en 2019 représentent un rabais total de 120 millions de francs (+50 %). Ils ont généré un «double transfert»: sur les 8,8 millions de voyages vendus grâce aux billets dégriffés (+60,7 %), le rabais accordé a été, d'après des enquêtes menées auprès de la clientèle, le seul motif d'achat pour quelque 3 millions de personnes (+55 %). Par ailleurs, environ 1,5 million de voyageurs en ont profité pour se tourner vers les trains à faible taux d'occupation (+85 %).

En 2019, nous avons remercié les clients titulaires d'un abonnement général en leur accordant un avoir de 100 francs pour la 1^{re} classe ou de 50 francs pour la 2^e classe sur leur compte client. Les clients titulaires de l'abonnement demi-tarif se sont vus créditer un montant total de 38 millions de francs. Les CFF ont en outre investi dans la propreté et l'assistance clientèle. Nous avons renforcé la présence de nos agents dans les trains et les gares, avons lancé des offres spéciales dans les voitures-restaurants et pour les excursions

La tendance enregistrée par les billets numériques se poursuit.

Répartition des ventes par canal de vente, en millions de billets



scolaires et accordé des rabais de 50 % sur des prestations complémentaires des CFF, comme le transport des bagages. Avec les réductions de prix et les améliorations du service réalisées en 2019, les CFF sont allés bien au-delà de ce qui avait été convenu avec le surveillant des prix.

Nous avons aussi poursuivi nos efforts pour simplifier et personnaliser nos services en ligne, notamment à travers la billetterie automatique EasyRide sur l'appli Mobile CFF, le lancement de TWINT et la possibilité de se connecter au SwissPass à l'aide de SwissID. De même, nous entendons simplifier la vente des billets pour l'Europe au départ de la Suisse.

Conseil toujours plus personnalisé.

Dans ce contexte marqué par le développement de la billetterie numérique, nous continuons de proposer un conseil personnalisé à notre clientèle. Nos 145 centres voyageurs sont au service de nos clientes et clients pour les conseiller personnellement sur l'ensemble des offres de voyage, en Suisse et à l'étranger, et leur délivrer des billets.

Moins utilisé, le distributeur de billets reste malgré tout un canal de vente important. À l'avenir, chaque point d'arrêt sera ainsi équipé d'au moins un distributeur. Les clients ayant besoin d'aide pour utiliser les distributeurs peuvent appeler un numéro de téléphone gratuit joignable 24 heures sur 24.

Des duplex grandes lignes plus fiables.

Les CFF disposent actuellement de 29 nouveaux trains duplex opérationnels dans le trafic grandes lignes. La fiabilité de ces trains s'est améliorée en 2019. Les dérangements aux portes et les dysfonctionnements du disjoncteur principal ont pu être nettement diminués. Au cours des prochains mois, d'autres mesures d'amélioration de la fiabilité seront mises en œuvre. Dès que nous disposerons d'un nombre suffisant de trains optimisés, nous pourrons commencer leur mise en circulation sur l'axe est-ouest.



Amélioration de l'efficacité énergétique de la locomotive Rail 2000.

Les CFF ont commencé à moderniser les locomotives Re 460 en 2017. Une récente étude portant sur plus de 100 000 courses montre une nette diminution de la consommation d'énergie. Au terme du programme de modernisation en 2022, ces locomotives permettront une économie de courant annuelle correspondant à la consommation électrique de 7500 foyers, soit 3,3 millions de francs. C'est presque 5 GWh de plus que l'estimation initiale.



Le trafic voyageurs international s'étoffe.

La demande de destinations internationales a progressé de 7 % environ par rapport à 2018. Cette augmentation s'explique surtout par l'intérêt croissant pour le développement durable et la protection du climat.

Depuis plusieurs années, les CFF appliquent une stratégie de coopération en trafic voyageurs international et ont constamment développé leur offre avec les entreprises ferroviaires des pays voisins. Les quatre partenaires européens poursuivent le double objectif commun d'offrir davantage de liaisons en trafic voyageurs. Les CFF souhaitent en outre développer l'offre de trains de nuit au départ et à destination de la Suisse avec les Chemins de fer autrichiens (ÖBB).

Nouveaux trains à destination des pays voisins.

Depuis le changement d'horaire de décembre 2019, les voyageurs se rendant en Allemagne depuis Coire et Zurich voyagent à bord de l'ICE 4, la toute dernière génération de trains à grande vitesse de la Deutsche Bahn. Ces nouvelles rames offrent des capacités supérieures de 20 % par rapport à l'ICE 1.

En décembre 2019, TGV Lyria a introduit des TGV à deux niveaux entièrement rénovés sur les lignes qui relient Zurich, Lausanne et Genève à Paris. Dans le même temps, les TGV à un niveau ont été remplacés et l'offre a été étendue. Ce nouveau parc de TGV permet à la filiale de la SNCF et des CFF d'augmenter son offre de places assises de 4500 places, pour un total de 18 000 places par jour.

Depuis décembre, le nouveau train grandes lignes international Giruno des CFF circule sur l'axe du Saint-Gothard, à destination de Lugano/Chiasso. À partir du printemps 2020, il sera mis en service progressivement jusqu'à Milan. À bord, les voyageurs profitent du WiFi gratuit. Il s'agit du premier train grandes lignes international CFF ayant un accès à plancher surbaissé pour l'Italie, la Suisse et l'Allemagne et du premier train CFF doté de toilettes séparées pour les femmes et les hommes.

Dès 2021, après l'inauguration du tunnel de base du Ceneri, les CFF et Trenitalia proposeront d'autres relations vers l'Italie, en plus de Milan et Venise. La mise en service du tunnel de base du Ceneri permettra de réduire notablement les temps de parcours vers l'Italie.

Collaboration de BLS et des CFF en trafic grandes lignes.

L'intégralité de la concession pour le trafic grandes lignes restera aux mains des CFF pour les dix prochaines années. Grâce à la médiation initiée par la conseillère fédérale Simonetta Sommaruga, les CFF et BLS sont parvenus à un accord de collaboration en août 2019. BLS exploite la ligne Berne–Bienne depuis décembre 2019 et reprendra la ligne Berne–Berthoud–Olten dès décembre 2020. À compter de cette date, BLS exploitera également à la cadence horaire les lignes du trafic grandes lignes Berne–Neuchâtel et Neuchâtel–La Chaux-de-Fonds. À moyen terme, la ligne Neuchâtel–La Chaux-de-Fonds sera transférée aux CFF dans le cadre de l'amélioration prévue du raccordement de La Chaux-de-Fonds aux villes de Suisse romande. BLS exploite les lignes qui lui sont attribuées dans le cadre de la concession de trafic grandes lignes des CFF sous sa propre responsabilité, avec son propre matériel roulant et son propre personnel des trains.

Qualité du réseau mobile exceptionnelle dans les trains suisses.

Les tests du réseau mobile 2020 réalisés par le magazine spécialisé «Connect» ont à nouveau démontré que la qualité du réseau mobile est nettement plus élevée dans les trains suisses que dans les trains allemands et autrichiens. Ces tests ont porté sur la qualité de la transmission vocale et de l'Internet mobile.

En Suisse, la qualité du réseau mobile est exceptionnelle par rapport aux pays voisins.

Depuis fin mai 2019, nos clientes et clients voyageant sur les grandes lignes entre Zurich et Genève, Saint-Gall et Lausanne ainsi qu'entre Bâle et Bienne profitent d'un accès Internet gratuit à titre d'essai. Le bilan de fin d'année du test de FreeSurf CFF, mené conjointement avec les opérateurs mobiles Salt et Sunrise, est positif: la technologie mise en œuvre, basée sur des balises WiFi et bluetooth, fonctionne parfaitement. Environ 3000 clients y ont recours régulièrement. Les CFF introduiront donc l'accès gratuit à Internet dans tous les trains grandes lignes en 2020. En parallèle, une solution sera aussi testée pour les touristes étrangers ne disposant pas d'un abonnement auprès d'un prestataire de téléphonie suisse.

Assistance audio des voyageurs malvoyants.

Grâce à l'installation de balises supplémentaires dans les trains pour le déploiement de FreeSurf CFF, les voyageurs pourront profiter de nouveaux services à la clientèle en trafic grandes lignes, notamment de «CFF Inclusive», une assistance audio embarquée pour les voyageurs aveugles ou malvoyants. Les clientes et clients pourront télécharger cette nouvelle application sur App Store ou Play Store dans le courant de l'année. Les balises permettent aussi d'informer rapidement la clientèle en cas de perturbation, de cibler davantage le nettoyage des trains et d'effectuer une maintenance plus efficace des véhicules.

Coopération avec Swiss.

En 2019, les CFF et la compagnie aérienne Swiss ont décidé d'étendre à d'autres relations l'offre train-avion déjà en place entre l'aéroport de Zurich et les gares CFF de Bâle et Lugano. Cette collaboration est née d'un besoin croissant des clients de pouvoir combiner aisément différents moyens de transport.

Bon résultat malgré une année délicate.

En trafic voyageurs, nous avons réalisé un résultat de 215 millions de francs malgré les nombreuses contraintes d'exploitation dues à une augmentation du trafic événementiel et du nombre de chantiers ainsi qu'à des problèmes de ressources en matière de personnel et de matériel roulant.

CFF Voyageurs se fixe deux priorités pour ces prochaines années: se consacrer encore plus à son personnel et garantir la sécurité, la propreté et la ponctualité des trains.

CFF Immobilier: des gares propres et sûres pour la Suisse et ses régions.

La satisfaction globale de la clientèle en gare a atteint la valeur record de 79,7 points en 2019. Le sentiment de sécurité, l'éclairage et l'offre commerciale ont été particulièrement appréciés. CFF Immobilier exploite environ 800 gares avec ses partenaires et les transforme, en collaboration avec les autorités cantonales et communales, en nœuds de mobilité attractifs (hubs). En juin 2019, les CFF ont ainsi inauguré la place Meret Oppenheim à Bâle avant de la restituer à la population. En général, l'environnement immédiat des gares est déterminant pour améliorer la qualité de vie dans les villes et les communes, et pour aménager l'accès aux transports publics.

En 2019, nous avons poursuivi la rénovation complète de l'aile ouest de la gare CFF de Bâle ainsi que les travaux d'assainissement de l'aile sud de la gare centrale de Zurich. Nous avons par ailleurs terminé les travaux d'assainissement de la gare de Vevey, classée monument historique, en juillet, et rouvert en décembre la gare de Locarno, également classée. En mettant en valeur les accès au chemin de fer, nous veillons à préserver notre héritage culturel et participons à la culture architecturale de la Suisse.

Développement de nœuds de mobilité intramodaux et intermodaux.

La nouvelle conception des gares, désormais considérées comme des nœuds de mobilité, vise à accroître l'attrait des transports publics. Avec le concours de la Confédération, des autorités cantonales et communales, des prestataires de mobilité et des écoles polytechniques fédérales, les CFF créent les nœuds de mobilité de demain. L'objectif premier est de promouvoir les correspondances intramodales et intermodales. Les clientes et clients auront bientôt accès à de nouvelles prestations, telles que la réservation de places de stationnement intelligentes pour vélos à Lucerne. La planification à long terme des futurs nœuds de mobilité inclut notamment la Badischer Bahnhof de Bâle, la gare de Berne Wankdorf et la gare de Nyon.

Environnement vivant et durable des gares.

Les CFF ont conscience de leur responsabilité dans l'aménagement urbain des environs des gares. Ils conçoivent donc ces espaces en étroite collaboration avec les autorités cantonales, les municipalités et la population. Les CFF contribuent ainsi à l'émergence de quartiers animés et variés, agrémentés d'aménagements extérieurs, d'espaces verts et de places agréables, tout en participant à la densification durable des villes et des communes suisses, au sens de la loi sur l'aménagement du territoire.

En 2019, les études d'urbanisme pour la valorisation des abords des gares d'Ostermundigen, de Rheinfelden et de Zoug ont été menées à terme. Pour que ces espaces urbains contribuent à la qualité de vie des quartiers, toutes les procédures prévoient des concours d'architecture.

Les CFF réalisent leurs constructions nouvelles conformément au standard de développement durable «DGNB» de la Société suisse pour un marché immobilier durable (SGNI). Le système DGNB évalue les qualités écologiques, économiques, socioculturelles et fonctionnelles d'un bâtiment. Aucun autre investisseur immobilier de Suisse n'a autant de bâtiments certifiés DGNB que les CFF. Ces derniers optimisent ainsi la performance écologique et la qualité de leurs bâtiments tout au long de leur cycle de vie et assurent le maintien de la valeur de leurs investissements à long terme.



Évolution pas à pas vers la gare écologique.

Depuis le début de l'année 2016, lors de l'installation ou du remplacement de systèmes de chauffage, les CFF renoncent systématiquement aux énergies fossiles telles que l'huile de chauffage ou le gaz naturel. Plus d'une centaine d'installations ont dès lors été converties, ce qui a permis d'économiser chaque année plus de 1,3 million de litres d'huile de chauffage, soit 3500 tonnes d'équivalents CO₂. À titre de comparaison, ce volume permettrait de chauffer plus de 500 maisons individuelles. De surcroît, les CFF n'utilisent plus que des énergies renouvelables pour leurs bâtiments depuis le début 2019. D'ici à 2030, il est prévu de générer 30 GWh d'électricité domestique par des panneaux photovoltaïques. Le premier marché public pour des installations d'énergie solaire a été adjugé en 2019 à Giubiasco et à Erstfeld.



Construction de logements à loyers ou à prix modérés.

En 2019, des logements à loyers ou à prix modérés ont été mis sur le marché aux Eaux-Vives à l'occasion de l'inauguration du Léman Express à Genève. Les CFF s'engagent, aujourd'hui comme demain, dans la réalisation de logements à loyers ou à prix modérés. Sur le long terme, un tiers des logements créés sur les sites des CFF sera proposé à des loyers ou des prix modérés, soit dans le cadre de contrats de superficie conclus avec des coopératives de construction et d'habitation, soit dans le portefeuille du groupe.

Le portefeuille immobilier continue de s'étoffer.

Dans les 32 plus grandes gares CFF, l'augmentation constante de la clientèle des transports publics, l'amélioration continue du mix de la branche avec nos partenaires commerciaux, les inaugurations de locaux et les surfaces de vente supplémentaires ont permis une hausse du chiffre d'affaires réalisé avec des tiers (+83 millions de francs, +5 %) supérieure à la croissance moyenne du commerce de détail suisse (+0,4 % en novembre 2019). La gare centrale de Zurich ainsi que les gares de Lausanne, de Berne et de Saint-Gall ont particulièrement contribué à ce résultat.

En 2019, de nouveaux appels d'offres relatifs aux surfaces des kiosques et à une partie des surfaces accueillant des magasins de proximité dans les gares ont été remportés par Valora pour les dix prochaines années. Ces appels d'offres comportaient des conditions liées à

des mesures communes en faveur des voyageurs des CFF, par exemple en cas de retard. Les concepts seront concrétisés et testés pour la première fois en 2020. Les recettes de publicité par des tiers sont en hausse par rapport à 2018, et les concepts visant à améliorer l'information à la clientèle sur les surfaces publicitaires numériques dans les gares ont encore été affinés.

En 2019, de nouveaux biens immobiliers et des espaces extérieurs ont été mis en service à proximité de gares, par exemple la tour Andreas à Zurich Oerlikon, l'immeuble Meret Oppenheim à Bâle et le bâtiment de la gare de Schlieren.

Ventes de biens immobiliers en recul.

L'activité de vente ayant ralenti en 2019, le résultat issu de la vente de biens immobiliers a diminué de 22,8 millions de francs par rapport à 2018 (2019: 84,2 millions; 2018: 107,0 millions). Les ventes continueront de baisser à l'avenir conformément à la stratégie à long terme. Les CFF cèdent uniquement les biens et les terrains qui n'entrent pas dans leur stratégie, c'est-à-dire qui ne présentent aucun intérêt pour le marché de la mobilité et son potentiel de croissance.

La hausse des taux de fréquentation, l'augmentation des surfaces et l'excellence en termes de gestion des gares et de leur environnement ont permis à CFF Immobilier de réaliser un résultat de 10,4 millions de francs (après paiements compensatoires).

Trafic marchandises: une année délicate.

CFF Cargo a amélioré sa ponctualité et a fortement investi dans la qualité en faveur de ses clients. En flexibilisant son offre avec la participation des clients, la société peut désormais mieux répondre aux besoins individuels de sa clientèle. Grâce à une étroite collaboration avec les clients, les pouvoirs publics et la branche, CFF Cargo a réussi à terminer le réexamen des points de desserte à la fin 2019, soit douze mois plus tôt que prévu. Les solutions retenues permettent de maintenir plus de 95 % des marchandises sur le rail.

Un partenaire suisse pour CFF Cargo.

Les CFF ont trouvé en Swiss Combi AG un partenaire pour CFF Cargo SA, qui est convaincu de la pertinence du modèle commercial de l'entreprise de fret ferroviaire et qui entend s'engager pour le développement commun du trafic marchandises en Suisse. Swiss Combi AG se compose des opérateurs de logistique Planzer Holding AG (40 %), Camion Transport AG (40 %), Bertschi AG (10 %) et Galliker Holding AG (10 %). La société reprendra 35 % des actions de CFF Cargo SA. Cette participation minoritaire renforce CFF Cargo SA pour le long terme. CFF SA reste actionnaire majoritaire, avec une part de 65 %. L'entreprise de fret ferroviaire continuera de fournir des prestations au cœur de la chaîne logistique de tous ses clients actuels. Elle entend acquérir de nouveaux clients et augmenter le taux d'utilisation de ses trains, tout en améliorant sa fiabilité et son efficacité. Cette prise de participation doit encore recevoir l'aval de l'autorité compétente en matière de concurrence. La décision est attendue au printemps 2020. À ce moment-là, SBB Cargo International SA sera détachée de CFF Cargo SA et directement rattachée à CFF SA. Le secteur international ne faisait pas partie de l'offre.

Nouveaux progrès vers l'exploitation par une seule personne.

CFF Cargo SA a été la première entreprise de chemin de fer européenne à équiper son réseau de l'attelage automatique en trafic combiné. L'attelage automatique permet de séparer les wagons d'un seul geste, ce qui rend le travail plus facile, plus sûr et plus efficace. Outre l'attelage automatique, l'exploitation par une seule personne inclut également l'essai automatique des freins et un système d'alerte anticollision.

Tous ces éléments permettent une mise à disposition des wagons assurée intégralement par un seul collaborateur, alors qu'actuellement, il faut au moins deux personnes. Une fois automatisé, l'essai des freins, qui prend aujourd'hui jusqu'à 40 minutes pour un train de

500 mètres, ne durera plus que 10 minutes. Le système d'essai automatique des freins a également été installé sur tous les wagons munis de l'attelage automatique. Il est prévu de le mettre en service au cours de l'été 2020 avec toutes les fonctions de sécurité. Le système d'alerte anticollision sur la locomotive de manœuvre consiste en une télécommande par radio avec des signaux sonores et visuels et une retransmission vidéo. Plusieurs tests se sont avérés concluants. Pour une mise en œuvre totale de l'exploitation à une seule personne, le contrôle technique des trains de marchandises

a été numérisé et optimisé. Des instruments de mesure sur les voies et les wagons permettent de connaître l'état des wagons à tout moment. Le personnel continue néanmoins de contrôler le chargement avant le départ.

CFF Cargo SA a été la première entreprise de chemin de fer européenne à équiper son réseau de l'attelage automatique en trafic combiné.



Initiative Rail Freight Forward.

Rail Freight Forward est une initiative des entreprises européennes de fret ferroviaire qui s'est fixé comme objectif ambitieux de faire passer de 18 à 30 % la part du fret ferroviaire dans la répartition modale d'ici à 2030. L'idée est d'augmenter la compétitivité du trafic marchandises par l'innovation et l'automatisation. Des mesures doivent aussi être prises par les gestionnaires d'infrastructure et les autorités de régulation pour diminuer les obstacles au trafic marchandises sur le rail. CFF Cargo, qui participe à Rail Freight Forward depuis son lancement en 2018, est représentée dans l'équipe centrale.



Résultat à l'équilibre malgré une baisse de la demande.

En trafic marchandises, nous avons réalisé un résultat de 3 millions de francs. CFF Cargo Suisse termine l'exercice sur un résultat à l'équilibre, grâce notamment à des effets exceptionnels tels que la dissolution de provisions. SBB Cargo International affiche un résultat de 5,5 millions de francs. La demande dans les secteurs de l'acier et de la chimie, en particulier, a été nettement moins forte que dans les prévisions initialement établies avec les clients, en raison du bouleversement structurel de l'industrie automobile. Au fil de l'année, l'évolution du cours de l'euro et le ralentissement économique de la zone euro ont eu tendance à aggraver la situation.

Afin de gagner en simplicité et en cohérence, CFF Cargo a mis au point ses processus et responsabilités tout en intégrant des ajustements, en particulier dans la production et la distribution. En début d'année, la simplification des structures régionales a également connu de nouvelles avancées.

Les trains-kilomètres vendus par SBB Cargo International sont en baisse par rapport à 2018 (-1,4 %). Cette filiale aussi a souffert du fléchissement conjoncturel, qui a mis le produit du trafic marchandises sous pression. SBB Cargo International a lancé le programme de renforcement de l'efficacité EFFI 2020, qui consiste notamment à diminuer davantage la structure quantitative des locomotives et à optimiser les tours.

Les nouvelles conditions-cadres du trafic marchandises seront déterminantes pour l'avenir de CFF Cargo, à savoir les objectifs et mesures adoptés par la Confédération selon le rapport sur le transfert du trafic 2019, la révision du prix du sillon 2021 et la prolongation des indemnités d'exploitation en trafic marchandises transalpin jusqu'en 2026. CFF Cargo se consacre à la poursuite du transfert du trafic marchandises de la route vers le rail dans le cadre de ses contrats clients en cours, de ses nouveaux partenariats, de l'Opportunité Ceneri 2020 et de la discussion actuelle autour du climat. L'utilisation de locomotives bimode H3 supplémentaires permettra de diminuer encore les émissions de CO₂.

CFF Infrastructure: pour une meilleure disponibilité du réseau ferroviaire.

En 2019, les CFF ont à nouveau veillé à regrouper de manière pertinente les travaux d'entretien, de renouvellement et d'aménagement de l'infrastructure ferroviaire. Le tronçon entre La Chaux-de-Fonds et Sonceboz-Sombeval, par exemple, a fait l'objet d'une interruption totale de plusieurs semaines en été; les travaux ont ainsi été effectués en période creuse. Les voyageurs ont malgré tout ressenti les effets de ces multiples chantiers, notamment lorsqu'ils ont dû emprunter des bus de remplacement ou subir un temps de trajet plus long. En particulier au second semestre 2019, ils ont dû compter avec des retards liés notamment à des problèmes de libération de la voie à la fin des travaux ou de déjettement de la voie dû aux fortes chaleurs.

Conformément au projet FAIF approuvé par la population en 2014, les CFF continuent de privilégier le maintien de la substance à l'extension du réseau. Ils ont ainsi multiplié les travaux d'entretien et de renouvellement en 2019. Une grande importance a été accordée au renouvellement de la voie ferrée, qui a porté sur 239 kilomètres de voie en tout (contre 226 kilomètres en 2018), ce qui correspond à un nouveau record. Les CFF ont atteint le seuil nécessaire pour préserver l'état de ce genre d'installation essentiel et l'améliorer à plus long terme.

Après le record enregistré en 2018, le volume total de travaux d'entretien et de renouvellement est resté stable en 2019. Pour ce qui est de l'entretien préventif (bourrage et meulage), les quantités exceptionnelles traitées en 2018 ont été dépassées. Tous ces travaux permettent de préserver la qualité du réseau ferroviaire et de garantir une disponibilité maximale pour les entreprises de transport ferroviaire.

Utilisation des fonds de la Convention sur les prestations.

Les moyens financiers alloués au renouvellement, à l'exploitation et à l'entretien de l'infrastructure ferroviaire sont mis à disposition dans le cadre de la Convention sur les prestations (CP) 2017-2020. En 2019, CFF Infrastructure a investi 1838 millions de francs, soit près de 155 millions de plus que ce qui était prévu dans la CP pour cette même année. Ce

dépassement est essentiellement dû au surcroît d'investissements dans le renouvellement de la voie ferrée. Trouver le juste équilibre entre l'exploitation ferroviaire et les travaux sans nuire à la stabilité de l'horaire relève du défi.

L'évolution favorable de la disponibilité des installations montre que le retard actuel constaté au niveau de l'état des installations n'a aucune incidence sur l'exploitation ferroviaire et reste donc acceptable.

L'état général des installations s'est légèrement amélioré par rapport à 2018 et est jugé «bon à suffisant» dans le rapport sur l'état du réseau. Aucune installation ne se trouve dans un état critique et le niveau de sécurité peut être maintenu en permanence. Les CFF mettent en œuvre les ressources et planifient les chantiers de sorte à garantir le maintien de l'offre et la disponibilité des installations

nécessaires à une exploitation stable et à un horaire robuste sur le long terme. Depuis 2017, 270 millions de francs ont en moyenne été investis chaque année dans l'entretien et le renouvellement des installations de CFF Infrastructure. L'évolution favorable de la disponibilité des installations montre que le retard constaté actuellement au niveau de l'état des installations (à de rares exceptions près comme la voie ferrée ou les installations électriques) n'a aucune incidence sur l'exploitation ferroviaire et reste donc acceptable.

En 2019, le résultat de CFF Infrastructure s'est établi à 22,5 millions de francs. Le résultat du secteur Énergie, d'un montant de 47,1 millions de francs, sera réinvesti dans les installations énergétiques. Le secteur Réseau termine l'exercice sur une perte de 24,7 millions de francs, mais le résultat corrigé d'une tranche non perçue de la contribution d'exploitation de la CP est à l'équilibre. Le renforcement de l'efficacité obtenu ces dernières années pour l'exploitation et l'entretien du réseau a permis de diminuer cette contribution d'exploitation en 2019. Le résultat d'Infrastructure Réseau est obligatoirement affecté à des réserves spéciales.

Les grands programmes d'aménagement ne font que commencer.

En juin 2019, le Parlement a adopté l'étape d'aménagement 2035 en accordant 12,9 milliards de francs pour l'aménagement de l'infrastructure, dont 10,6 milliards pour le réseau des CFF. Les CFF s'attellent à présent à la planification de la mise en œuvre, sur mandat de l'Office fédéral des transports. L'ensemble des mesures d'aménagement planifiées de 2020 à 2035 et des mesures de maintien de la substance escomptées pendant cette période ont été prises en considération. Cette méthode permet d'identifier rapidement les dépendances entre les projets et d'en tenir compte dans la planification. Il s'agit d'optimiser les dépendances dans le cadre d'une approche intégrée pour proposer la meilleure offre aux clientes et clients. Les répercussions des travaux d'aménagement et d'entretien sont considérées à l'échelle du système global.



Investissements dans les centrales électriques et extension des installations.

Grâce au remplacement et au renouvellement de leurs centrales hydrauliques, les CFF améliorent leur bilan écologique et la protection contre les crues tout en gagnant en efficacité. La rénovation complète de la centrale électrique de Ritom, au Tessin, est actuellement le plus grand projet d'aménagement d'une centrale hydraulique en Suisse. Les travaux vont permettre de tripler son rendement. Ritom SA construit en outre un grand bassin de rétention pour éviter que les alevins de la rivière du Tessin ne soient emportés par le fort débit de la centrale.



Rétrospective

2019, une année mouvementée.

Janvier

Réduction de la consommation de courant

À l'avenir, les CFF réduiront automatiquement et de manière ciblée la consommation de courant de traction aux heures de pointe. Ils renforceront ainsi la disponibilité du courant de traction et réduiront les coûts de production d'énergie.

**Duplex grandes lignes**

Les premiers mois d'exploitation du nouveau train duplex pour le trafic grandes lignes ont été marqués par de nombreux retards et suppressions de trains. Les CFF ont présenté leurs excuses à leur clientèle pour les désagréments subis et ont exigé des améliorations de la part du fabricant Bombardier.



Février

Étape d'aménagement PRODES 2035.

Grâce à l'étape d'aménagement PRODES 2035, les transports publics de Suisse proposeront des liaisons plus nombreuses et de meilleure qualité dans toute la Suisse.

**Déraillement**

Le dimanche 17 février à 20h50, une voiture d'un ICE de la Deutsche Bahn a déraillé entre les gares de Basel Badischer Bahnhof et Basel SBB. Le tronçon a été remis en service après environ 55 heures.

Mars

Tunnel de base du Saint-Gothard

Le 5 mars, le 100 000^e train franchissait ce tunnel long de 57 kilomètres.

**75 ans de l'horloge de gare**

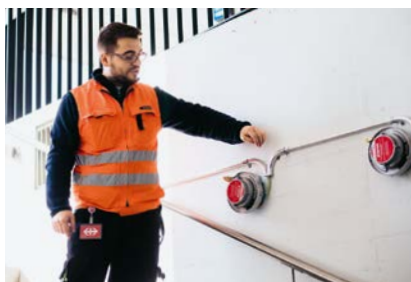
Joyeux anniversaire! L'horloge design a fêté ses 75 ans.



Avril

Développement durable

Les CFF s'engagent pour la protection du climat et ont lancé de nombreux projets.



Smart City Lab

Situé dans le quartier de Wolf, le Smart City Lab Basel permet aux partenaires des milieux économiques, scientifiques et administratifs de développer et de tester des solutions novatrices pour la ville de demain. Ces solutions doivent contribuer à l'amélioration de la qualité de vie et à la compétitivité de toute la Suisse.



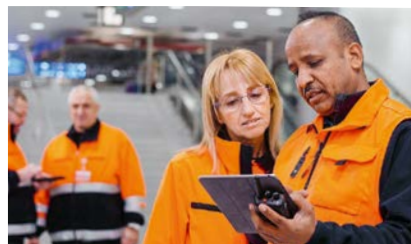
Mai

Avenir de la gare de Berne

Le 25 mai, quelque 8000 personnes intéressées ont eu l'occasion d'avoir un aperçu du chantier de la future gare de Berne.

Personnel de nettoyage

Les allocations ont été intégrées aux salaires. Des allocations sont maintenues pour le personnel chargé des travaux les plus pénibles. Aucun membre du personnel ne verra son salaire diminuer.



Première course avec des clients à bord

Le 8 mai, le nouveau train Giruno du Saint-Gothard a circulé pour la première fois avec des clients à son bord entre Bâle et Zurich Aéroport.



Juin

Gares non-fumeurs

Le déploiement des gares non-fumeurs avec zones fumeurs sur les quais a débuté le 4 juin.



2000 trains spéciaux

Entre les mois de juin et de septembre, les CFF ont fait circuler quelque 2000 trains supplémentaires pour couvrir d'importantes manifestations.



Juillet

Projet d'intégration

Dans le cadre d'un projet pilote, les CFF ont accueilli 20 réfugiés reconnus en préapprentissage d'intégration. Les premiers apprentis ont terminé ce programme en été 2019 et 16 ont immédiatement trouvé un débouché aux CFF.

Poste d'enclenchement de Berne

Pendant le week-end du 28 juin au 1^{er} juillet, les CFF ont mis en service le plus grand poste d'enclenchement de Suisse, à Berne.



Chaleur

La chaleur persistante a mis le matériel roulant et les voies à rude épreuve.



Août

Accident de travail mortel

Les CFF déplorent le décès d'un chef Assistance clientèle, survenu en août lors d'un tragique accident de travail. Ils appliquent les recommandations du SESE en matière de sécurité et remanient leur processus d'expédition des trains.



Partenaire pour CFF Cargo

Swiss Combi AG, société qui se compose des prestataires logistiques Planzer, Camion Transport, Galliker et Bertschi, reprend 35 % de CFF Cargo.



Septembre

Le CEO annonce son retrait

Andreas Meyer a annoncé le retrait de ses fonctions de CEO des CFF. Le Conseil d'administration souhaite assurer sa succession d'ici à la fin 2020.



Réductions de prix

Les CFF ont remercié leurs clientes et clients pour leur patience et leur fidélité en investissant 60 millions de francs dans des réductions de prix et des améliorations du service.



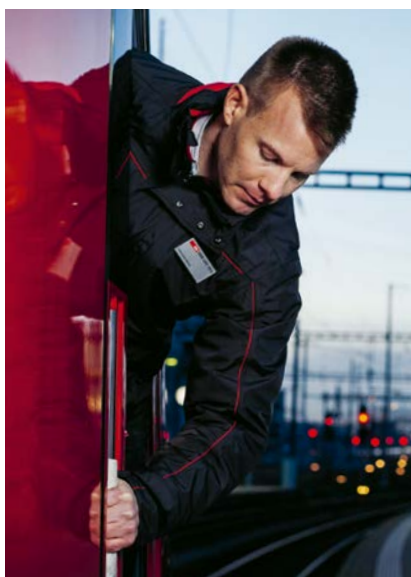
Octobre

Ligne Berne–Olten

Dans la nuit du 4 octobre, une machine de chantier a perdu une grande quantité d'huile lors de travaux d'entretien sur la ligne Rail 2000. Il en est résulté des restrictions sur ce tronçon.

Personnel des locomotives en sous-effectif

Le 12 octobre, les trains ont été supprimés sur la ligne S9 entre Olten et Sissach de 11h00 à la fin du service en raison d'un manque de mécaniciennes et mécaniciens. Les CFF ont pris diverses mesures pour éviter qu'une telle situation ne se reproduise.



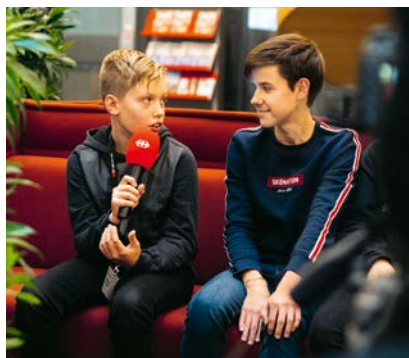
Novembre

EasyRide

Après un test réussi, les CFF intègrent la billetterie automatique à l'appli Mobile CFF. Avec EasyRide, voyager en Suisse devient aussi simple et confortable qu'avec un abonnement général. La fonction reconnaît le trajet effectué et calcule le meilleur prix.

Les enfants aux CFF

Cette année, près de 1300 enfants ont participé à la journée Futur en tous genres des CFF et ont pu se faire une idée des CFF depuis les coulisses.



Du personnel motivé

La motivation du personnel reste stable à un haut niveau. C'est ce qu'a montré la dernière enquête auprès du personnel. La confiance dans la Direction du groupe reste basse. 72 % des collaborateurs ont participé à l'enquête.

Décembre

Horaire 2020

Les CFF ont tenu leur promesse envers la clientèle pour 2020: meilleure intégration à l'international, nouveaux trains confortables, liaisons plus nombreuses, temps de parcours écourtés.



Léman Express

Le nouveau RER transfrontalier de la région genevoise est entré en service le dimanche 15 décembre.



Un employeur responsable.

En quête de main-d'œuvre spécialisée.

Forts d'un effectif de 32 535 collaboratrices et collaborateurs en 2019, les CFF assument une importante responsabilité sociale. En leur qualité d'employeur, ils doivent s'adapter à une population vieillissante et toujours plus diversifiée, qui demande davantage de flexibilité et des solutions personnalisées.

D'ici à 2035, les départs à la retraite concerneront près de 40 % de l'effectif actuel. Une pénurie de main-d'œuvre spécialisée sera observée dans certains corps de métier, tels que les mécaniciens de locomotive, les ingénieurs et les techniciens (p. ex. pour la technique de conduite, l'European Train Control System, les installations de sécurité, les télécommunications), les professions artisanales, les informaticiens et les fonctions de direction spécialisée (p. ex. spécialistes finances). Les CFF se préparent à relever le défi en privilégiant la planification anticipée des ressources (réserves pour les imprévus), l'accélération des processus de recrutement, le sourcing, le recours à des chasseurs de têtes, la mise en œuvre d'un programme de recommandation par les collaborateurs et une démarche marketing ciblée. Nous entendons garantir le maintien, la transmission et le développement du savoir-faire ferroviaire et des connaissances empiriques. Les premiers résultats sont déjà perceptibles: le nombre de personnes ayant intégré les CFF ou changé de poste en interne est passé de 2 741 en 2018 à plus de 4 500 en 2019.

La satisfaction du personnel est stable.

La motivation du personnel est restée stable en 2019, s'inscrivant à 73 points sur 100. Il est encourageant de constater que l'engagement des collaboratrices et collaborateurs ne faiblit pas, même après une année délicate au niveau de l'exploitation et chargée émotionnellement. La satisfaction du personnel, pour laquelle les CFF doivent rendre des comptes à la Confédération, se maintient également à 66 points.



Les CFF et login offrent une opportunité de travail à 20 réfugiés.

Dans le cadre d'un projet pilote, les CFF et login formation professionnelle SA ont accueilli 20 réfugiés reconnus en préapprentissage d'intégration. Ce faisant, ils saisissent l'occasion de garantir la relève dans les métiers de la mobilité. Fin 2019, 16 réfugiés sur 20 ont trouvé un débouché aux CFF.





Égalité: les CFF introduisent le temps partiel à l'essai et souhaitent davantage de partages de postes de travail.

Suite aux nombreuses discussions enrichissantes qui se sont tenues le jour de la grève des femmes, les CFF ont adopté des mesures immédiates. Le temps partiel à l'essai par exemple a été introduit au cours de l'automne 2019: les collaboratrices et collaborateurs peuvent réduire leur taux d'occupation à titre d'essai et le rétablir au bout de trois mois s'ils le souhaitent. Le partage de postes de travail est encouragé, ce système permettant un taux d'occupation de 120 % en partageant un poste à 100 %. Il aide les hommes comme les femmes à concilier vie familiale et vie professionnelle et favorise le recrutement de femmes à des fonctions dirigeantes.



Quant aux supérieurs hiérarchiques directs, ils ont de nouveau été très bien évalués. La confiance qu'ils inspirent a légèrement augmenté (79, +1 point). Les collaboratrices et collaborateurs confirment que leurs cheffes/chefs les traitent équitablement et communiquent avec franchise et transparence. La confiance envers la Direction du groupe stagne à un bas niveau (46, -1 point). Les chiffres relatifs à la compréhension des changements sont également critiques.

Étant donné l'évolution rapide des technologies et de la société ainsi que la hausse de la demande et du volume des travaux, la dynamique de changement et la concurrence intermodale sur le marché de la mobilité ne sont pas près de s'essouffler. Par conséquent, il sera d'autant plus important de bien assister le personnel pour le préparer au monde de demain.

Nous entendons aborder les programmes de changement avec plus de circonspection et moins de précipitation, à savoir définir un ordre de priorité, échelonner leur mise en œuvre, voire les interrompre si nécessaire. Les réorganisations déjà menées à bien doivent être assimilées. Nous devons communiquer leurs tenants et aboutissants aux collaboratrices et collaborateurs de façon plus personnelle et plus directe – notamment pour réduire autant que possible la distance entre la Direction du groupe et le personnel. Nous avons durci les critères pour les futures réorganisations: elles devront répondre à un besoin impératif de professionnalisation et d'amélioration de la qualité.

La diversité est une chance.

Les CFF encouragent l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, et exploitent toutes les possibilités offertes par la diversité au sein de leurs équipes. En 2019, nous avons obtenu le Label LGBTI Suisse, preuve de notre culture ouverte et de notre respect pour l'ensemble de nos collaboratrices et collaborateurs.

La grève des femmes organisée le 14 juin 2019 a aussi fait réagir les CFF. Lors de manifestations internes, des femmes et des hommes ont échangé sur le thème de l'égalité. Il en est clairement ressorti que les CFF avaient déjà accompli beaucoup de choses dans ce domaine. En 2019, nous avons à nouveau décroché l'attestation d'égalité de salaire de l'Association of Compensation & Benefits Experts et même remporté les meilleures notes. La part des femmes aux CFF a augmenté de 0,4 point pour atteindre 17,7 %. La proportion de femmes parmi les cadres a enregistré une augmentation sensible et prometteuse de 0,8 point, pour s'établir à 13,1 %. Les femmes étant encore dans l'ensemble trop faiblement représentées, nous devons absolument poursuivre nos efforts.

Préserver et promouvoir la santé.

La numérisation, le big data, la forte dynamique du marché et l'évolution démographique transforment résolument le monde du travail. Pour que les collaboratrices et collaborateurs restent en bonne santé et compétitifs à long terme, il faut veiller en continu à l'adéquation du travail confié. Aussi les CFF ont-ils revu leur stratégie en matière de santé en 2019.

Le réseau interne «Human Factors», créé en 2018, replace l'interaction entre les personnes, la technique et l'organisation au premier plan des projets de numérisation des CFF. En 2019, ce réseau est intervenu avec succès dans le cadre de plusieurs initiatives de numérisation, comme les projets Cleaning 4.0 et Manœuvre assistée.

En 2019, les CFF ont fondé avec les partenaires sociaux une société gérant le premier fonds de numérisation de Suisse. Ses membres encouragent une approche solidaire des changements impliqués par la numérisation. Les deux premières études financées par le fonds portent sur le monde du travail de demain ainsi que sur la sécurité sociale et l'employabilité des collaboratrices et collaborateurs.



Arrêt au stand.

L'offre «Arrêt au stand» propose aux collaboratrices et collaborateurs de faire régulièrement le point sur leur travail ou à la suite d'un événement (p. ex. naissance, prise en charge d'un proche). Un bilan de leur situation personnelle et professionnelle sera dressé afin de définir les prochaines étapes. Cette offre sollicitée sur une base volontaire est confidentielle et financée par les CFF. Le projet pilote «Arrêt au stand» mené en 2019 a été fort apprécié par les quelque 120 collaboratrices et collaborateurs qui y ont participé. L'élargissement de l'offre à toute l'entreprise est prévu au cours de l'automne 2020.



Les attentes des collaboratrices et collaborateurs vis-à-vis du travail varient selon les phases de la vie. Lancée en 2017, l'initiative «Âge et travail» vise à préserver durablement les aptitudes des collaboratrices et collaborateurs, à favoriser leur flexibilité et à cultiver les connaissances nécessaires pour les CFF. Les mesures, notamment l'offre «Arrêt au stand», s'intéressent surtout aux phases et aux événements de la vie, plus qu'à l'âge biologique.

Sécurité au travail: vigilance jour après jour.

Pour les CFF, la sécurité au travail ne consiste pas simplement à s'acquitter d'obligations légales: il s'agit d'un état d'esprit et d'une véritable tâche de conduite à tous les niveaux. Un cadre de travail sûr contribue de façon non négligeable à réduire le nombre de jours d'absence et les souffrances personnelles.

En 2019, nous avons déploré plusieurs accidents professionnels graves. Trois collaborateurs, dont un externe, sont décédés des suites de leurs blessures et cinq collaborateurs, dont deux externes, ont été grièvement blessés. Ces regrettables accidents nous rappellent de manière bien cruelle que l'exploitation ferroviaire comporte des risques élevés et que nous devons nous engager résolument pour la sécurité, jour après jour.

Lancés en 2019, les ateliers sur la sécurité au travail et la protection de la santé à l'intention des cadres dirigeants ont été précisément consacrés à cette thématique. Sur la base de situations concrètes issues de leur travail quotidien, les cadres ont été amenés à s'interroger sur leurs propres attentes et à formuler des suggestions d'amélioration pour leur unité. Ces ateliers se poursuivront en 2020.

La sécurité au travail est aussi dans l'intérêt de l'entreprise. En 2019, la prime d'assurance contre les accidents professionnels a été réduite pour l'année 2020, et ce grâce aux efforts pour la sécurité au travail et au bon rendement des placements financiers de la SUVA. À partir de 2021, la prime devrait légèrement augmenter.

Innovation.

Les CFF peuvent compter sur les efforts quotidiens de leurs collaboratrices et collaborateurs pour maintenir et renforcer la sécurité, la ponctualité et la propreté, dans l'intérêt du client final. Ce service rendu au pays figure en tête de nos priorités. Toutefois, il incombe aussi aux CFF de réfléchir à la mobilité de demain et de mettre en œuvre des innovations tout au long de la chaîne de mobilité, au profit des clients et des commanditaires.

Nouvelles prestations de mobilité le long de la chaîne de voyage.

Les offres de prestations dédiées à la mobilité combinée tout au long de la chaîne de voyage et via différents modes de transport ne cessent de gagner en importance. Dans cette optique, les CFF développent des prestations novatrices pour les premier et dernier kilomètres ainsi que des solutions de mobilité non ferroviaires. En effet, il est indispensable que les CFF s'interconnectent avec d'autres modes de transport pour proposer une alternative attrayante au trafic individuel motorisé et inciter davantage de voyageurs à emprunter le train, moyen de transport plus respectueux du climat. Les CFF se consacrent particulièrement à la mise au point et aux essais de nouveaux modèles d'affaires créateurs de valeur. Ces deux dernières années, les prestations de mobilité proposées ont respectivement généré des produits du trafic induits estimés à quelque 90 millions de francs.

Fin de la phase conceptuelle de smartrail 4.0.

La finalisation du rapport au cours de l'été 2020 clôturera la phase conceptuelle du programme d'innovation smartrail 4.0. Ce programme a pour objectif de moderniser la production ferroviaire en exploitant le potentiel d'automatisation et d'optimisation de ce secteur. À cet effet, il est impératif de développer de nouveaux composants qui seront soumis à des tests à partir de 2025, puis introduits à l'échelle industrielle dès 2027. À terme, l'utilisation de ces composants permettra de réduire les coûts systémiques, d'augmenter les capacités et de renforcer la sécurité du personnel travaillant sur les voies.

Jumeau numérique.

Le Building Information Modeling (BIM) implique une profonde mutation des processus de planification, de construction et de gestion des bâtiments et des infrastructures. Des études de longue durée montrent que le BIM s'avère rentable à moyen et long terme. Les CFF tablent sur un gain d'efficacité de 5 à 10 % pour les objectifs de projet, les délais et les coûts. La modélisation BIM permet d'informatiser et d'interconnecter toutes les données des installations de l'infrastructure ferroviaire et de l'immobilier pour obtenir un modèle virtuel. Ensuite, les informations générées tout au long du cycle de vie des installations enrichissent ce modèle, devenant une sorte de jumeau numérique de l'infrastructure ferroviaire ou d'une gare. Ainsi, il est possible de consulter toutes les informations relatives aux parties d'une installation en un seul clic, mais aussi de planifier, de construire, de gérer et d'entretenir de manière efficace les nouvelles installations. L'échange d'informations au sein de l'entreprise et avec nos partenaires s'en trouvera notablement simplifié et standardisé.

Grâce à la modélisation BIM, les CFF tablent sur un gain d'efficacité de 5 à 10 %.



Les CFF à la Journée du digital.

Pour la troisième année consécutive, les CFF étaient le partenaire principal de la Journée du digital en 2019. En effet, la numérisation révolutionne tout particulièrement la mobilité. Les CFF étaient présents à Zurich, Bâle, Lugano et Lausanne et ont montré, exemples à l'appui, toute l'utilité du numérique pour la clientèle dans le domaine de la mobilité. À la gare centrale de Zurich, les visiteurs ont pu découvrir les postes de travail du centre d'exploitation et obtenir des explications sur la mise en œuvre de l'horaire et l'utilisation d'outils numériques pour la régulation des trains. À Lugano, des conseillers à la clientèle itinérants ont présenté aux clients les différents services numériques directement sur leur appareil mobile.



Planification durable de l'offre 2040+.

En 2019, les CFF se sont penchés sur le thème du développement à long terme de la mobilité et du territoire afin d'en définir les phases d'orientation dans leur action. Le fruit de leur réflexion profitera à la planification à long terme des étapes d'aménagement des sites des CFF. Nous avons ainsi défini nos objectifs à long terme pour le Plan de développement national 2040+ et pour la Perspective générale Bâle.

En planifiant l'offre à long terme, nous devons considérer le nombre de chantiers d'entretien et d'aménagement que nous pouvons réaliser sur les lignes très sollicitées, notamment sur l'axe est-ouest. Il nous faut donc trouver le juste équilibre entre l'offre et les travaux de construction.

Engagement pour la société.

Les clients se sentent en sécurité avec les CFF.

Pour que leurs clients recourent à leurs services, les CFF doivent faire en sorte que les personnes se sentent en sécurité dans les gares et à bord des trains et qu'elles ne craignent pas les agressions. C'est pourquoi la Police des transports CFF veille à l'ordre et à la sécurité dans ces lieux, en étroite collaboration avec le personnel des trains et d'autres corps de police.

La sécurité dans les gares et les trains s'est maintenue à un niveau élevé en 2019. Les enquêtes réalisées sur le sentiment de sécurité montrent que la grande majorité des voyageurs se sentent davantage en sécurité dans les gares et à bord des trains que dans les autres espaces publics. Les mesures de valorisation appliquées en continu à différentes gares permettent de maintenir cette situation. En effet, l'ordre, la propreté, l'éclairage et l'offre commerciale influent non seulement sur la qualité du séjour, mais aussi sur le sentiment de sécurité.

Il est réjouissant de constater que les CFF ont enregistré un net recul des actes de vandalisme en 2019. Le nombre de cas de matériel roulant tagué à l'extérieur (graffiti) a baissé de 42 % par rapport à 2018, grâce à la combinaison de mesures techniques, humaines et organisationnelles. Le nombre de véhicules retirés de la circulation pour nettoyage a lui aussi diminué, de même que les coûts correspondants.



Une salle de classe sur les rails.

Dans le Train école et découverte CFF, les élèves abordent, avec une équipe d'animateurs formés à la pédagogie, des thèmes relatifs à la sécurité, à l'utilisation durable de l'énergie, à la mobilité et à l'orientation professionnelle. Objectif de la visite: inciter les élèves à mettre en pratique ce qu'ils auront appris et à prendre leurs responsabilités. En 2019, 21 550 adolescents de 11 à 16 ans issus de 1139 classes ont visité le Train école et découverte. Dans la voiture-salon du train, 1029 adultes ont en outre suivi des formations sur l'appli Mobile CFF.





Accessibilité de cff.ch.

En mars 2019, la fondation «Accès pour tous» a accordé aux CFF le certificat d'accessibilité avec mention d'un niveau de conformité «AA» pour leur site Internet cff.ch. De la sorte, les CFF garantissent aux personnes aveugles ou malvoyantes, ainsi qu'aux autres personnes en situation de handicap la possibilité d'accéder à l'horaire en ligne, à la fonction d'achat de billets et d'abonnements et aux quelque 5000 pages de contenu.



Rattraper le retard en matière d'accessibilité.

Les CFF prennent très au sérieux le thème de l'égalité pour les handicapés et ne ménagent pas leurs efforts pour rendre leurs trains et leurs infrastructures accessibles. Fin 2019, l'accessibilité de 397 gares CFF était assurée pour tout un chacun. Ainsi, 78 % des liaisons ferroviaires étaient accessibles en fauteuil roulant et 64 % des voyageurs pouvaient accéder aux trains grâce à des surélévations de quais, des rampes et des ascenseurs dans les gares CFF. Toutefois, les CFF ne seront pas en mesure de respecter le délai légal de mise en conformité à la loi sur l'égalité pour les handicapés, fixé à la fin de l'année 2023. Les gares non conformes, qui seront aménagées le plus rapidement possible, proposent une assistance aux voyageurs. Le non-respect du calendrier s'explique aussi par le retard de mise en service des nouveaux trains duplex pour le trafic grandes lignes, qui sont plus facilement accessibles.

Les CFF proposent le Call Center Handicap, qui aide les voyageurs à mobilité réduite dans la planification et la réalisation de leur voyage en train. En 2019, le Call Center a organisé et coordonné près de 152 000 interventions d'assistance. La gare de Berne et la gare centrale de Zurich, avec respectivement 18 000 et 17 000 interventions, se sont retrouvées en tête de classement.

Toutefois, l'accessibilité de l'offre des CFF ne sera pas intégralement garantie tant que des voyageurs en situation de handicap ne pourront pas accéder aux canaux numériques des CFF. Fin 2019, environ 64 % des points de contact numériques sur l'ensemble de la chaîne de service étaient accessibles. Ce chiffre est en augmentation de 3 % par rapport à 2018, mais toujours très inférieur à l'objectif des 90 % que les CFF se sont eux-mêmes fixé. Pour accomplir de nets progrès à ce sujet, les CFF ont défini, en concertation avec le Comité consultatif handicap, des mesures visant à garantir en 2020 l'accessibilité complète de l'information clientèle dans les gares.



«Avec un temps de travail flexible, tout sera plus simple? Non. C'est souvent même un peu plus compliqué, et une planification minutieuse est indispensable.»

Pour travailler de manière flexible, Raphael Meyer semble avoir perfectionné la planification de son travail aux CFF. Il organise sa journée entre famille, loisirs, temps de trajet et temps de présence, en n'hésitant pas à s'affranchir des conventions. Vous pouvez consulter son podcast pour en savoir plus sur www.cff.ch/worksmart-podcast



Collaboration avec plus de 200 organisations pour des formes de travail plus flexibles.

Les CFF exploitent l'un des réseaux ferroviaires les plus sollicités du monde. Cependant, son taux d'utilisation est très inégal: de nombreux trains sont bondés aux heures de pointe, alors que moins de 30 % des places assises sont occupées en moyenne journalière – une situation peu satisfaisante aussi bien du point de vue macroéconomique que microéconomique.

C'est pourquoi les CFF, en coopération avec d'autres entreprises et les pouvoirs publics, œuvrent pour lisser la demande de transport au cours de la journée. À cet effet, l'initiative Work Smart, que les CFF ont cofondée il y a bientôt cinq ans, permet à plus de 200 organisations de promouvoir des formes de travail flexibles en Suisse. Ainsi, c'est l'ensemble de la Suisse qui en profite: les employés et les employeurs, mais aussi la société et l'environnement.

Forte mobilisation pour la faune et la flore.

Afin de garantir la sécurité de l'exploitation ferroviaire, les CFF doivent surveiller et contenir en permanence la végétation le long des 7600 kilomètres de voie. Pour ce faire, le glyphosate est utilisé comme herbicide. Dès 2018, les CFF ont lancé un programme d'élaboration d'alternatives écologiques au glyphosate, jouant ainsi un rôle pionnier en Europe. Plusieurs solutions innovantes de contrôle de la végétation ont été testées, comme le train de pulvérisation d'eau chaude. Les CFF dresseront le bilan écologique des méthodes testées et s'assureront de leur compatibilité avec l'environnement, dans l'optique de renoncer totalement au glyphosate d'ici à 2025.

De part et d'autre des rails, les CFF entretiennent une «coulée verte» de près de 3000 kilomètres, constituée de remblais de voie, de lisières de forêts et de forêts protectrices. En veillant à un entretien particulier, les CFF façonnent de vastes biotopes pour de nombreuses espèces animales et végétales, dont certaines sont menacées, et contribuent donc à la protection de la nature et à la préservation de la biodiversité en Suisse (lire l'encadré).

Les espèces végétales exotiques à croissance rapide, à savoir les «néophytes invasives», mettent en péril des milieux sensibles de grande valeur écologique et doivent par conséquent être régulièrement éliminées. En 2019, les CFF ont lancé un projet d'innovation visant à couvrir l'intégralité du processus, depuis les enregistrements par des drones avec reconnaissance automatique des néophytes jusqu'à leur indication dans le système d'information géographique interne des CFF.

Les CFF se soucient non seulement des plantes, mais aussi de l'habitat des animaux sauvages. En 2019, le premier dispositif destiné à éloigner les castors («Beaver Deceiver») a par exemple été installé à Oberstammheim. Il imite un enchevêtrement de branches qui permet de préserver l'habitat du castor, sans obstruction de l'aqueduc sous le chemin de fer ni submersion des abords des voies.



De l'espace pour des espèces d'orchidées rares.

À Saint-Ursanne, les CFF veillent à un entretien particulier des talus ferroviaires qui constituent une prairie sèche d'un grand intérêt écologique. Des reptiles comme la rare vipère aspic et le lézard des souches ont pris leurs aises dans les éboulis, tandis que des espèces végétales rares, comme la grande listère et l'orchis moucheron, et diverses espèces d'orchidées rares, comme l'ophrys araignée, s'épanouissent dans la prairie. Ces plantes sont peu présentes ailleurs en Suisse, ce qui leur vaut de figurer sur la liste rouge des plantes vasculaires menacées.



Chaînes de livraison et élimination.

Progrès de l'approvisionnement durable.

Les CFF comptent parmi les principaux commanditaires de Suisse et sont à ce titre un moteur pour l'économie nationale. Pour preuve, ils ont confié en 2019 des mandats à quelque 15 542 fournisseurs, pour un montant total de 5,65 milliards de francs. Les CFF choisissent minutieusement leurs fournisseurs et, au-delà des critères qualité et prix, donnent désormais plus de poids aux dimensions écologique et sociale dans l'attribution des marchés.

Le risque de pollution de l'environnement ou de violation des droits humains varie en fonction des produits et des prestations de service commandés. L'évaluation des groupes de marchandises selon les risques et les opportunités pour le développement durable a donc été mise à jour et permettra de définir les mesures à appliquer en 2020.

En 2019, les CFF ont convaincu 41 nouveaux fournisseurs de se connecter à la plateforme EcoVadis, qui évalue les fournisseurs sur la base d'un questionnaire de durabilité et met les résultats à la disposition de tous les commanditaires participants. Fin 2019, 85 fournisseurs des CFF avaient rempli le questionnaire.

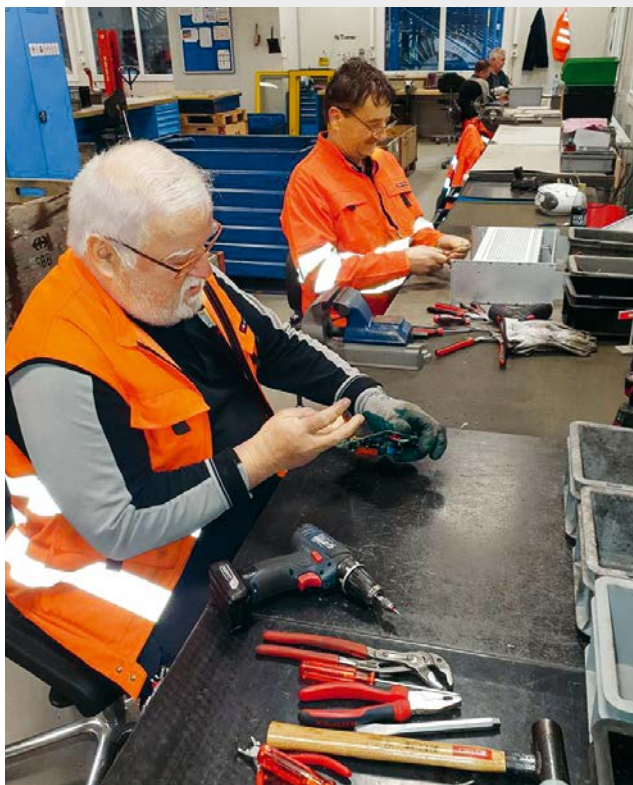
Le Parlement a adopté en 2019 la loi fédérale sur les marchés publics (LMP), qui élargit le champ d'action en faveur du développement durable. Comme l'évaluation des critères liés au développement durable pour les projets d'acquisition nécessite l'élaboration d'un savoir-faire approprié au sein de l'entreprise, les acheteuses et acheteurs stratégiques et opérationnels suivent régulièrement des formations. En 2019, 245 collaboratrices et collaborateurs ont effectué l'apprentissage en ligne consacré à l'approvisionnement durable.



Chaussures de sécurité produites de manière équitable.

En 2019, les CFF ont lancé un appel d'offres pour renouveler leur assortiment complet de chaussures de sécurité. Pendant plusieurs semaines, près de 500 collaboratrices et collaborateurs ont porté et évalué 40 modèles de chaussures. Les résultats du test constituent un critère d'adjudication essentiel, car la qualité de l'équipement est déterminante pour la sécurité au travail. Les CFF ont par ailleurs réalisé un audit social des installations de production des fournisseurs selon les standards amfori BSCI. L'audit consiste à contrôler les conditions de travail et à définir des mesures d'amélioration si nécessaire.





Une activité intéressante.

Avant d'être réutilisés ou vendus sur le marché des matériaux recyclés, les matériaux valorisables doivent souvent être débarrassés de substances indésirables. Aux CFF, cette tâche est assurée entre autres par les collaboratrices et collaborateurs d'Anyway CFF, qui, pour des raisons de santé, ne peuvent plus exercer leur premier métier.

Anyway CFF exploite six ateliers dans les trois principales régions linguistiques et compte près de 120 postes de travail dans des activités très variées. Cette action permet aux collaboratrices et collaborateurs de se réinsérer professionnellement, d'accomplir une activité régulière intéressante et de contribuer au résultat des CFF.



En 2017, les CFF ont rejoint l'initiative sectorielle Railsponsible qui leur permet d'échanger avec des exploitants ferroviaires, des fournisseurs et des sous-traitants sur des questions d'approvisionnement durable et de se fixer des objectifs communs. Les CFF s'impliquent dans la direction de l'initiative depuis 2019 et ont accueilli la dernière assemblée annuelle.

Éviter les déchets et valoriser les matériaux.

L'élimination et le recyclage corrects des déchets représentent un aspect essentiel de la responsabilité écologique des CFF. La gestion durable des matériaux consiste à générer le moins de déchets possible, à trier puis à recycler les matériaux valorisables et à éliminer les déchets résiduels dans le respect de l'environnement.

En 2019, 398 207 tonnes de déchets spéciaux, déchets d'exploitation et déchets de voyageurs ont été enregistrés au CFF. Les déblais de voies comptent pour plus de la moitié, avec 242 669 tonnes. Les déchets des voyageurs dans les trains et les gares ont représenté 12 866 tonnes en 2019.

Les CFF ont leur propre station de recyclage à Trimbach. Ce centre de recyclage des matériaux valorisables vise à permettre la réutilisation des matériaux en interne, à remettre certains articles en état ou à les proposer sur le marché des matériaux valorisables pour les maintenir dans la boucle du recyclage. En 2019, 630 tonnes de matériaux ont été valorisées et eu une «seconde vie». Depuis l'hiver 2019, les CFF coordonnent l'élimination des déchets de BLS de manière à créer des synergies avec, par exemple, des stations de recyclage communes dans les gares et à réduire ainsi le nombre de conteneurs et de transports.

Le centre de recyclage CFF est en partie financé par les recettes de la vente de matériaux valorisables. Au second semestre 2019, les prix se sont effondrés en raison du ralentissement de l'économie mondiale et des barrières commerciales supplémentaires. Il a parfois été difficile de trouver des débouchés dans certaines catégories car tous les entrepôts étaient saturés en Europe et les aciéries n'acceptaient plus aucune livraison. Pour quelques produits, comme le fer léger ou le papier, il a même fallu verser un supplément. Toutefois, vers la fin 2019, le marché donnait bel et bien des signes d'amélioration.

Meilleure utilisation des ressources grâce à l'économie circulaire.

Avant toute prise de décision d'acquisition et d'investissement, il convient de prendre en compte la compatibilité de l'objet avec l'économie circulaire, de manière à réduire les coûts à long terme et à optimiser la performance écologique de l'exploitation ferroviaire. Ce procédé se justifie notamment pour le matériel roulant, l'infrastructure ferroviaire et les bâtiments, qui ont une longue durée de vie, des coûts élevés et un fort impact sur l'environnement.

En 2019, les CFF ont noué un partenariat stratégique avec Madaster Suisse. Madaster fait l'inventaire des ressources des bâtiments en attribuant des « passeports matériaux » et les publie dans une bibliothèque nationale en ligne. Cet effort de transparence vise à promouvoir la boucle de recyclage des matériaux tout au long du cycle de vie des bâtiments. Les CFF souhaitent saisir cette opportunité en vue d'une meilleure utilisation des ressources pour leurs infrastructures, bâtiments et sites.

La nécessité de réduire les déchets plastiques est de plus en plus impérieuse. Les CFF ont déterminé en 2019 la manière dont ils entendent renoncer au plastique, le remplacer ou le valoriser dans les années à venir. Ils sont particulièrement résolus à supprimer les plastiques alimentaires à usage unique dans leurs immeubles de bureaux et lors des manifestations qu'ils organisent. En 2019, les CFF ont ainsi recouru aux récipients réutilisables lors de la principale manifestation pour le personnel, ce qui a permis d'économiser 4560 bouteilles en PET et 3510 gobelets à café en une seule journée par rapport à 2018.



Pionniers dans la récupération de l'asphalte.

Ces deux dernières années, les CFF ont planché sur la proportion idéale d'asphalte recyclé pour les quais et ont finalement trouvé la solution en 2019: 60 % dans la couche porteuse inférieure et 40 % dans la couche de surface visible. L'impact environnemental a pu être réduit de 25 % par rapport à un quai composé d'asphalte frais. Dès 2020, les CFF utiliseront ce mélange pour construire ou transformer tous les quais.



Le groupe CFF en chiffres.

Compte de résultat du groupe	2019	2018	+/-	+/- en %
En millions de francs				
Produits d'exploitation	9 864	9 645	219	2,3
Charges d'exploitation	-9 377	-9 059	-317	3,5
Résultat d'exploitation/EBIT	487	586	-99	-16,8
Résultat financier	-91	-105	15	-13,8
Résultat issu de la vente de biens immobiliers	86	107	-21	-20,1
Résultat avant impôts	482	587	-105	-18,0
Impôts et parts des minoritaires	-18	-19	1	-2,7
Résultat du groupe	463	568	-105	-18,5
Infrastructure Réseau ¹	-25	53	-78	-146,3
Trafic régional ¹	55	48	7	14,0
Secteurs autofinancés	433	467	-34	-7,2
Flux de trésorerie disponible ²	-293	-215	-78	36,3
Endettement net porteur d'intérêts	8 912	8 619	293	3,4
Taux de couverture de la dette	6,27	5,62	0,65	11,5
Subventions des pouvoirs publics ³	2 802	2 720	83	3,0
Prestations pour l'infrastructure ferroviaire	2 117	2 058	58	2,8
Indemnités compensatoires Trafic régional	684	653	31	4,7
Indemnités compensatoires Trafic marchandises	1	8	-7	-88,7

¹ Conformément aux dispositions légales, les bénéfices sont affectés aux réserves spéciales.

² Après financement par les pouvoirs publics

³ Viennent s'y ajouter des prêts et des contributions à fonds perdu pour les investissements (2019: 1572 millions de francs).

Résultats par segment	2019	2018	+/-	+/- en %
Comptes individuels en millions de francs				
Voyageurs	215	241	-27	-11,1
Trafic grandes lignes	133	176	-43	-24,7
Trafic régional	55	48	7	14,0
Autres domaines d'activité	27	17	10	57,2
Taux de couverture des coûts en trafic régional (%)	61,8	61,8	0,0	0,0
Immobilier¹				
avant paiements compensatoires	339	339	0	0,0
après paiements compensatoires	10	10	0	0,2
Trafic marchandises²	3,0	12,9	-9,8	-76,6
Cargo Suisse	0,0	8,5	-8,5	-99,8
SBB Cargo International	5,5	6,1	-0,5	-8,9
Infrastructure³	22,5	78,2	-55,6	-71,2
Énergie	47,1	24,8	22,3	90,0
Réseau	-24,7	53,3	-78,0	-146,3

¹ Paiements compensatoires (avec intérêts) de 150 millions de francs pour Infrastructure et de 178 millions de francs pour la Caisse de pensions

² Cargo Suisse: en 2019, les CFF détiennent 100 % des actions. SBB Cargo International: les CFF détiennent 75 % des actions.

³ Y compris paiement compensatoire

Collaborateurs, quantités et prestations	2019	2018	+/-	+/- en %
Collaborateurs (ETP)	32 535	32 309	226	0,7
Voyageurs				
Voyageurs transportés par jour (en millions)	1,32	1,25	0,07	5,8
Voyageurs-kilomètres (en millions)	19 689	18 608	1 081	5,8
Taux d'occupation moyen (en %)	28,9	27,9	1,0	3,5
Ventes de billets (en millions)	123,6	107,4	16,3	15,1
Taux de libre service (en %)	90,6	87,9	2,7	3,0
dont part via canaux numériques (en %)	52,8	41,2	11,5	28,0
Immobilier				
Produits locatifs de tiers (en millions de francs)	552	502	50	9,9
Trafic marchandises				
Tonnes-kilomètres nettes (en millions) ¹	16 377	16 974	-597	-3,5
Wagons CFF Cargo SA (Suisse) chargés				
Trafic par wagons systématique	554 507	573 101	-18 594	-3,2
Trafic par wagons isolés	64 871	68 370	-3 499	-5,1
Trains complets	214 810	225 107	-10 297	-4,6
Infrastructure				
Sillons-kilomètres (en millions)	185,8	182,3	3,4	1,9
Efficacité d'utilisation du réseau (trains par voie principale et par jour)	78,6	77,7	0,9	1,1

¹ Donnée consolidée pour CFF Cargo SA et SBB Cargo International SA

reporting.cff.ch

Flux financiers aux CFF en 2019.

Données en millions de francs, croissance par rapport à 2018

Source des fonds

9594 (+2,7 %)

Clients

63 %**6019 (+2,4 %)**Produit du trafic voyageurs
3468 (+2,2 %)Chiffre d'affaires
clients
5839 (+1,9 %)Autres
180 (+24,8 %)Produit du trafic marchandises
835 (-3,8 %)Produits accessoires
841 (+0,1 %)Produits locatifs
559 (+10,0 %)Autres produits
136 (+11,7 %)Vente de biens immobiliers
135 (-5,5 %)Désinvest. immob. financières
44 (-)Désinvest. immob. incorporelles
1 (-)Confédé-
ration**32 %****3098 (+5,8 %)**Indemnités pour prestations comman-
dées dans le domaine de l'exploitation,
de l'entretien et du renouvellement
(Convention sur les prestations)
2000 (+10,6 %), dont prêt
28 (-)Indemnités pour prestations commandées
Aménagement (prêt)
611 (-4,0 %)Indemnités pour prestations
commandées TRV
321 (+2,7 %)Autres contributions
166 (-2,0 %)

Cantons

5 %**477 (-11,5 %)**Indemnités compensatoires liées au TRV
364 (+6,6 %)Prêts assortis d'un financement spécial
76 (-55,1 %)Autres contributions
37 (+29,5 %)

Les revenus des CFF proviennent essentiellement des clients (63%), qui achètent des titres de transport, mais aussi louent des surfaces dans les gares et les autres immeubles des CFF et recourent aux prestations du trafic marchandises. Dans le cadre de la Convention sur les prestations, la Confédération alloue des fonds à l'exploitation et à l'entretien de l'infrastructure ferroviaire. En trafic régional voyageurs, ce sont les pouvoirs publics (Confédération, cantons) qui commandent l'offre: ils versent des indemnités compensatoires aux CFF pour les coûts non couverts par les voyageurs. Les contributions des pouvoirs publics représentent 37 % du total des revenus (Confédération 32 %, cantons 5 %).



CFF

Voyageurs
105 (-3,2 %)Immobilier
-276 (+37 %)Trafic
marchandises
-22 (-)Infrastructure
-164 (<-100 %)Unités centrales
64 (-53,8 %)Flux de
trésorerie
disponible
-293 (-36,3 %)

Utilisation des fonds

9887 (+3,5 %)

Collaborateurs

44 %**4314 (+2,1 %)**Salaires/prestations sociales
4314 (+2,1 %)Fournisseurs et
partenaires
commerciaux**55 %**Investissements
2943 (+5,9 %)**5472 (+4,6 %)**Autres charges d'exploitation
1880 (+8,4 %)Matières premières
369 (+7,1 %)Autres flux
279 (-25,4 %)Réduction de la TVA déductible
101 (+3,4 %)**TVA 1 %**

Les salaires et les prestations sociales du personnel représentent les charges les plus importantes (44%). S'y ajoutent les charges liées aux matières premières et prestations (55%), que les CFF achètent à leurs fournisseurs et partenaires commerciaux.

Les CFF ayant consommé en 2019 davantage de moyens qu'ils n'en ont produit, il en résulte un flux de trésorerie disponible négatif de -293 millions de francs.

Répartition des bénéfices des CFF.

En millions de francs



¹ Délimitations Swiss GAAP RPC à CO et COFI à COEX (se compensent au fil des années)

² Avant paiements compensatoires de 339 millions de francs

Gouvernance d'entreprise. Ouverture et clarté.

Dans l'intérêt de la population, la Direction du groupe CFF s'applique à mener une gouvernance d'entreprise ouverte et claire. Pour cela, elle mise sur un juste équilibre entre les différents paramètres que constituent la responsabilité, les compétences, la prestation et la rémunération.

Forme juridique et structure du groupe.

Les CFF entendent répondre aux attentes et aux besoins en matière d'information et de transparence en communiquant de manière ouverte. Bien que les CFF ne soient pas une société cotée en Bourse, la structure et l'organisation du présent rapport s'alignent autant que possible sur la Directive concernant les informations relatives à la Corporate Governance (DCG) émise par la SIX Swiss Exchange (2018) et sur le Code suisse de bonnes pratiques pour le gouvernement d'entreprise (2016). Quelques ajustements y ont été apportés compte tenu des particularités des CFF.

Forme juridique.

Les «Chemins de fer fédéraux suisses CFF» sont une société anonyme de droit public ayant son siège à Berne. Elle se fonde sur la loi fédérale du 20 mars 1998 sur les Chemins de fer fédéraux (LCFF).

Structure du groupe.

L'organigramme des CFF est présenté sur la page suivante.

CFF Cargo SA, filiale à 100 %, est une entité juridique distincte. Depuis début 2019, CFF Cargo SA n'a plus le statut de division, mais de société du groupe. Sous réserve de l'approbation de l'autorité compétente en matière de concurrence, 35 % des parts de CFF Cargo SA seront vendues dans le cadre du processus de partenariat au cours de l'année 2020.

Les divisions et les unités centrales ont des comptabilités distinctes. L'établissement des comptes est conforme aux Swiss GAAP RPC.

Les sociétés du groupe et les sociétés associées appartenant au périmètre de consolidation des CFF sont indiquées dans la liste des participations (voir page 70). Il s'agit exclusivement de sociétés de droit privé non cotées en Bourse.

Les divisions et les unités centrales sont responsables des sociétés relevant de leurs compétences et les dirigent conformément aux objectifs définis pour l'ensemble du groupe. Les filiales entièrement consolidées ont leur propre direction, les autres étant dirigées par des représentants des CFF dans les différents conseils d'administration et assemblées générales. En raison d'un accord conclu avec la Confédération, la société AlpTransit Gotthard SA n'est pas dirigée par les CFF. Cette participation n'est donc pas consolidée.

Actionnaires principaux.

Depuis la transformation des CFF en société anonyme, la Confédération détient 100 % du capital-actions. En vertu de l'art. 7 al. 3 de la LCFF, la Confédération doit toujours détenir la majorité des voix et des actions.

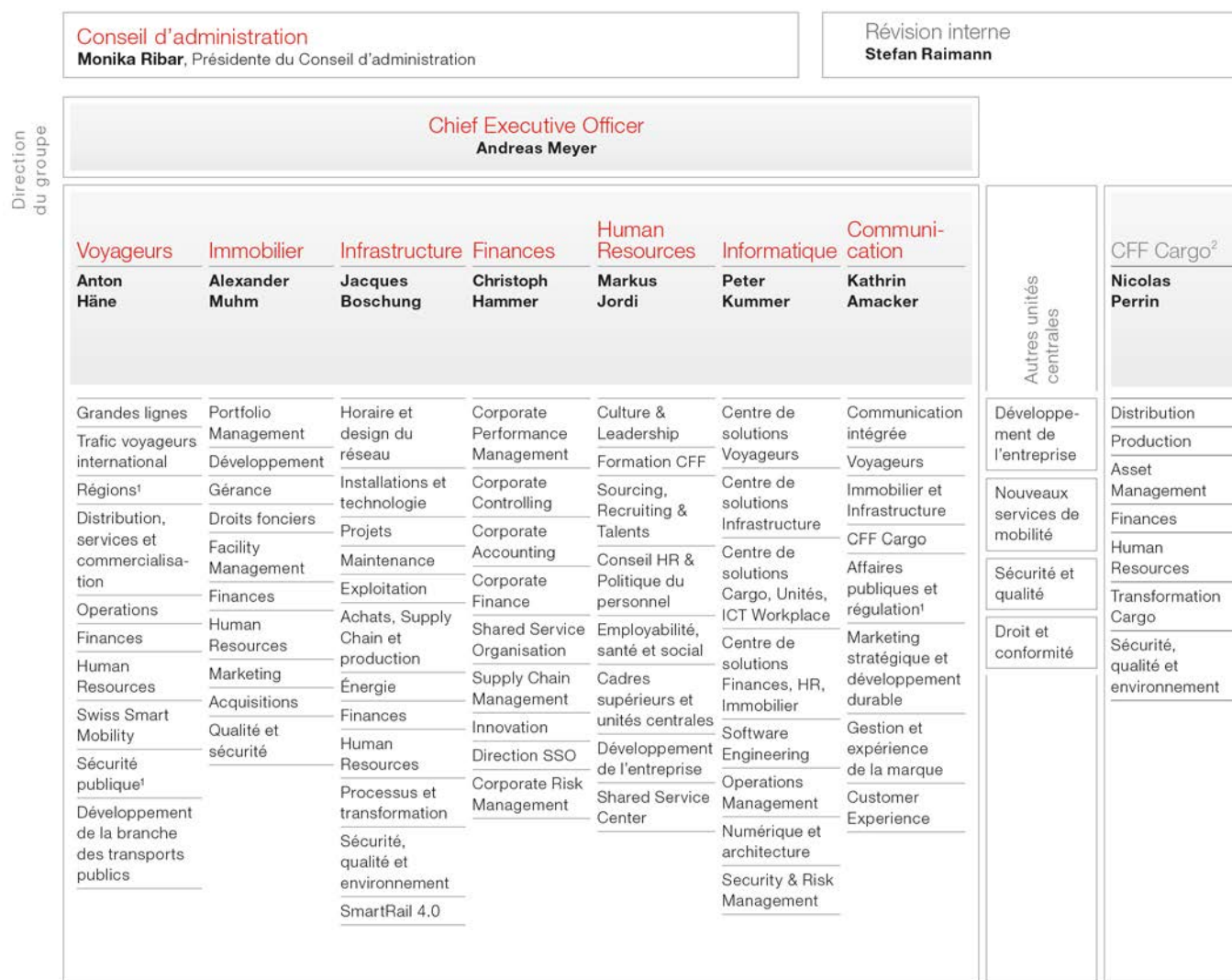
Participations croisées.

Il n'existe aucune participation croisée portant sur le capital ou les voix aux CFF, ni dans l'une de leurs filiales entièrement consolidées.

Structure du capital.

Le 31 décembre 2019, le capital-actions se chiffre à 9 milliards de francs et se répartit en 180 millions d'actions nominatives d'une valeur nominale de 50 francs. Les actions sont entièrement libérées. Il n'existe ni capital autorisé ou conditionnel, ni bons de participation ou bons de jouissance, ni emprunts convertibles ou options. Cette structure n'a connu aucune modification depuis la transformation des CFF en société anonyme le 1^{er} janvier 1999. Chaque action donne droit à une voix à l'Assemblée générale. Exception faite de l'art. 7, al. 3 de la LCFF, on ne relève aucune restriction légale ou statutaire en matière de transmissibilité.

Organigramme (31 décembre 2019).



¹ Droit/obligation de rapporter au CEO

² CFF Cargo est une société indépendante du groupe

Conseil d'administration.

Composé de neuf membres au 31 décembre 2019, le Conseil d'administration de CFF SA veille à la mise en œuvre des objectifs stratégiques, rend compte de leur réalisation au Conseil fédéral et met à la disposition de ce dernier les informations nécessaires au contrôle. Il exerce en outre les attributions inaliénables et intransmissibles définies dans le code des obligations et la loi sur les Chemins de fer fédéraux (LCFF).

Membres du Conseil d'administration.

Le personnel doit être représenté de manière appropriée au sein du Conseil d'administration conformément à la LCFF. En 2019, cette tâche a été assumée d'une part par Daniel Trolliet, et de l'autre par Fabio Pedrina.

Le chapitre ci-après détaille la composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2019 et précise les fonctions des membres aux CFF, leur nationalité ainsi que l'année de leur première nomination au Conseil d'administration. En outre, il fournit des informations complémentaires, comme la formation et la carrière, l'année de naissance, les activités exercées, les liens d'intérêts (principaux mandats au sein d'entreprises, d'organisations ou de fondations majeures), les fonctions permanentes dans des groupes d'intérêts importants ainsi que les fonctions officielles et les mandats politiques.



De gauche à droite: Pierre-Alain Urech, Georg Kasperkovitz, Alexandra Post Quillet, Beat Schwab, Fabio Pedrina, Daniel Trolliet, Monika Ribar, Erich Ammann, Véronique Gigon

Monika Ribar (1959, CH)

Présidente du Conseil d'administration depuis le 15.6.2016, membre depuis 2014, licenciée en sciences économiques, économiste HSG, membre du comité Contrôle, du comité Personnel et organisation, du comité Risques et compliance, du comité Dialogue politique ainsi que du comité ad hoc Cargo, et présidente du comité de nomination ad hoc.

Principaux mandats: membre du conseil d'administration de Sika SA, Baar | Membre du conseil d'administration de Chain IQ Group AG, Zurich | Membre du conseil de surveillance de Lufthansa AG, Francfort (D) | Membre du comité exécutif consultatif de WORLD MINDS Foundation, Zurich.

Pierre-Alain Urech (1955, CH)

Vice-président depuis juin 2019, membre depuis le 28.5.2015, président du comité Risques et compliance, membre du comité Personnel et organisation, du comité Dialogue politique et du comité de nomination ad hoc.

Principaux mandats: président du conseil d'administration de Romande Energie Commerce SA, Morges (jusqu'au 4.12.2019) | Président du conseil d'administration de Romande Energie Services SA, Morges (jusqu'au 31.5.2019) | Président du conseil d'administration de Forces Motrices Hongrin Léman S.A. (FMHL SA), Château d'CEX | Président du conseil d'administration de la Société des Forces Motrices du Grand-St-Bernard SA (FGB SA), Bourg-Saint-Pierre | Président du conseil d'administration de Télé-Villars-Gryon-Diablerets SA (TVGD), Ollon | Président du conseil d'administration de DransEnergie SA, Orsières | Membre du conseil d'administration de Magic Mountains Cooperation, société coopérative, Crans-Montana (depuis le 24.9.2019) | Membre du comité de regioGrid (Association des distributeurs d'énergie cantonaux et régionaux), Aarau (jusqu'au 31.5.2019).

Véronique Gigon (1963, CH)

Membre depuis le 1.1.2019, licenciée en droit, avocate, Master of Business Administration (MBA), membre du comité Audit et du comité Dialogue politique.

Principaux mandats: membre du conseil d'administration d'Aare Seeland mobil AG, Langenthal (depuis le 21.6.2019) | Membre du conseil d'administration d'EDJ, Energie du Jura S.A., Delémont (depuis le 14.3.2019) | Membre bénévole du comité exécutif d'Amnesty International Suisse (depuis le 5.5.2019).

Erich Ammann (1957, CH)

Membre depuis le 15.6.2016, économiste d'entreprise diplômé ESCEA, membre du comité Audit et du comité ad hoc Cargo.

Principaux mandats: membre du conseil d'administration de Schindler Holding SA, Hergiswil | Président du conseil d'administration d'Ascenseurs Schindler SA, Ebikon (jusqu'au 22.3.2019, membre depuis le 22.3.2019).

Georg Kasperkovitz (1966, A)

Membre depuis le 15.6.2016, docteur en sciences techniques, Executive MBA, CEO de Consumer Packaging, Mondi Group, Addlestone (GB) et membre du directoire de Mondi AG, Autriche (jusqu'au 7.10.2019). Membre du comité Risques et compliance ainsi que du comité ad hoc Cargo.

Pas de mandat principal.

Fabio Pedrina (1954, CH), représentant du personnel

Membre depuis le 2.5.2017, licencié en sciences économiques de l'Université de Zurich et aménagiste EPFZ-NDS/FSU/REG-A, copropriétaire et membre du conseil d'administration de Studio Habitat.ch SA, Bellinzzone, président du comité Dialogue politique.

Principaux mandats: vice-président du conseil d'administration de Società per le Ferrovie Autolinee Regionali Ticinesi SA (FART), Locarno.

Alexandra Post Quillet (1967, CH)

Membre depuis 2012, licenciée en sciences économiques, associée chez Triple A Sarl, désormais ACAD Sarl depuis le 31. 12. 2019, présidente du comité Personnel et organisation et membre du comité de nomination ad hoc.

Principaux mandats: membre du conseil d'administration de HUG AG, Malters | Vice-présidente du conseil d'administration de Schenk Holding SA, Rolle | Vice-présidente du conseil d'administration de Landolt & Cie, Lausanne (depuis le 9. 12. 2019) | Membre du conseil d'administration de Télé-Villars-Gryon-Diablerets SA, Ollon | Membre du conseil d'administration d'Emmi SA, Lucerne | Membre du comité de SwissBoardForum, Berne | Membre du Conseil de Fondation de la Chaîne du Bonheur, Genève (depuis le 1. 1. 2019).

Beat Schwab (1966, CH)

Membre depuis le 15. 6. 2016, docteur en sciences politiques, président du conseil d'administration de Schwab & Kuster AG, président du comité Audit, membre du comité Personnel et organisation.

Principaux mandats: président du conseil d'administration de Zug Estates Holding AG, Zoug | Vice-président du conseil d'administration de pom+ consulting AG & pomGroup AG, Zurich | Membre du conseil d'administration de Raiffeisen Suisse société coopérative, Saint-Gall | Membre du conseil d'administration de Varia US Properties SA, Zoug.

Daniel Trolliet (1954, CH), représentant du personnel

Membre depuis le 9. 6. 2011, membre du Grand Conseil du canton de Vaud, membre du comité Personnel et organisation, du comité Risques et compliance ainsi que du comité de nomination ad hoc.

Principaux mandats: membre du conseil de la Fondation Général Henri Guisan, Pully | Président de la section des retraités PV Fribourg du syndicat SEV (depuis le 1. 1. 2019).

Autres activités.

Les membres du Conseil d'administration et de la Direction du groupe déclarent leurs intérêts selon le principe de la déclaration spontanée. Le comité Personnel et organisation veille à la bonne déclaration des intérêts, à l'identification précoce des éventuels conflits d'intérêts et au respect des règles de récusation. Les membres du Conseil d'administration n'exercent aucune fonction exécutive au sein des CFF. Ils n'ont pas participé à la gestion des CFF, de filiales ou de sociétés en participation au cours des trois exercices précédents. Fabio Pedrina travaille notamment en tant qu'urbaniste pour certaines communes du Tessin situées le long de lignes CFF. Aucun cas ne présente de conflits d'intérêts et, le cas échéant, les mesures appropriées ainsi que les règles de récusation seront appliquées.

Les autres membres n'ont pas entretenu de relations commerciales à titre personnel avec les CFF (p. ex. comme fournisseur ou bailleur de fonds).

Élection et durée du mandat.

Le Conseil d'administration et le Président/la Présidente du Conseil d'administration sont élus par l'Assemblée générale pour une durée de deux ans. L'Assemblée générale élit la Présidente/le Président du Conseil d'administration. Par ailleurs, le Conseil d'administration se constitue lui-même. La durée maximale du mandat est de douze ans (limitation de la durée du mandat). Le mandat prend fin au plus tard lorsque son titulaire atteint la limite d'âge, à savoir lors de la première assemblée générale ordinaire suivant l'année civile durant laquelle celui-ci atteint l'âge de 70 ans.

Le Conseil d'administration est renouvelé de manière échelonnée. Les prochaines élections auront lieu au mois d'avril 2020.

Organisation interne.

À la suite de la démission de Peter Siegenthaler, le Conseil d'administration des CFF a élu en son sein Pierre-Alain Urech à la fonction de vice-président. Par ailleurs, le Conseil d'administration élit les présidents des différents comités du Conseil d'administration ainsi que leurs membres. Il nomme un ou une secrétaire, qui n'est pas nécessairement membre du Conseil d'administration. Conformément au règlement d'organisation, les comités du Conseil d'administration disposent des compétences décisionnelles pour certaines affaires n'impliquant pas de tâches inaliénables et intransmissibles.

Le Conseil d'administration est responsable de la mise en œuvre des objectifs stratégiques du Conseil fédéral; il édicte la stratégie du groupe en tenant compte des conséquences économiques, écologiques et sociales. Au cours de l'exercice 2019, le Conseil d'administration a tenu sept séances ordinaires, quatre réunions extraordinaires et deux séances spéciales.

Le Conseil d'administration comprend les comités consultatifs suivants: le comité Audit (quatre séances en 2019), le comité Personnel et organisation (six séances en 2019), le comité Risques et compliance (deux séances en 2019), le comité Dialogue politique (trois séances en 2019), le comité ad hoc Cargo (six séances en 2019) et le comité de nomination ad hoc (neuf séances en 2019). La Présidente du Conseil d'administration y est systématiquement représentée. En règle générale, le CEO et les membres de la Direction du groupe concernés assistent aux réunions. Le responsable HR a assisté aux séances du comité de nomination ad hoc.

Le comité Contrôle traite les dossiers du Conseil d'administration portant sur la présentation des comptes, le reporting financier, la trésorerie, les impôts, les assurances et le système de contrôle interne. Il intervient en cas de décisions ayant d'importantes répercussions financières. Il statue en outre sur les questions que le Conseil d'administration lui délègue. Sur mandat du Conseil d'administration, il évalue l'indépendance et les prestations des auditeurs internes et externes. Le responsable de Révision interne assiste aux séances du comité Contrôle.

Le comité Personnel et organisation traite les dossiers du Conseil d'administration ayant un rapport direct avec l'élection ou la révocation de ses membres ainsi qu'avec leur rémunération (y c. conditions d'engagement et versement de composantes liées à la prestation). Il étudie également l'ensemble des dossiers en rapport avec le personnel (p. ex. conventions collectives de travail), est responsable du bon déroulement de la procédure de déclaration dans le cadre du code de conduite du Conseil d'administration des CFF et veille au respect des règles de récusation ainsi que du code de conduite. En outre, il statue sur les questions liées à l'organisation de la Direction du groupe (CEO et premier niveau de direction), de même que sur d'autres sujets importants ayant trait au personnel ou à des aspects sociaux.

Le comité Risques et compliance est chargé d'identifier, d'analyser et de surveiller les risques majeurs auxquels sont exposés les CFF tout en assurant la gestion du risque et son amélioration, et en gérant le rapport annuel sur les risques d'entreprise (y c. controlling des mesures), le rapport «Legal & Compliance», l'évaluation et le développement des principes et des activités du management du risque des CFF (politique de management du risque des CFF, Compliance Policy CFF et code de conduite CFF) ainsi que le reporting sur les investissements. Le responsable Révision interne, la responsable Droit et compliance ainsi que la responsable Corporate Risk Management assistent aux séances du comité Risques et compliance.

Le comité Dialogue politique se charge du positionnement politique et réglementaire des CFF, p. ex. dans le cadre de procédures de consultation, de prises de position ou d'autres affaires parlementaires importantes à l'échelon national ou cantonal, définit les priorités politiques et réglementaires, prépare les demandes de concession importantes pour le groupe, rend compte à la Confédération (en particulier dans le cadre du rapport établi à l'intention du propriétaire) et élabore la position des CFF en vue du renouvellement des objectifs stratégiques de la Confédération/des CFF.

En 2019, le comité ad hoc Cargo s'est penché en particulier sur le processus de partenariat, mais aussi sur le programme de transformation ainsi que le développement de la gouvernance de CFF Cargo SA.

Le comité de nomination ad hoc a appliqué une procédure de sélection des personnes susceptibles de succéder à Andreas Meyer, ayant démissionné de sa fonction de CEO. La liste ainsi préparée a été soumise au Conseil d'administration des CFF.

L'ordre du jour des réunions de comités est arrêté par le Président dudit comité. En revanche, la Présidente du Conseil d'administration définit l'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration, sur proposition du management. Chaque membre du Conseil d'administration peut transmettre des propositions et suggestions à intégrer à l'ordre du jour. Le CEO assiste aux séances du Conseil d'administration.

Une fois par an, le Conseil d'administration évalue la prestation des membres de la Direction du groupe et réalise sa propre évaluation. L'objectif est de s'assurer que le Conseil d'administration des CFF réponde au mieux aux attentes de ses membres et des groupes d'intérêts correspondants en termes de fonctionnement et de structure. Il s'agit également de mettre en évidence des solutions pour optimiser l'efficacité du travail du Conseil d'administration et, le cas échéant, de la collaboration avec la Direction du groupe.

Règlement des compétences entre le Conseil d'administration et la Direction du groupe.

Conformément à l'art. 12, al. 1 de la LCFF et aux statuts, le Conseil d'administration délègue la gestion de l'entreprise à la Direction du groupe. Leurs attributions respectives sont définies dans le Règlement d'organisation et de gestion. Ce document précise également les tâches intransmissibles et inaliénables assumées par le Conseil d'administration en vertu des dispositions légales et décrit les décisions qui relèvent exclusivement de la compétence du Conseil. En 2017, le Conseil d'administration a remanié le règlement d'organisation et de gestion. Le nouveau Règlement d'organisation est entré en vigueur le 1^{er} janvier 2018. Une révision partielle entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2019 a permis d'adapter le règlement aux données actuelles.

Instruments d'information et de contrôle à l'égard de la Direction du groupe.

Le Conseil d'administration a mis en place un système de planification et de reporting intégré. Pour assurer le contrôle de la Direction du groupe, il dispose des instruments suivants:

- Performance Cockpit: rapport institutionnalisé sur l'évolution des affaires et des finances du groupe présenté lors des séances du Conseil d'administration et dernières estimations mensuelles concernant la réalisation des objectifs budgétaires;
- budget et plan d'entreprise à moyen terme (MUP);
- perspectives de l'entreprise à long terme;

- système d'objectifs pour toutes les unités concernées, différenciant entre les domaines donnant droit à des indemnités compensatoires et les autres;
- directives de développement culturel comme base pour la conception de l'organisation;
- approbation du rapport de gestion établi à l'attention de l'Assemblée générale;
- approbation du rapport annuel sur la réalisation des objectifs stratégiques établi à l'attention du Conseil fédéral;
- approbation du plan annuel de révision pour Révision interne;
- prise de connaissance des rapports de révision des auditeurs internes et externes ainsi que du rapport détaillé de l'organe de révision externe;
- approbation du rapport annuel sur les risques d'entreprise;
- approbation du controlling des mesures;
- prise de connaissance du rapport «Legal & Compliance»;
- contrôle selon le système de contrôle interne au sens de l'art. 728a CO;
- approbation du rapport annuel sur les sociétés en participation des CFF;
- prise de connaissance du rapport annuel sur l'état du réseau;
- approbation du rapport annuel relatif à la Convention sur les prestations;
- approbation du rapport annuel sur la sécurité («Security» et «Safety»).

Révision interne.

Le service de révision interne assiste le Conseil d'administration, le comité Contrôle et la Direction du groupe dans leurs obligations de surveillance et de contrôle. Directement subordonné à la Présidente du Conseil d'administration, il ne dépend aucunement de la direction opérationnelle du groupe. Il rend régulièrement compte au président du comité Contrôle.

Management du risque.

Les CFF appliquent un système de management du risque adapté aux besoins du Conseil d'administration et de la Direction du groupe. Ce système repose sur la politique de management du risque adoptée par le Conseil d'administration et définissant, outre les objectifs et les principes, les tâches, les compétences et les responsabilités des parties prenantes. Exécuté une fois par an, le processus de management des risques d'entreprise permet d'identifier et d'évaluer les risques avant d'en déduire les mesures de gestion appropriées. Dans le cadre du controlling, les mesures de gestion des risques sont analysées et, le cas échéant, adaptées. Au plus haut niveau, la Direction du groupe, le comité Risques et compliance et le Conseil d'administration débattent de ces risques et mesures. Les décisions adoptées à ce niveau sont prises en compte dans les processus de management des risques. Conformément à l'art. 961c CO, l'annexe aux comptes consolidés renseigne sur la réalisation d'une évaluation des risques.

Compliance.

Le Conseil d'administration et la Direction du groupe revendiquent une culture d'entreprise conforme aux exigences légales et aux principes éthiques. Les CFF sont conscients de leur responsabilité de partenaire loyal et correct vis-à-vis de leur personnel, de leurs clients, de leurs partenaires commerciaux et de la population dans son ensemble. Pour cette raison, ils ont défini dans le code de conduite CFF («Code of Conduct») des principes, des valeurs et des règles de comportement que les collaborateurs, les clients et les fournisseurs sont tenus de respecter. Tout collaborateur des CFF peut signaler des violations présumées ou avérées de personnes internes ou externes au groupe, soit de manière confidentielle au service d'alerte de compliance, soit de manière anonyme via un système sécurisé basé sur Internet.

Le système de gestion de la compliance des CFF comprend un ensemble complet de mesures. Ces dernières ont pour objectif de garantir que l'action des CFF est toujours conforme aux lois et aux réglementations applicables.

Direction du groupe.

Sous réserve des tâches intransmissibles et inaliénables, le Conseil d'administration délègue la gestion de l'entreprise à la Direction du groupe. Représentée par le CEO, la Direction du groupe répond devant le Conseil d'administration de l'ensemble des résultats du groupe tout en étant impliquée dans le développement des CFF à long terme. La Direction du groupe compte huit membres désignés par le Conseil d'administration. Chacun d'entre eux veille à la gestion opérationnelle de son domaine de responsabilité.

Le CEO assure la présidence de la Direction du groupe. Il répond de l'ensemble des résultats du groupe devant le Conseil d'administration et est également responsable envers ce dernier de toutes les activités de la Direction du groupe et de son efficacité. Il défend donc les propositions et les demandes de celle-ci devant le Conseil d'administration, généralement avec le membre responsable de la Direction.



De gauche à droite: Markus Jordi, Peter Kummer, Jacques Boschung, Kathrin Amacker, Andreas Meyer, Alexander Muhm, Anton Häne, Christoph Hammer

Membres de la Direction du groupe.

Le présent chapitre détaille la composition de la Direction du groupe au 31 décembre 2019 et précise les fonctions des différents membres aux CFF, leur nationalité ainsi que l'année de leur prise de fonction à la Direction du groupe. En outre, il fournit des informations complémentaires, comme la formation et la carrière, l'année de naissance, les activités exercées, les liens d'intérêts (principaux mandats au sein d'entreprises, d'organisations ou de fondations majeures), les fonctions permanentes dans des groupes d'intérêts importants ainsi que les fonctions officielles et les mandats politiques.

Andreas Meyer (1961, CH)

CEO depuis 2007, licencié en droit, avocat, MBA INSEAD Fontainebleau (F). Auparavant, consultant juridique/chef de projet chez ABB Suisse, Baden, directeur de Babcock Rohrleitungsbau GmbH, Oberhausen/Bitterfeld (D), avant de rejoindre Deutsche Bahn AG en qualité de président de la direction de DB Stadtverkehr GmbH, membre de la direction de DB Personenverkehr GmbH et membre du comité exécutif de Deutsche Bahn AG.

Principaux mandats: président du Conseil d'administration de Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, Olten | Membre du Comité et du Comité directeur de l'Union des transports publics (UTP) | Membre de la Communauté européenne du rail (CER), Bruxelles | Membre du comité directeur de l'Institut de management systémique et de gouvernance publique de l'Université de Saint-Gall (IMP HSG) | Membre du comité de pilotage de digitalswitzerland | Membre du Conseil de fondation d'Avenir Suisse, Zurich (depuis le 7.5.2019).

Anton Häne (1955, CH)

Directeur CFF Voyageurs depuis 2018, agent du mouvement, depuis 1971 aux CFF en tant que responsable Fonctionnement du système Distribution (1992-1999), responsable Controlling Voyageurs (1999-2001), responsable Distribution Suisse (2002-2007), responsable Gestion du trafic (2007-2014), responsable Grandes lignes (2014-2016) et responsable Transport (2014-2017).

Principaux mandats: président du conseil d'administration de zb Zentralbahn AG, Stansstad | Membre du conseil d'administration de Caisse suisse de voyage (Reka) société coopérative, Berne.

Alexander Muhm (1977, A)

Directeur CFF Immobilier depuis janvier 2019, architecte (Arch. Dipl.-Ing. Dr. techn., Technische Universität, Vienne), Executive MBA Université de Saint-Gall (HSG). Auparavant, chef de projet général Westlink, responsable de la gestion du portefeuille Gares et responsable de l'unité Développement.

Principaux mandats: vice-président de Grosse Schanze AG, Berne (depuis le 1.1.2019).

Jacques Boschung (1967, CH)

Directeur CFF Infrastructure depuis janvier 2019, diplômé en physique (Université de Lausanne). Auparavant, chez Dell EMC (anc. EMC Computer Systems AG): Senior Vice President pour les alliances globales et les entreprises de télécommunications en Europe, au Moyen-Orient et en Afrique; chez Swisscom Systems AG: Head Solution Unit; membre de la direction et CEO de Brightrivers SA.

Principaux mandats: président du conseil d'administration de Bluefactory Fribourg-Freiburg SA, Fribourg.

Christoph Hammer (1970, CH)

CFO depuis 2017, économiste d'entreprise diplômé ESCEA et formation continue à l'International Institute for Management Development IMD à Lausanne. Associé et directeur de PricewaterhouseCoopers (entreprise d'expertise comptable et de conseil), CFO et suppléant du directeur général de Starbucks Suisse/Autriche, CFO Hilti pour la région Europe du nord, Hilti Grande-Bretagne et Hilti Suisse.

Principaux mandats: membre du Conseil d'administration de Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, Olten | Membre du conseil d'administration de FC St. Gallen Event AG et de FC St. Gallen AG, Saint-Gall.

Markus Jordi (1961, CH)

Directeur CFF HR depuis 2007, licencié en droit. Auparavant, responsable Ressources humaines Suisse à Bâloise Assurances, membre de la direction et responsable Ressources humaines Groupe de Bâloise Holding SA à partir de 2006.

Principaux mandats: membre du groupe des directeurs des ressources humaines et membre du comité directeur de dialogue social sectoriel européen de la CER (Communauté européenne du rail), Bruxelles | Membre du comité de l'Union patronale suisse, Zurich | Membre du conseil d'administration de Ti&m Holding AG, Zurich | Vice-président du conseil de fondation de la Fondation Fonds d'indemnisation des victimes de l'amiante, Berne.

Peter Kummer (1965, CH)

Directeur CFF Informatique depuis 2010, licencié en sciences politiques. Aux CFF depuis 2007. Auparavant, responsable Architecture et stratégie informatiques chez Mobilière Suisse Société d'assurances SA.

Principaux mandats: membre du conseil d'administration de SwissSign Group SA, Opfikon.

Kathrin Amacker (1962, CH)

Directrice CFF Communication depuis 2013, docteur ès lettres II. Auparavant, différentes fonctions chez Ciba-Geigy/Novartis (cheffe de projet dans la production et le développement pharmaceutique, responsable des ressources humaines), puis responsable de la communication d'entreprise chez Swisscom SA et membre de la direction d'entreprise de Swisscom.

Principaux mandats: membre du comité du Musée Suisse des Transports, Lucerne | Membre du comité de la LITRA, Berne.

Contrats de management.

Au 31 décembre 2019, ni les CFF ni les sociétés du groupe n'ont passé de contrats de management avec des sociétés ou des personnes physiques ne faisant pas partie du groupe.

Organisation de la Direction du groupe.

Pendant l'année sous revue, la Direction du groupe était composée d'un CEO, des directeurs des divisions Infrastructure, Voyageurs et Immobilier, ainsi que des directions spécialisées Personnel, Finances, Informatique et Communication.

Le CEO est à la tête de la Direction du groupe et répond devant le Conseil d'administration de tous les résultats de l'entreprise. Les membres de la Direction du groupe lui sont subordonnés. Le CEO est, de plus, le supérieur direct des responsables des directions spécialisées qui ne sont pas représentés au sein de la Direction du groupe (Sécurité et qualité, Développement de l'entreprise, Droit et Compliance).

Rémunérations.

Le Conseil d'administration a fixé le montant des rémunérations et des prestations accessoires de ses membres dans le règlement sur les honoraires et le remboursement des frais. Ce règlement se fonde sur les statuts des CFF et sur les directives ad hoc du Conseil fédéral. Les rémunérations des membres du Conseil d'administration comprennent une part fixe liée à la fonction, qui correspond à une imputation en jours durant l'année, et une indemnité forfaitaire. Conformément aux dispositions du règlement sur les honoraires et le remboursement des frais, les membres reçoivent en outre des jetons de présence pour les travaux effectués au sein des comités. Les prestations accessoires englobent la remise à titre gratuit d'abonnements généraux aux membres du Conseil d'administration et à leur partenaire respectif, et ce pour la durée de leur mandat au sein du Conseil d'administration (suppression de l'AG à vie pour le Président du Conseil d'administration).

Les rémunérations des membres de la Direction du groupe comprennent un salaire de base (part fixe), une prime liée à la prestation et aux résultats ainsi qu'une indemnité forfaitaire pour frais. Les prestations accessoires englobent la remise à titre gratuit d'abonnements généraux aux membres de la Direction du groupe, à leur partenaire ainsi qu'aux membres de leurs familles.

Le Conseil d'administration fixe les objectifs et approuve l'atteinte des objectifs des membres de la Direction du groupe pour l'exercice précédent ainsi que les primes liées à la prestation et aux résultats qui en dépendent. Les rémunérations versées aux membres du Conseil d'administration et de la Direction du groupe sont communiquées à la Confédération dans le cadre du Rapport sur le salaire des cadres.

En fixant les rémunérations destinées à la Direction du groupe, le Conseil d'administration tient compte du risque entrepreneurial, de la taille du domaine de responsabilité du membre concerné et de l'ordonnance sur les salaires des cadres (Confédération). Les rémunérations perçues par les membres de la Direction du groupe CFF tiennent compte des conditions-cadres fixées par le propriétaire et sont définies selon des critères de transparence et de traçabilité confirmés par le Conseil d'administration des CFF.

Rémunérations accordées aux anciens membres des organes dirigeants.

Durant l'exercice sous revue, des honoraires d'un montant de 59 000 francs ont été versés à Georg Radon et Philippe Gauderon, anciens membres de la Direction du groupe (exercice précédent: 33 000 francs). Aucune indemnité n'a été octroyée aux membres du Conseil d'administration ayant quitté leur fonction avant octobre 2018, à l'exception de la remise à titre gratuit de l'abonnement général (à vie pour le Président du Conseil d'administration et, pour les autres membres, pour une durée de quatre ans à compter de leur départ).

Attribution d'actions, détention d'actions, options.

L'ensemble des actions se trouve en possession de la Confédération. Aucun plan d'option sur actions ou autre n'est prévu.

Honoraires et rémunérations supplémentaires, prêts aux organes.

Ni les membres du Conseil d'administration ni ceux de la Direction du groupe n'ont perçu d'honoraires ou de rémunération pour des services additionnels en faveur des CFF ou d'une société du groupe. De même, aucun prêt, avance ou crédit n'a été accordé.

Rémunération globale la plus élevée.

Les rémunérations de la Présidente du Conseil d'administration (280 352 francs) et du CEO (931 799 francs, hors cotisations aux institutions de prévoyance) correspondent au montant le plus élevé des rémunérations versées au sein des organes respectifs pendant la période sous revue.

Utilisation des montants maximaux autorisés par l'Assemblée générale.

Le Conseil d'administration a comme attribution intransmissible et inaliénable de rendre compte à l'intention de l'Assemblée générale, dans le rapport de gestion, de l'utilisation des montants maximaux approuvés par l'Assemblée générale pour les honoraires et les rémunérations (art. 9, let. h des statuts CFF).

Lors de sa séance du 27 avril 2018, l'Assemblée générale a arrêté les plafonds suivants pour les rémunérations globales de l'année 2019:

- Conseil d'administration: 1 106 800 francs (y compris Présidente du Conseil d'administration);
- Présidente du Conseil d'administration: 280 655 francs;
- Direction du groupe: 6 812 620 francs (y compris les cotisations à l'assurance de base de la Caisse de pensions CFF et à l'assurance complémentaire pour les cadres).

Les montants suivants ont effectivement été versés (voir également tableau ci-dessous):

- Conseil d'administration: 1 071 632 francs (y compris Présidente du Conseil d'administration), en sachant que durant cinq mois, le Conseil d'administration comptait dix et non neuf membres comme cela est le cas habituellement;
- Présidente du Conseil d'administration: 280 352 francs;
- Direction du groupe: 5 541 660 francs (y compris les cotisations à l'assurance de base de la Caisse de pensions CFF et à l'assurance complémentaire pour les cadres).

Le tableau suivant représente la rémunération globale accordée aux membres de la Direction du groupe pour les exercices 2018 et 2019, répartie sur la base des différents composants et comprenant le montant alloué au CEO. Au cours de l'exercice sous revue, la participation variable au résultat pour les membres de la Direction du groupe (hors cotisations de l'employeur aux assurances sociales et institutions de prévoyance, total 1 095 467 francs) représente 34,4 % du salaire de base (total 3 184 500 francs).

Les plafonds définis par l'Assemblée générale et les conditions-cadres fixées par le propriétaire ont ainsi été respectés.

Conseil d'administration.

En francs	2019	2018
Ensemble des membres du Conseil d'administration		
Honoraires	835 000	805 000
Honoraires supplémentaires	112 500	145 000
Indemnités forfaitaires pour frais	80 250	78 500
Abonnement général	43 882	49 329
Rémunération totale	1 071 623	1 077 829
Présidente du Conseil d'administration		
Honoraires	225 000	225 000
Honoraires supplémentaires	27 000	34 000
Indemnités forfaitaires pour frais	22 500	22 500
Abonnement général	5 852	5 852
Rémunération totale	280 352	287 352
Vice-président		
Honoraires	81 500	90 000
Honoraires supplémentaires	15 500	14 000
Indemnités forfaitaires pour frais	7 000	7 000
Abonnement général	5 852	5 852
Rémunération totale	109 852	116 852
Sept autres membres du Conseil d'administration		
Honoraires	528 500	490 000
Honoraires supplémentaires	70 000	97 000
Indemnités forfaitaires pour frais	50 750	49 000
Abonnement général	32 178	37 625
Rémunération totale	681 428	673 625

Direction du groupe.

En francs	2019	2018
Ensemble des membres de la Direction du groupe		
	8 personnes	9 personnes
Salaire de base (part fixe)	3 184 500	3 633 200
Prime liée à la prestation et aux résultats	1 095 467	1 420 038
Indemnités forfaitaires pour frais	159 600	178 800
Assurance-risque	0	19 505
Abonnement général	77 974	75 608
Rémunération totale	4 517 541	5 327 151
CEO		
Salaire de base (part fixe)	664 300	664 300
Prime liée à la prestation et aux résultats	228 519	264 657
Indemnités forfaitaires pour frais	25 200	25 200
Assurance-risque	0	19 505
Abonnement général	13 780	13 780
Rémunération totale	931 799	987 442

Organe de révision.

Durée du mandat et durée de fonction du réviseur responsable.

L'Assemblée générale désigne l'organe de révision du groupe pour une durée d'un an. Depuis la transformation des CFF en société anonyme le 1^{er} janvier 1999, ce mandat est confié à Ernst & Young, Berne. En règle générale, Ernst & Young fait fonction d'organe de révision pour les filiales du groupe également. Pour l'exercice 2020, l'Assemblée générale de CFF SA a désigné la société Deloitte à Zurich comme organe de révision externe.

Mandats et honoraires.

Le mandat de base comprend la vérification des comptes individuels et consolidés des CFF. Au cours de l'exercice 2019, les honoraires de l'organe de révision se sont élevés à 890 110 francs (2018: 958 345 francs) pour les mandats de vérification prévus par la loi. Ernst & Young a facturé des honoraires à hauteur de 0 franc pour des prestations additionnelles liées à la révision (2018: 0 franc).

Surveillance et contrôle relatifs à la révision externe.

Le comité Contrôle évalue la performance, l'indépendance et la rémunération de l'organe de révision externe. Il s'informe du processus de contrôle, du plan de révision et du volume des travaux de révision annuels, discute des résultats de la révision avec les réviseurs et se fait une idée du rapport entre les organes de révision externe et interne.

Relations avec la Confédération, droits de participation de l'actionnaire.

Pilotage des CFF.

Les attributions de l'Assemblée générale sont régies par les dispositions du code des obligations. Les statuts ne prévoient aucune disposition dérogeant à la loi pour les droits de participation des actionnaires (restriction du droit de vote et de représentation, quorums statutaires, convocation de l'Assemblée générale, ordres du jour ou inscriptions au registre des actions).

Tant que la Confédération est l'unique actionnaire, le Conseil fédéral exerce les pouvoirs de l'Assemblée générale (art. 10, al. 2 LCFF). De son côté, le Conseil fédéral a chargé le DETEC (Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication) et le DFF (Département fédéral des finances) d'exercer ses droits d'actionnaire. Comme les CFF ne sont pas soumis à la loi sur les bourses, aucune réglementation spécifique au changement de contrôle et aux mesures de défense (obligation de présenter une offre et clause de changement de contrôle) n'est mise en place.

Dans la gestion des CFF, la Confédération se limite aux directives politiques et financières. Elle dispose des instruments de pilotage suivants:

- fixation des objectifs à long terme dans la loi fédérale sur les chemins de fer;
- définition, par le Parlement, d'un plafond de dépenses quadriennal destiné au financement de l'exploitation, du maintien de la qualité du réseau et de l'aménagement de l'infrastructure ferroviaire;

- définition, par le Conseil fédéral, des objectifs stratégiques assignés aux CFF et dont le Conseil d'administration veille à la mise en œuvre; approbation, par le Conseil fédéral, du rapport annuel sur la réalisation des objectifs stratégiques;
- fixation, dans une convention de mise en œuvre, de l'affectation concrète des crédits d'engagements alloués aux CFF par le DETEC aux fins de l'aménagement de l'infrastructure ferroviaire;
- définition des objectifs liés à l'exploitation et au maintien de la qualité du réseau de l'infrastructure ferroviaire dans une convention conclue entre l'Office fédéral des transports et les CFF;
- définition des statuts des CFF;
- définition de la limite supérieure pour la rémunération du Conseil d'administration et de sa Présidente (séparément) et pour le montant total de la rémunération de la Direction du groupe;
- approbation, par l'Assemblée générale (Conseil fédéral), du rapport de gestion, y compris du bilan annuel, des comptes consolidés et de l'utilisation du bénéfice;
- élection ou révocation des membres du Conseil d'administration par l'Assemblée générale (Conseil fédéral);
- décharge des membres du Conseil d'administration par l'Assemblée générale (Conseil fédéral);
- information régulière au DETEC/DFF.

Sommaire.

P65 Rapport financier

Groupe CFF

- P66** Compte de résultat du groupe CFF
- P67** Bilan du groupe CFF
- P68** Tableau de flux de trésorerie du groupe CFF
- P69** Tableau de variation des fonds propres
 du groupe CFF
- P70** Annexe aux comptes consolidés 2019
- P93** Rapport de l'organe de révision sur les comptes
 du groupe

CFF SA

- P95** Compte de résultat de CFF SA
- P96** Bilan de CFF SA
- P97** Annexe aux comptes annuels de CFF SA
- P106** Proposition d'utilisation du résultat
- P107** Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

Compte de résultat du groupe CFF.

Période du 1^{er} janvier au 31 décembre.

En millions de francs	Remarque	2019	2018
Produits d'exploitation			
Produits du trafic	1	4 439,0	4 382,4
Prestations des pouvoirs publics	2	2 802,1	2 719,6
Produits résultant de la location d'immeubles	3	559,2	508,5
Produits accessoires	4	841,2	840,7
Prestations propres	5	1 222,5	1 194,1
Total Produits d'exploitation		9 863,9	9 645,2
Charges d'exploitation			
Charges de matières premières et consommables	6	-738,3	-728,1
Charges de personnel	7	-4 313,6	-4 225,5
Autres charges d'exploitation	8	-1 981,5	-1 833,0
Amortissements des immobilisations financières	9, 19	-12,6	0,0
Amortissements des immobilisations corporelles	9, 20	-2 136,8	-2 095,6
Amortissements des immobilisations incorporelles	9, 21	-193,9	-177,3
Total Charges d'exploitation		-9 376,7	-9 059,5
Résultat d'exploitation/EBIT		487,2	585,7
Résultat financier	10	-90,9	-105,5
Résultat ordinaire		396,3	480,2
Résultat issu de la vente de biens immobiliers	11	85,5	107,0
Bénéfice avant impôts		481,8	587,2
Impôts sur les bénéfices	12	-13,9	-12,7
Parts des minoritaires	13	-4,4	-6,2
Bénéfice du groupe		463,5	568,4

Bilan du groupe CFF.

Actif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Actif circulant			
Liquidités	14	710,5	657,4
Créances résultant de livraisons et de prestations	15	542,1	576,2
Autres créances	16	186,3	118,6
Stocks et travaux en cours	17	357,6	328,3
Comptes de régularisation actif	18	545,1	382,7
Total Actif circulant		2 341,5	2 063,2
Actif immobilisé			
Immobilisations financières	19	345,1	431,3
Immobilisations corporelles	20	35 118,0	33 671,1
Immobilisations corporelles en cours de construction	20	10 096,9	9 421,2
Immobilisations incorporelles	21	1 016,6	978,3
Total Actif immobilisé		46 576,5	44 502,0
Total Actif		48 918,0	46 565,2

Passif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Capitaux étrangers			
Dettes financières à court terme	22	1 254,7	828,4
Prêts des pouvoirs publics à court terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	23	6,6	0,7
Dettes résultant de livraisons et de prestations	24	832,7	785,8
Autres dettes à court terme	25	166,3	146,1
Comptes de régularisation passif	26	1 526,0	1 458,5
Provisions à court terme	27	284,7	275,1
Total Capitaux étrangers à court terme		4 071,0	3 494,7
Dettes financières à long terme	22	8 368,9	8 450,8
Prêts des pouvoirs publics à long terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	23	21 723,4	20 249,9
Autres dettes à long terme	25	739,4	824,2
Provisions à long terme	27	563,8	560,3
Total Capitaux étrangers à long terme		31 395,6	30 085,2
Total Capitaux étrangers		35 466,7	33 579,9
Fonds propres			
Capital social		9 000,0	9 000,0
Réserves provenant de primes		2 069,1	2 069,1
Réserves provenant de bénéfices		1 810,5	1 243,2
Bénéfice du groupe		463,5	568,4
Fonds propres sans parts des minoritaires		13 343,1	12 880,7
Parts des minoritaires	13	108,3	104,5
Total Fonds propres		13 451,4	12 985,2
Total Passif		48 918,0	46 565,2

Tableau de flux de trésorerie du groupe CFF.

Période du 1^{er} janvier au 31 décembre.

En millions de francs	Remarque	2019	2018
Bénéfice du groupe		463,5	568,4
Amortissements de l'actif immobilisé		2 342,7	2 253,8
Pertes sur dépréciations d'actifs		0,6	19,1
Augmentation de provisions		23,4	14,5
Autres charges/produits sans incidence sur le fonds		-227,9	-56,9
Bénéfice provenant de la vente d'actifs immobilisés		-98,8	-114,1
Pertes/bénéfices proportionnels résultant de l'utilisation de la méthode de la mise en équivalence		0,6	-1,3
Résultat des parts des minoritaires		4,4	6,2
Variation de l'actif circulant net	28	100,7	-147,3
Entrées de liquidités provenant de l'activité d'exploitation avec prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		2 609,2	2 542,3
Prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		-1 408,0	-1 324,6
Entrées de liquidités provenant de l'activité d'exploitation sans prestations de la Confédération liées aux amortissements de l'infrastructure		1 201,1	1 217,7
Versements pour investissements d'immobilisations corporelles et d'immobilisations en cours de construction		-3 562,9	-3 375,6
Paievements provenant de désinvestissements d'immobilisations corporelles		134,6	142,5
Versements pour investissements d'immobilisations financières		-9,9	-28,1
Paievements provenant de désinvestissements d'immobilisations financières		44,1	1,6
Versements pour investissements d'immobilisations incorporelles		-223,7	-185,1
Paievements provenant de désinvestissements d'immobilisations incorporelles		1,2	0,0
Sortie de liquidités provenant de l'activité d'investissement		-3 616,6	-3 444,8
Financement des investissements destinés au maintien de l'infrastructure ferroviaire via les contributions à fonds perdu de la Confédération		1 408,0	1 324,6
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire		714,8	687,7
Remboursements d'emprunts obligataires		0,0	-150,0
Remboursements d'engagements financiers à court terme		-301,5	-78,3
Augmentation d'engagements financiers à long terme		647,6	485,4
Distributions de dividendes aux actionnaires minoritaires		-0,3	-0,4
Entrée de liquidités provenant de l'activité de financement		2 468,6	2 269,0
Total Variations de liquidités		53,0	41,9
Liquidités au 1 ^{er} janvier		657,4	615,5
Liquidités au 31 décembre		710,5	657,4
Variation des liquidités		53,0	41,9

Flux de trésorerie disponible.

En millions de francs	2019	2018
Variation de liquidités provenant de l'activité d'exploitation	1 201,1	1 217,7
Variation de liquidités provenant de l'activité d'investissement	-3 616,6	-3 444,8
Flux de trésorerie disponible avant financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	-2 415,5	-2 227,1
Variation de liquidités provenant du financement des investissements destinés au maintien de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	2 122,8	2 012,3
Flux de trésorerie disponible après financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	-292,7	-214,8
Variation de liquidités provenant du financement des investissements commerciaux	345,7	256,7
Total Flux de trésorerie	53,0	41,9

Tableau de variation des fonds propres du groupe CFF.

En millions de francs	Capital social	Réserves provenant de primes (agios)	Réserves provenant de bénéfices	Écarts de conversion	Total sans parts des minoritaires	Parts des minoritaires	Total avec parts des minoritaires
Fonds propres au 1. 1. 2018	9 000,0	2 069,1	1 250,9	-6,6	12 313,4	98,9	12 412,4
Dividendes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,4	-0,4
Bénéfice du groupe	0,0	0,0	568,4	0,0	568,4	6,2	574,6
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	-1,1	-1,1	-0,2	-1,3
Fonds propres au 31. 12. 2018	9 000,0	2 069,1	1 819,3	-7,7	12 880,7	104,5	12 985,2
Dividendes	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,3	-0,3
Bénéfice du groupe	0,0	0,0	463,5	0,0	463,5	4,4	467,9
Écarts de conversion	0,0	0,0	0,0	-1,1	-1,1	-0,2	-1,4
Fonds propres au 31. 12. 2019	9 000,0	2 069,1	2 282,8	-8,9	13 343,1	108,3	13 451,4

Le capital social, entièrement libéré, est réparti sur 180 millions d'actions nominatives d'une valeur nominale de 50 francs chacune. La Confédération est l'unique actionnaire.

Le montant des réserves statutaires et légales non distribuables au 31 décembre 2019 s'élève à 2155,5 millions de francs (2018: 2183,2 millions).

Annexe aux comptes consolidés 2019.

Principes de consolidation.

Généralités.

Les principes appliqués en matière de présentation des comptes satisfont aux exigences du droit suisse des sociétés anonymes et aux recommandations relatives à la présentation des comptes (Swiss GAAP RPC). Ils donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que des résultats.

Date de clôture.

La durée de l'exercice comptable est de douze mois pour toutes les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation. L'exercice comptable de toutes les unités incluses est identique à l'année civile, exception faite de Kraftwerk Rupperswil-Auenstein AG (clôture au 30 septembre).

Périmètre de consolidation.

Les comptes consolidés englobent les comptes annuels des Chemins de fer fédéraux suisses CFF (CFF SA) et de toutes les sociétés dans lesquelles CFF SA détient, directement ou indirectement, la majorité des voix.

Les CFF sont en relation avec des sociétés ad hoc (SPE – Special Purpose Entities) pour des opérations de leasing transfrontalier. Ces sociétés ne font pas partie du périmètre de consolidation, car les CFF n'y possèdent aucune part ou option sur part au capital, ni droit de vote ou autres droits. Ces transactions sont inscrites au bilan en tant que leasing financier.

Les sociétés faisant partie du périmètre de consolidation sont mentionnées dans la liste des participations du groupe CFF à la page 92.

Méthode de consolidation.

La consolidation du capital est effectuée selon la méthode «purchase». L'actif et le passif ainsi que les produits et les charges internes au groupe sont compensés réciproquement. Les gains intermédiaires découlant de transactions internes au groupe qui n'ont pas encore été réalisés par la vente à des tiers sont éliminés lors de la consolidation.

Lors de la première consolidation d'une société, son patrimoine et ses dettes sont évalués selon des principes uniformes. La différence entre les fonds propres et le prix d'achat est inscrite à l'actif en tant que goodwill ou au passif en tant que badwill, et amortie de manière linéaire sur cinq ans.

La méthode de l'intégration globale est appliquée à toutes les sociétés dans lesquelles CFF SA détient une participation directe ou indirecte supérieure à 50 % et dont elle contrôle la politique financière et commerciale. L'actif et le passif ainsi que les produits et les charges sont comptabilisés à 100 %; les parts de tiers aux fonds propres et au résultat sont présentées séparément. CFF SA détient une participation supérieure à 50 % dans AlpTransit Gotthard SA, öV Preis- und Vertriebssystemgesellschaft AG et Lémanis SA. Ces sociétés ne font pas l'objet d'une intégration globale, mais sont prises en compte selon la méthode de mise en équivalence, car le critère du contrôle n'est pas rempli en raison d'accords et de dispositions statutaires.

Pour les participations dans des joint-ventures, la méthode de l'intégration proportionnelle est appliquée. Les différents partenaires exercent une influence absolument identique et un contrôle équivalent sur la société. L'actif et le passif ainsi que les produits et les charges sont saisis de manière proportionnelle.

Les sociétés associées, c'est-à-dire toutes les entreprises dans lesquelles CFF SA détient une participation de 20 à 50 %, sont intégrées selon la méthode de mise en équivalence. Elles sont comptabilisées à une valeur proportionnelle aux fonds propres au jour d'établissement du bilan. Leur réévaluation est inscrite au résultat financier.

Parts des minoritaires.

Les parts des minoritaires figurant dans les comptes consolidés correspondent à la part des tiers aux fonds propres et au résultat des sociétés consolidées, proportionnellement à leur participation dans ces dernières.

Conversion monétaire.

Les comptes annuels des sociétés faisant partie du périmètre de consolidation doivent être convertis au cours du jour de clôture s'ils sont établis en monnaies étrangères. L'actif et les capitaux étrangers sont également convertis au cours du jour de clôture. Les fonds propres sont évalués au cours historique, alors que les produits, les charges et les flux de trésorerie sont convertis au cours moyen de l'année. Les écarts de conversion résultant de l'application de cette méthode sont compensés par les réserves provenant de bénéfices, sans incidence sur le résultat.

Les cours de change suivants ont été appliqués:

	Cours moyen 2019	Cours moyen 2018	Cours du jour de clôture 31.12.2019	Cours du jour de clôture 31.12.2018
EUR	1,11	1,15	1,09	1,13

Principes d'évaluation et d'organisation des comptes consolidés.

Généralités.

Les comptes consolidés sont basés sur les comptes des sociétés du groupe établis selon des principes d'évaluation et d'organisation homogènes. Le principe applicable est celui de l'évaluation individuelle des actifs et des passifs. Les comptes sont évalués en millions de francs et arrondis à un chiffre après la virgule, ce qui peut donner lieu à des différences insignifiantes.

Actif circulant.

Les **liquidités** englobent les avoirs en caisse, les avoirs en comptes postaux et les avoirs en comptes bancaires ainsi que les placements financiers réalisables à court terme ayant une durée résiduelle maximale de trois mois. Elles sont évaluées à leur valeur nominale. Les billets de banque se trouvant dans les bancomats exploités par les CFF sont enregistrés comme liquidités au niveau du poste «Comptes de transit». Les **créances résultant de livraisons et de prestations** ainsi que les **autres créances** sont portées en compte à leur valeur nominale après déduction des corrections de valeur nécessaires. Les risques de solvabilité concrets sont couverts par des provisions individuelles, les risques de perte latents par des corrections de valeur en fonction de la structure par âge et sur la base de valeurs empiriques. Les **stocks**, généralement utilisés à des fins propres, sont comptabilisés soit au coût d'acquisition, soit au prix de revient, déduction faite des éventuels escomptes accordés. Le principe de la valeur la plus basse est appliqué. Les risques liés à une durée de stockage particulièrement longue ou à une réduction des possibilités d'utilisation sont pris en compte par des corrections de valeur. La détention de pièces de rechange stratégiques visant à garantir une exploitation ferroviaire optimale est prise en compte séparément. Tant que leur utilisation est prévisible, ces pièces sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition ou de fabrication sans faire l'objet d'une correction de valeur. Les **travaux en cours** sont comptabilisés au coût d'acquisition ou à la valeur d'aliénation réalisable si elle est plus basse (principe de la valeur la plus basse). La saisie de leur résultat ne se fait qu'après le passage du risque de livraison et de prestation du mandataire au mandant (méthode du Completed Contract).

Actif immobilisé.

Les **immobilisations financières** comprennent les titres conservés en portefeuille à long terme, ainsi que les participations non consolidées dans lesquelles CFF SA détient au plus 20 % des voix et qui sont comptabilisées à la valeur d'acquisition, déduction faite des corrections de valeur appropriées et économiquement nécessaires. Les participations dans les sociétés associées incluent les participations dans lesquelles CFF SA détient au moins 20 % des voix et qui sont comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence. Les prêts à long terme envers des tiers et les sociétés associées sont portés en compte à leur valeur nominale, déduction faite des corrections de valeur pour risques de solvabilité concrets. Les immobilisations financières englobent également les actifs des institutions de prévoyance et les réserves de cotisations d'employeur, lesquelles font l'objet d'une correction de valeur si une renonciation conditionnelle à leur utilisation a été accordée. Des impôts différés actifs sur des différences temporaires ainsi que sur des pertes fiscales reportées ne peuvent être comptabilisés que lorsqu'il est probable qu'ils pourront être réalisés dans le futur par l'existence de bénéfices imposables suffisants. Les **immobilisations corporelles** sont portées au bilan au coût d'acquisition ou au prix de revient. Les amortissements se font de manière linéaire sur la durée probable d'utilisation, déduction faite des amortissements cumulés et des corrections de valeur nécessaires lors de l'évaluation postérieure. Les durées d'utilisation sont estimées comme suit (en années):

	Durée d'utilisation (en années)
Véhicules	
– Véhicules sur rails	20-33
– Véhicules routiers et autres	5-20
Infrastructure, superstructure, technique ferroviaire	
– Ouvrages d'art	50
– Installations de la voie ferrée et de lignes de contact	25-50
– Installations de sécurité	15-20
– Lignes de transport	33
Autres immobilisations corporelles	
– Raccordement, alimentation, élimination	15-25
– Conduites haute pression, galeries de captage/dessableurs	40-50
– Autres ouvrages hydrauliques	80
– Instruments, mobilier et outillage	5-10
– Matériel informatique	4-8
– Télécommunications	4-20
– Équipements techniques, électrotechniques et mécaniques	25-33
Bâtiments	
– Bâtiments d'habitation, locaux commerciaux et bureaux	55-75
– Autres bâtiments	40-60

Les intérêts passifs échus durant la réalisation des actifs sont activés si le délai requis entre le début du chantier et la mise en service est important. Basée sur la valeur moyenne du bien, l'activation est effectuée au taux moyen des capitaux étrangers portant intérêt. Les valeurs immobilisées en leasing et assimilées à l'achat d'un objet sur le plan économique sont activées dans les immobilisations corporelles et amorties sur la même durée que les immobilisations comparables. Les dettes résultant de contrats de leasing sont comptabilisées comme dettes financières. Les gains issus de reprises par relocation («sale-and-lease-back») donnent lieu à des opérations de délimitation périodique qui sont dissoutes sur l'ensemble de la durée du contrat. Les pertes de valeur sont débitées directement du résultat consolidé de la période.

Les **terrains non bâtis** englobent les terrains situés dans une zone constructible et ne comportant aucun bâtiment.

Les **immobilisations corporelles en cours de construction** comprennent l'ensemble des coûts sur projets activés, relatifs à des immobilisations corporelles. Les coûts sur projets non activés sont mis à la charge du compte de résultat au moment de son établissement. Les **immobilisations incorporelles** regroupent les valeurs incorporelles acquises (goodwill, droits d'utilisation des eaux, droits de passage, autres droits et logiciels). Elles sont amorties selon la méthode linéaire sur toute la durée d'utilisation. Les immobilisations incorporelles créées par CFF SA ne sont activées que si elles sont identifiables et génèrent un profit mesurable sur plusieurs années et si les coûts peuvent être définis de manière fiable.

Les durées d'utilisation des immobilisations incorporelles sont estimées comme suit (en années):

	Durée d'utilisation (en années)
Goodwill	5
Droits	selon le contrat
Logiciels	5-8

L'ensemble des coûts sur projets activés figurent au poste «Immobilisations incorporelles en cours de construction». Les coûts sur projets non activés sont mis à la charge du compte de résultat au moment de son établissement.

Tous les actifs sont contrôlés à la date du bilan en vue d'identifier des signes de **dépréciation d'actifs** (Impairment). On parle de dépréciation lorsque la valeur comptable de l'actif dépasse la valeur réalisable, à savoir la valeur la plus élevée entre la valeur du marché et la valeur d'usage. S'il y a dépréciation d'actifs, la valeur comptable doit être ramenée à la valeur réalisable et la dépréciation d'actifs doit être inscrite en diminution du résultat consolidé de la période.

Capitaux étrangers.

Les capitaux étrangers sont comptabilisés à leur valeur nominale, exception faite des provisions et des dettes envers les institutions de prévoyance. Sont considérées comme dettes financières **à long terme** toutes les dettes d'une durée résiduelle supérieure à douze mois.

Les **dettes financières** englobent les prêts commerciaux et les avances consentis par la Confédération et des tiers, tels que les dettes bancaires, les dettes résultant de contrats de leasing ou les dettes envers la Caisse du personnel CFF.

Les **prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire** incluent les prêts octroyés par la Confédération et les cantons. Généralement, ils sont sans intérêts et remboursables sous conditions.

Les **provisions** sont constituées s'il existe des engagements juridiques ou de fait. En cas de forte influence du facteur temps, le montant de la provision fait l'objet d'une opération d'escompte.

La provision vacances/avoirs en temps comprend, outre les gratifications pour ancienneté de service et les soldes de jours de vacances non encore utilisés, les avoirs en temps supplémentaire et les avoirs en temps constitués dans le cadre du modèle de durée de la vie active «Flexa». Ce modèle offre aux collaborateurs la possibilité de constituer une épargne (temps ou argent) sur un compte de temps individuel et de l'utiliser ultérieurement sous forme de temps.

Les provisions fiscales comptabilisées dans les provisions à long terme regroupent les impôts différés. Elles tiennent compte de toutes les répercussions fiscales qui découlent des différents principes d'évaluation internes au groupe ou liés au droit commercial et à la fiscalité locale. Elles sont constituées selon la méthode «liability» et, le cas échéant, adaptées périodiquement en fonction des modifications de la législation fiscale locale.

Engagements de prévoyance.

La prévoyance professionnelle des employés de CFF SA, de CFF Cargo SA et de certaines filiales est assurée par la Caisse de pensions CFF, juridiquement autonome. La Caisse de pensions CFF a adopté le régime de primauté des cotisations. Son financement est assuré par les cotisations des employeurs et des employés. Les autres filiales sont rattachées à d'autres institutions de prévoyance ou disposent de leur propre institution.

Les incidences économiques sont définies chaque année sur la base des derniers comptes annuels publiés par les institutions de prévoyance. Elles sont ensuite calculées et portées au bilan conformément à la Swiss GAAP RPC 16. Un avantage économique est inscrit à l'actif uniquement lorsque l'excédent de couverture peut être utilisé par la société pour couvrir les charges de prévoyance futures. Un engagement économique est porté au passif lorsque les conditions de la constitution d'une provision sont remplies. Les variations de l'avantage ou de l'engagement économique par rapport à l'exercice précédent sont enregistrées comme charges de personnel dans le compte de résultat.

Les dettes envers les institutions de prévoyance et les collaborateurs englobent également les dettes des CFF pour les prestations des collaborateurs à long terme.

Compte de résultat.

Les produits englobent les produits liés à la vente de prestations de service dans le cadre de l'activité ordinaire et susceptibles de générer un avantage économique. Ils sont comptabilisés déduction faite des remises de prix, rabais, escomptes et frais de cartes de crédit. La date de comptabilisation correspond à la date de la fourniture de la prestation.

Parmi les principales sources de revenus des CFF figurent les produits du trafic (voyageurs et marchandises), les prestations des pouvoirs publics et les produits résultant de la location d'immeubles.

Le **produit du trafic voyageurs** englobe la part des CFF aux recettes réalisées avec les ventes de billets et d'abonnements, tels que l'abonnement général, l'abonnement demi-tarif et les abonnements communautaires. Cette part est définie sur la base des calculs et relevés de l'Union des transports publics. La structure des titres de transport, le nombre de voyageurs et les tronçons parcourus sont extrapolés pour déterminer les recettes par entreprise de transport.

Le **produit du trafic marchandises** est calculé sur la base des prestations de transport réellement effectuées au cours de la période sous revue.

Les **prestations des pouvoirs publics** comprennent les indemnités de la Confédération et des cantons liées à l'infrastructure ferroviaire et au trafic voyageurs régional, et destinées à compenser les coûts qui ne sont pas couverts en vertu des conventions passées avec les commanditaires.

Les **produits résultant de la location d'immeubles** regroupent les revenus issus de la location de surfaces commerciales dans les gares, de bureaux et de logements, ajustés à la période.

L'effet découlant de la couverture du risque de change est porté en compte dans le résultat financier.

Produits dérivés.

Dans le domaine financier, les CFF appliquent une stratégie visant à réduire les risques. Les produits dérivés ne servent donc qu'à couvrir les opérations de base.

Les instruments utilisés à des fins de couverture appliquent les principes d'évaluation du sous-jacent, mais le produit est comptabilisé au moment de la réalisation de l'opération de base.

Les instruments de couverture des flux de trésorerie futurs sont indiqués dans l'annexe jusqu'à la réalisation du flux de trésorerie sous-jacent. À la réalisation du flux de trésorerie ou en cas de cession du produit dérivé, la valeur actuelle de l'instrument financier est portée au bilan et comptabilisée dans le résultat de la période de manière congruente par rapport au sous-jacent couvert.

Engagements conditionnels et créances éventuelles.

Les engagements conditionnels comprennent les cautionnements, les garanties et constitutions de gages ainsi que les autres engagements à caractère conditionnel. Ils sont portés en compte à leur valeur nominale. Les créances éventuelles sont comptabilisées lorsqu'il s'agit d'actifs susceptibles de produire un avantage économique.

Autres engagements ne devant pas être portés au bilan.

Les autres engagements ne devant pas être portés au bilan englobent l'ensemble des autres engagements ne pouvant pas être résiliés dans un délai de douze mois. Ils sont portés en compte à leur valeur nominale. Il s'agit essentiellement d'engagements d'investissement et d'obligations d'achat d'énergie.

Remarques concernant les comptes consolidés.

0.1 Modification du périmètre comptable.

En 2019, le périmètre de consolidation s'est agrandi avec la création de la société SBB Cargo Nederland B.V., Batenburg (participation de 75 %, octobre 2019).

1 Produits du trafic.

En millions de francs	2019	2018
Trafic voyageurs	3 468,1	3 392,7
trafic grandes lignes	2 532,0	2 483,3
trafic régional	936,1	909,5
Trafic marchandises	834,7	867,8
Prestations d'exploitation	39,0	35,5
Infrastructure (produit des sillons)	97,1	86,4
Produits du trafic	4 439,0	4 382,4

Dans l'ensemble, les produits du trafic ont augmenté de 56,6 millions de francs (+1,3 %).
Le produit du trafic voyageurs a crû de 75,4 millions de francs (+2,2 %) grâce à la nouvelle hausse du nombre d'abonnements généraux et demi-tarif en circulation, à l'augmentation des ventes de billets dégriffés et à la progression de la demande en trafic voyageurs international. Le produit du trafic marchandises a reculé de 33,1 millions de francs (-3,8 %) en raison de la baisse du nombre de trains-kilomètres vendus pour le fret international et du fléchissement conjoncturel en Suisse, notamment dans la branche automobile.

2 Prestations des pouvoirs publics.

En millions de francs	2019	2018
Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional		
Confédération	320,5	312,1
Cantons	364,0	341,4
Total Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional	684,5	653,5
Prestations de la Confédération versées à l'infrastructure ferroviaire dans le cadre des conventions sur les prestations		
Amortissements liés à l'infrastructure	1 408,0	1 324,6
Parts d'investissements non activables	294,0	225,7
Contribution à l'exploitation de l'infrastructure	269,9	375,5
Total Prestations de la Confédération versées dans le cadre des conventions sur les prestations	1 972,0	1 925,9
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial		
Confédération	136,8	124,6
Cantons	8,0	7,8
Total Prestations liées aux investissements assortis d'un financement spécial	144,8	132,4
Total Prestations liées à l'infrastructure ferroviaire	2 116,7	2 058,3
Indemnités compensatoires versées par la Confédération pour le trafic marchandises	0,9	7,8
Total Prestations liées au trafic marchandises	0,9	7,8
Prestations des pouvoirs publics	2 802,1	2 719,6

Les indemnités compensatoires liées aux prestations commandées en trafic voyageurs régional compensent les coûts non couverts par les voyageurs. La hausse de 31,0 millions de francs (+4,7 %) est liée aux réaménagements de l'offre et à l'augmentation de la cadence pour le RER de Zurich, en Argovie et à Genève.

La contribution des pouvoirs publics aux amortissements et aux parts d'investissements non activables a crû de 151,7 millions de francs (+9,8 %) en raison de l'augmentation des travaux de renouvellement. La contribution des pouvoirs publics à l'exploitation de l'infrastructure ferroviaire a pu être réduite de 105,6 millions de francs (-28,1 %) en raison de gains de productivité et de baisse des coûts.

Les prestations de la Confédération au titre de l'infrastructure englobent le versement aux CFF d'une contribution à l'infrastructure de la Communauté de transport zurichoise («compensation des avantages») d'un montant de 45,0 millions de francs (2018: 45,0 millions). N'étant pas en rapport immédiat avec les prestations fournies par les CFF, cette somme est intégralement rétrocédée à la Communauté de transport zurichoise (ZVV) conformément à la pratique imposée par l'Office fédéral des transports (OFT) et doit donc être déduite des indemnités compensatoires versées par les cantons pour le trafic voyageurs régional.

3 Produits résultant de la location d'immeubles.

La progression des loyers en fonction du chiffre d'affaires dans les grandes gares de Zurich, Lausanne, Berne et Saint-Gall ainsi que l'inauguration et l'agrandissement de surfaces de vente ont généré une croissance des produits résultant de la location d'immeubles de 50,7 millions de francs (+10,0 %), à 559,2 millions.

4 Produits accessoires.

En millions de francs	2019	2018
Prestations de services	217,3	215,9
Travaux de maintenance et d'entretien	34,8	31,7
Produits résultant de la location	68,8	68,8
Produits résultant des ventes d'énergie	119,0	123,2
Opérations de change	35,8	36,7
Commissions	89,0	88,0
Matériel et imprimés	36,3	40,0
Participations financières	112,8	105,1
Prestations dans le cadre de projets de construction	20,9	18,6
Contributions au titre du trafic voyageurs régional transfrontalier	29,4	29,9
Autres produits accessoires	77,0	82,8
Produits accessoires	841,2	840,7

Les produits accessoires ont crû de 0,5 million de francs (+0,1 %) par rapport à l'exercice précédent.

Les participations financières ont augmenté de 7,7 millions de francs (+7,3 %), car les sinistres constatés ont été réévalués, entraînant une baisse des prétentions de réassurance pour l'exercice précédent.

5 Prestations propres.

En millions de francs	2019	2018
Investissements	853,5	810,8
Établissement de stocks	368,9	383,3
Prestations propres	1 222,5	1 194,1

Les prestations propres au titre des investissements ont crû de 42,7 millions de francs (+5,3 %) en raison de l'augmentation des investissements dans l'infrastructure ferroviaire.

La préparation de stocks dans les ateliers de CFF Voyageurs a engendré un accroissement des prestations propres liées à l'établissement de stocks.

6 Charges de matières premières et consommables.

Les charges de matières premières et consommables ont augmenté de 10,2 millions de francs (+1,4 %) par rapport à l'exercice précédent, marqué par la dissolution de la correction de valeur sur les pièces de rechange stratégiques.

7 Charges de personnel.

En millions de francs	2019	2018
Charges salariales	3 046,1	2 990,7
Location de personnel	520,7	491,5
Charges sociales	577,6	552,3
Autres charges de personnel	169,2	191,1
Charges de personnel	4 313,6	4 225,5

Les charges de personnel ont progressé de 88,1 millions de francs (+2,1 %) par rapport à l'exercice précédent.

Le nombre de postes à temps plein a crû de 226, à 32 535. L'augmentation des effectifs, la hausse générale des salaires pour l'ensemble du personnel et l'octroi d'une prime aux collaborateurs CCT à titre de remerciement pour les efforts accomplis ont généré un accroissement des charges salariales et sociales.

8 Autres charges d'exploitation.

En millions de francs	2019	2018
Prestations d'exploitation ferroviaire	334,9	344,0
Loyer pour immobilisations corporelles	62,9	61,0
Entretien, réparation et remplacement d'installations par des tiers	523,4	457,8
Charges de véhicules	213,7	163,8
Charges d'énergie	177,0	191,4
Charges d'administration	110,0	97,3
Charges d'informatique	197,1	181,6
Dépenses publicitaires	74,6	68,5
Concessions, droits et taxes	80,1	80,2
Réduction de la TVA déductible sur les indemnités compensatoires et les prestations des pouvoirs publics	101,3	97,9
Charges d'exploitation diverses	106,5	89,6
Autres charges d'exploitation	1 981,5	1 833,0

Les autres charges d'exploitation ont progressé de 148,5 millions de francs (+8,1 %) par rapport à l'exercice précédent. Les charges liées à l'entretien, à la réparation et au remplacement d'installations par des tiers ont crû de 65,6 millions de francs (+14,3 %) en raison de l'augmentation du volume de prestations d'entretien de la voie ferrée. Les charges de véhicules ont augmenté de 49,9 millions de francs (+30,5 %), en raison notamment de la constitution d'une provision pour la modernisation des commandes de portes sur les VU IV et les véhicules équipés de systèmes similaires. Les charges comptabilisées dans la réduction de la TVA déductible sur les indemnités compensatoires et les prestations des pouvoirs publics se basent sur les dispositions appliquées aux entreprises de transports publics. En lieu et place d'une réduction de la TVA déductible proportionnelle à la composition du chiffre d'affaires global, les CFF appliquent une réduction représentant un taux forfaitaire sur les prestations qui leur sont versées par les pouvoirs publics.

9 Amortissements des immobilisations financières, corporelles et incorporelles.

En millions de francs	2019	2018
Amortissements des immobilisations financières	12,6	0,0
Amortissements des immobilisations corporelles	2 082,4	2 047,2
Amortissements des immobilisations incorporelles	189,9	176,3
Amortissements des valeurs comptables résiduelles liées à la cession d'immobilisations corporelles	54,5	48,3
Amortissements des valeurs comptables résiduelles liées à la cession d'immobilisations incorporelles	4,0	1,0
Amortissements des immobilisations financières, corporelles et incorporelles	2 343,3	2 272,8

Les amortissements ont augmenté de 70,5 millions de francs (+3,1 %). Cette hausse s'explique notamment par la mise en service d'ouvrages d'infrastructure, des trains grandes lignes Giruno et duplex TGL et par l'inauguration de bâtiments.

10 Résultat financier.

En millions de francs	2019	2018
Produits de participation et produits financiers tiers	2,4	1,4
Charges financières tiers	-54,8	-68,7
Charges financières prêts de l'actionnaire	-47,6	-48,6
Part au résultat des sociétés associées	2,1	4,7
Produits de change	2,4	7,0
Autres produits financiers	4,5	-1,2
Résultat financier	-90,9	-105,5

Les charges financières tiers englobent les charges d'intérêts liées aux dettes envers l'institution de prévoyance (voir «Transactions avec des parties liées»).

Toujours négatif, le résultat financier s'est amélioré de 14,6 millions de francs (+13,8 %) en raison notamment de refinancements toujours plus favorables.

11 Résultat issu de la vente de biens immobiliers.

En millions de francs	2019	2018
Bénéfice provenant de la vente de biens immobiliers	85,6	107,1
Perte provenant de la vente de biens immobiliers	-0,1	-0,1
Résultat issu de la vente de biens immobiliers	85,5	107,0

Le résultat issu de la vente de biens immobiliers est exclusivement affecté à l'assainissement et à la stabilisation de la Caisse de pensions CFF.

12 Impôts sur les bénéfices.

En millions de francs	2019	2018
Impôts courants sur les bénéfices	11,9	11,3
Impôts différés sur les bénéfices	2,0	1,4
Impôts sur les bénéfices	13,9	12,7

La prétention fiscale différée des sociétés du groupe imposables pour perte fiscale reportée s'élève à 40,6 millions de francs (2018: 41,6 millions). Aucun impôt différé sur les reports de perte n'a été porté en compte.

CFF SA et les filiales fournissant des prestations en trafic régional paient des impôts sur les bénéfices pour les activités liées à l'immobilier et les services accessoires. Dans le cadre d'une activité de transport concessionnaire, elles sont exonérées aux niveaux fédéral et cantonal de l'impôt sur le bénéfice et le capital, de l'impôt sur les gains immobiliers et de l'impôt immobilier.

13 Parts des minoritaires.

En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Situation au 1. 1.	104,5	98,9
Dividendes	-0,3	-0,4
Part au résultat	4,4	6,2
Écarts de conversion	-0,2	-0,2
Situation au 31. 12.	108,3	104,5

14 Liquidités.

En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Caisse	62,8	72,4
Poste	332,3	293,0
Banques	152,3	129,0
Dépôts à terme	50,0	50,0
Comptes de transit	113,0	113,0
Liquidités	710,5	657,4

15 Créances résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Créances résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	428,9	437,0
envers l'actionnaire (Confédération)	101,1	123,9
envers les sociétés associées	25,1	29,0
Corrections de valeur	-13,0	-13,7
Créances résultant de livraisons et de prestations	542,1	576,2

16 Autres créances.

Les autres créances englobent les avoirs de la déduction de l'impôt préalable et les avances versées aux fournisseurs.

17 Stocks et travaux en cours.

En millions de francs	31.12.2019	31.12.2018
Stocks	542,9	507,5
Travaux en cours	190,6	141,2
Acomptes liés à des commandes clients	-178,3	-128,9
Corrections de valeur	-197,7	-191,4
Stocks et travaux en cours	357,6	328,3

Les travaux en cours ont augmenté de 49,4 millions de francs et les acomptes liés à des commandes clients de 49,4 millions de francs en raison de la construction de bâtiments à Genève Pont-Rouge, Renens et Berne Wankdorf au nom de l'acquéreur. Dans le cadre de la reprise d'inscriptions à l'actif de coûts ultérieurs liés au tunnel du Saint-Gothard, AlpTransit Gotthard SA a transféré des stocks à hauteur de 17,2 millions de francs à CFF SA (voir remarque 20 «Immobilisations corporelles»).

18 Comptes de régularisation actif.

En millions de francs	31.12.2019	31.12.2018
Régularisation des instruments de couverture des taux d'intérêt cédés	254,3	98,3
Régularisation des prestations à payer	179,1	170,5
Régularisation des prestations payées d'avance	60,4	40,9
Régularisation des indemnités dues	51,4	72,9
Comptes de régularisation actif	545,1	382,7

L'augmentation de la régularisation des instruments de couverture des taux d'intérêt cédés s'explique par l'inscription au bilan des coûts de dissolution saisis en parallèle avec le sous-jacent.

19 Immobilisations financières.

En millions de francs	Titres	Participations dans les sociétés associées	Prêts à des tiers	Prêts aux sociétés associées	Actifs résultant d'institutions de prévoyance	Total
Valeurs comptables nettes au 1. 1. 2018	72,9	262,8	65,1	1,2	1,4	403,3
Valeurs d'acquisition						
Situation au 1. 1. 2018	81,6	262,8	66,0	1,2	2,3	413,8
Fluctuations de valeur	-0,1	1,3	-1,7	0,0	0,0	-0,5
Entrées	7,7	0,0	22,3	0,0	0,2	30,3
Sorties	0,0	0,0	-1,5	-0,1	-1,2	-2,7
Reclassifications	1,2	-4,0	2,8	0,0	0,0	0,0
Situation au 31. 12. 2018	90,3	260,1	87,9	1,2	1,3	440,9
Corrections de valeur cumulées						
Situation au 1. 1. 2018	-8,7	0,0	-0,9	0,0	-0,9	-10,5
Sorties	0,0	0,0	0,0	0,0	0,9	0,9
Situation au 31. 12. 2018	-8,7	0,0	-0,9	0,0	0,0	-9,6
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2018	81,7	260,1	87,0	1,2	1,3	431,3
Valeurs d'acquisition						
Situation au 1. 1. 2019	90,3	260,1	87,9	1,2	1,3	440,9
Fluctuations de valeur	-0,1	-0,6	-1,6	0,0	0,0	-2,4
Entrées	0,0	9,3	1,9	0,0	0,4	11,7
Sorties	-36,8	0,0	-1,6	-0,1	-0,3	-38,8
Reclassifications	0,0	0,0	-44,2	0,0	0,0	-44,2
Situation au 31. 12. 2019	53,4	268,8	42,5	1,1	1,4	367,2
Corrections de valeur cumulées						
Situation au 1. 1. 2019	-8,7	0,0	-0,9	0,0	0,0	-9,6
Entrées	-9,8	0,0	-2,8	0,0	0,0	-12,6
Situation au 31. 12. 2019	-18,5	0,0	-3,7	0,0	0,0	-22,2
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2019	34,9	268,8	38,8	1,1	1,4	345,1

Les titres englobent les autres participations pour une valeur comptable nette de 34,9 millions de francs (2018: 44,7 millions).
Des transactions sans incidence sur les liquidités sont comptabilisées pour un montant de 0,2 million de francs (2018: 0,2 million) dans les sorties et de 1,7 million de francs dans les entrées (2018: 2,1 millions).

Les sorties et les reclassifications concernent notamment les instruments financiers structurés qui sont inscrits dans les dettes résultant du contrat de leasing avec les options de rachat.
Les corrections de valeur sur les titres et les prêts à des tiers sont essentiellement liés à l'engagement financier des CFF dans une participation minoritaire.

Évolution des participations dans les sociétés associées.

	Part de fonds propres
Valeurs comptables nettes au 1. 1. 2019	260,1
Augmentation du capital Rail Europe SAS	9,3
Dividendes perçus	-2,8
Part au résultat	2,1
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2019	268,8

20 Immobilisations corporelles et immobilisations en cours de construction.

En millions de francs	Véhicules (y c. contrats de leasing)	Infrastruct./ super- struct./ technique ferroviaire	Autres immobilisa- tions corporelles	Terrains	Bâtiments	Total Immobilisa- tions corporelles	Immobilisa- tions corporelles en cours de construc- tion et acomptes	Total
Valeurs comptables nettes au 1. 1. 2018	6 869,0	17 630,0	3 517,3	1 624,3	3 593,7	33 234,3	8 604,4	41 838,7
Valeurs d'acquisition								
Situation au 1. 1. 2018	17 153,3	28 807,4	8 384,7	1 632,4	6 060,6	62 038,4	8 606,9	70 645,4
Conversion monétaire	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,0	-0,1	0,0	-0,1
Entrées	3,5	0,0	0,7	0,0	0,1	4,3	3 374,7	3 379,0
Sorties	-213,5	-301,0	-62,8	-8,6	-37,9	-623,8	-13,7	-637,5
Reclassifications	669,5	977,8	337,7	15,7	543,3	2 544,0	-2 546,8	-2,8
Situation au 31. 12. 2018	17 612,7	29 484,2	8 660,2	1 639,5	6 566,1	63 962,8	9 421,2	73 384,0
Corrections de valeur cumulées								
Situation au 1. 1. 2018	-10 284,3	-11 177,4	-4 867,4	-8,1	-2 467,0	-28 804,2	-2,5	-28 806,7
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
Amortissements planifiés	-563,4	-912,9	-405,1	0,0	-150,3	-2 031,8	0,0	-2 031,8
Dépréciations d'actifs	-1,5	0,0	0,0	0,0	-0,2	-1,8	-13,7	-15,5
Sorties	203,6	263,4	56,9	0,6	22,4	547,0	13,7	560,7
Reclassifications	-2,0	-8,6	8,1	0,0	1,5	-1,0	2,5	1,5
Situation au 31. 12. 2018	-10 647,6	-11 835,5	-5 207,4	-7,5	-2 593,6	-30 291,7	0,0	-30 291,7
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2018	6 965,1	17 648,7	3 452,8	1 632,0	3 972,5	33 671,1	9 421,2	43 092,3
dont contrats de leasing	82,6					82,6		82,6
dont objets de rendement				96,2	1 084,1	1 180,4		1 180,4
dont terrains non bâtis				39,6		39,6		39,6
Valeurs d'acquisition								
Situation au 1. 1. 2019	17 612,7	29 484,2	8 660,2	1 639,5	6 566,1	63 962,8	9 421,2	73 384,0
Conversion monétaire	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,0	-0,1	0,0	-0,1
Entrées	0,2	0,0	1,0	0,0	0,0	1,2	3 561,7	3 562,9
Inscription à l'actif des coûts ultérieurs liés au tunnel de base du Saint-Gothard	0,0	419,8	273,5	14,5	37,8	745,5	0,0	745,5
Sorties	-204,7	-197,5	-129,4	-8,4	-49,7	-589,6	-0,2	-589,8
Reclassifications	923,8	1 048,2	269,3	16,8	620,4	2 878,6	-2 885,8	-7,3
Situation au 31. 12. 2019	18 332,1	30 754,7	9 074,6	1 662,4	7 174,6	66 998,4	10 096,9	77 095,3
Corrections de valeur cumulées								
Situation au 1. 1. 2019	-10 647,6	-11 835,5	-5 207,4	-7,5	-2 593,6	-30 291,7	0,0	-30 291,7
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
Amortissements planifiés	-544,5	-948,5	-426,6	0,0	-162,2	-2 081,8	0,0	-2 081,8
Dépréciations d'actifs	-0,1	0,0	-0,5	0,0	0,0	-0,6	0,0	-0,6
Sorties	198,7	162,9	114,4	0,0	17,5	493,5	0,0	493,5
Reclassifications	-6,8	0,0	6,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Situation au 31. 12. 2019	-11 000,3	-12 621,1	-5 513,2	-7,5	-2 738,3	-31 880,4	0,0	-31 880,4
Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2019	7 331,8	18 133,6	3 561,4	1 654,9	4 436,3	35 118,0	10 096,9	45 214,8
dont contrats de leasing	75,7					75,7		75,7
dont objets de rendement				98,8	1 413,5	1 512,3		1 512,3
dont terrains non bâtis				39,9		39,9		39,9

Les acomptes s'élèvent à 1040,3 millions de francs (2018: 1112,8 millions).

Les investissements comprennent à hauteur de 92,3 millions de francs (2018: 58,3 millions) des contributions aux investissements versées par les pouvoirs publics au titre, par exemple, de la lutte contre le bruit et de la mise en œuvre de diverses mesures conformément à la loi sur l'égalité pour les handicapés (LHand).

Les investissements englobent des transactions n'ayant aucune répercussion sur les liquidités pour un montant de 745,5 millions de francs (2018: 3,3 millions).

Au cours de l'exercice sous revue, des coûts d'emprunt ont été activés à hauteur de 22,0 millions de francs (2018: 22,7 millions).

Les dépréciations d'actifs portent sur des immobilisations individuelles.

Les amortissements des valeurs comptables résiduelles des installations mises hors service s'élèvent à 54,5 millions de francs (2018: 48,3 millions). Ils ne sont pas comptabilisés dans les corrections de valeur cumulées.

Au 1^{er} juin 2016, AlpTransit Gotthard SA (ATG) a remis le tunnel de base du Saint-Gothard à CFF SA. À compter de cette date, des travaux consécutifs ont été réalisés sous la régie d'ATG. Au 1^{er} janvier 2019, CFF SA a repris les immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que les stocks à hauteur de 764,6 millions de francs. Les prêts non remboursables alloués par les pouvoirs publics pour financer l'infrastructure ferroviaire lui ont aussi été cédés, pour un montant équivalent. ATG avait aussi investi 34,4 millions de francs pour la percée du tunnel, travaux qu'elle avait financés à l'aide des contributions d'investissement des pouvoirs publics. Ces frais ont également été transférés dans leur intégralité à CFF SA.

L'accroissement des immobilisations corporelles est principalement dû au renouvellement et à l'extension des infrastructures, par exemple pour la liaison Cornavin–Eaux-Vives–Annemasse (CEVA), la construction du tunnel de l'Eppenberg sur le tronçon Olten–Aarau et l'aménagement du corridor de 4 mètres. L'agrandissement du parc de véhicules en trafic régional comme en trafic grandes lignes et la construction d'objets de placement dans les régions de Genève et Zurich expliquent également cette hausse. Les entrées englobent en outre des investissements dans les gares de Renens, Bâle et Zurich.

21 Immobilisations incorporelles.

En millions de francs	Goodwill	Droits	Logiciels	Immobilisations incorporelles en cours de construction	Total
Valeurs comptables nettes au 1. 1. 2018	0,0	142,1	530,6	296,5	969,2

Valeurs d'acquisition

Situation au 1. 1. 2018	9,9	317,1	1 488,5	318,3	2 133,8
Entrées	0,0	0,1	2,5	182,6	185,1
Sorties	0,0	0,0	-21,8	0,0	-21,8
Reclassifications	0,0	9,7	165,0	-171,9	2,8
Situation au 31. 12. 2018	9,9	326,8	1 634,2	329,0	2 299,9

Corrections de valeur cumulées

Situation au 1. 1. 2018	-9,9	-174,9	-958,0	-21,9	-1 164,7
Amortissements planifiés	0,0	-6,5	-166,2	0,0	-172,7
Dépréciations d'actifs	0,0	0,0	-3,6	0,0	-3,6
Sorties	0,0	0,0	20,9	0,0	20,9
Reclassifications	0,0	-1,5	-12,0	12,0	-1,5
Situation au 31. 12. 2018	-9,9	-182,9	-1 118,9	-9,8	-1 321,6

Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2018	0,0	143,8	515,3	319,2	978,3
--	------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Valeurs d'acquisition

Situation au 1. 1. 2019	9,9	326,8	1 634,2	329,0	2 299,9
Entrées	0,0	0,0	1,3	222,4	223,7
Inscription à l'actif des coûts ultérieurs liés au tunnel de base du Saint-Gothard	0,0	0,0	1,9	0,0	1,9
Sorties	0,0	-1,1	-82,6	0,0	-83,6
Reclassifications	0,0	2,0	205,8	-200,6	7,3
Situation au 31. 12. 2019	9,9	327,7	1 760,6	350,9	2 449,1

Corrections de valeur cumulées

Situation au 1. 1. 2019	-9,9	-182,9	-1 118,9	-9,8	-1 321,6
Amortissements planifiés	0,0	-6,1	-183,8	0,0	-189,9
Sorties	0,0	1,0	77,9	0,0	78,9
Reclassifications	0,0	0,0	-9,2	9,2	0,0
Situation au 31. 12. 2019	-9,9	-187,9	-1 234,0	-0,7	-1 432,5

Valeurs comptables nettes au 31. 12. 2019	0,0	139,8	526,6	350,2	1 016,6
--	------------	--------------	--------------	--------------	----------------

Les acomptes s'élèvent à 75,2 millions de francs (2018: 73,0 millions).

Les dépréciations d'actifs portent sur des immobilisations individuelles.

Les investissements englobent des transactions sans incidence sur les liquidités à hauteur de 1,9 million de francs (2018: 0).

Les amortissements des valeurs comptables résiduelles des installations mises hors service s'élèvent à 4,0 millions de francs (2018: 1,0 million). Ils ne sont pas comptabilisés dans les corrections de valeur cumulées.

Se reporter à la remarque 20 «Immobilisations corporelles» pour de plus amples informations sur l'inscription à l'actif des coûts ultérieurs liés au tunnel de base du Saint-Gothard.

Les droits comprennent entre autres les droits liés au trafic international de coopération, les concessions du droit d'eau, les droits de superficie, les droits de passage et les droits de passage souterrain. Les immobilisations en cours de construction regroupent les projets concernant des logiciels et les acomptes pour concessions du droit d'eau.

22 Dettes financières.

En millions de francs

	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Dettes financières à court terme		
Dettes bancaires	1 075,0	642,3
Dettes résultant de contrats de leasing	96,7	0,0
Dettes financières envers les sociétés associées	1,1	0,4
Prêts de tiers	0,0	7,0
Prêts de la Confédération (commerciaux)	0,0	100,0
Prêts d'institutions de prévoyance	81,9	78,7
Total Dettes financières à court terme	1 254,7	828,4
Dettes financières à long terme		
Dettes bancaires	1 934,3	2 255,2
Dettes résultant de contrats de leasing	0,0	102,5
Caisse du personnel	838,9	865,5
Prêts de tiers	105,5	105,5
Prêts de la Confédération (commerciaux)	4 400,0	3 950,0
Prêts d'institutions de prévoyance	1 090,3	1 172,1
Total Dettes financières à long terme	8 368,9	8 450,8
Dettes financières	9 623,6	9 279,2

En raison de l'échéance, un montant de 727,7 millions de francs, initialement comptabilisé dans les dettes financières à long terme, a été reclassé dans les dettes financières à court terme (2018: 185,7 millions).

Les corrections de valeur sur les dettes financières à long terme s'élèvent à -3,4 millions de francs (2018: 0,6 million) et n'ont aucune incidence sur les liquidités.

Les conditions des prêts commerciaux de la Confédération sont conformes aux prescriptions de l'Administration fédérale des finances.

Au cours de l'exercice sous revue, l'endettement porteur d'intérêts a augmenté de 344,4 millions de francs, à 9 623,6 millions.

Cette hausse s'explique par le flux de trésorerie disponible négatif en raison des investissements opérés, en particulier dans le matériel roulant et les biens immobiliers.

23 Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire.

En millions de francs

	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Prêts à court terme		
Prêts de la Confédération (sans intérêts)	0,3	0,3
Prêts des cantons (sans intérêts)	0,3	0,4
Prêts des cantons (avec intérêts)	6,0	0,0
Total Prêts à court terme	6,6	0,7
Prêts à long terme		
Prêts de la Confédération (sans intérêts)	19 713,4	18 309,7
Prêts des cantons (sans intérêts)	2 010,0	1 934,2
Prêts des cantons (avec intérêts)	0,0	6,0
Total Prêts à long terme	21 723,4	20 249,9
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	21 730,0	20 250,6

L'augmentation des prêts est imputable avant tout à l'avancement des travaux dans le cadre de certains projets réalisés au titre du Futur développement de l'infrastructure ferroviaire (ZEB) et du Programme de développement stratégique de l'infrastructure ferroviaire (PRODES). Elle résulte également de l'inscription à l'actif des coûts ultérieurs liés au tunnel de base de Saint-Gothard (voir remarque 20 «Immobilisations corporelles»).

Détails des prêts envers l'actionnaire (Confédération).

En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention sur les prestations)	3 776,2	3 748,0
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention de mise en œuvre)	14 257,5	12 935,1
Prêts du Fonds d'infrastructure	1 492,3	1 440,3
Prêts issus d'autres conventions	187,8	186,7
Prêts commerciaux (cf. remarque 22)	4 400,0	4 050,0
Prêts envers l'actionnaire (Confédération)	24 113,7	22 360,1

À l'exception du prêt commercial, tous les prêts alloués par la Confédération sont sans intérêts et remboursables sous conditions.

24 Dettes résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Dettes résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	803,0	753,0
envers l'actionnaire (Confédération)	29,0	29,2
envers les sociétés associées	0,7	3,6
Dettes résultant de livraisons et de prestations	832,7	785,8

25 Autres dettes.

En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Autres dettes à court terme		
Dettes envers les institutions publiques	98,3	84,4
Autres dettes	67,9	61,7
Total Autres dettes à court terme	166,3	146,1
Autres dettes à long terme		
Recettes imputées	57,7	79,8
Dettes envers les institutions de prévoyance et les collaborateurs	681,8	744,4
Total Autres dettes à long terme	739,4	824,2
Autres dettes	905,7	970,3

Les dettes envers les institutions de prévoyance et les collaborateurs englobent également les dettes des CFF pour les prestations des collaborateurs à long terme.

26 Comptes de régularisation passif.

En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Titres de transport	732,9	683,5
Charges financières	39,4	41,8
Charges fiscales courantes	4,9	8,2
Autres	748,9	725,0
Comptes de régularisation passif	1 526,0	1 458,5

S'agissant des titres de transport, la régularisation porte sur la durée de validité résiduelle des abonnements généraux, des abonnements demi-tarif et des abonnements de parcours en circulation ainsi que sur les cartes multicourses.
Les autres comptes de régularisation comprennent des passifs sur les recettes réalisées dans les points de vente CFF et créditées à d'autres entreprises de transport concessionnaires, ainsi que des factures de fournisseurs n'ayant pas encore été reçues.

27 Provisions.

En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Provisions à court terme	284,7	275,1
Provisions à long terme	563,8	560,3
Provisions	848,5	835,4

Tableau de variation des provisions.

En millions de francs	Engagements de prévoyance	Sites contaminés	Secteur de l'énergie	Vacances/avoids en temps	Restructurations	Impôts différés	Autres	Total
Valeur comptable au 1. 1. 2018	0,2	39,3	411,2	141,6	69,4	3,5	155,9	821,1
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,0	-0,2	-0,3
Constitution	0,1	0,0	0,0	27,8	22,4	1,5	62,4	114,1
Utilisation	0,0	-0,8	-11,8	-4,1	-9,8	-0,1	-41,6	-68,3
Dissolution	0,0	0,0	0,0	0,0	-3,6	0,0	-27,8	-31,3
Valeur comptable au 31. 12. 2018	0,3	38,5	399,4	165,2	78,5	4,9	148,8	835,4
dont provisions à court terme	0,0	0,7	10,0	131,6	16,4	0,0	116,4	275,1
dont provisions à long terme	0,3	37,8	389,4	33,6	62,0	4,9	32,4	560,3
Valeur comptable au 1. 1. 2019	0,3	38,5	399,4	165,2	78,5	4,9	148,8	835,4
Conversion monétaire	0,0	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,0	-0,2	-0,3
Constitution	3,4	0,0	0,0	28,4	0,6	2,5	101,9	136,8
Utilisation	0,0	-2,0	-10,0	-6,3	-6,2	-0,5	-44,8	-69,8
Dissolution	0,0	-0,1	-5,0	0,0	-14,8	0,0	-33,7	-53,6
Valeur comptable au 31. 12. 2019	3,6	36,4	384,4	187,3	58,1	6,9	171,9	848,5
dont provisions à court terme	0,0	3,0	10,4	141,4	12,1	0,0	117,9	284,7
dont provisions à long terme	3,6	33,4	374,0	45,9	46,0	6,9	54,0	563,8

Une provision de 110,0 millions de francs a été constituée pour l'assainissement des sites contaminés à l'issue de la transformation des CFF en une société anonyme en 1999. En 2019, 2,0 millions de francs ont été prélevés sur la provision pour les travaux de dépollution.

Pour l'assainissement du secteur de l'énergie, une provision de 1,2 milliard de francs avait été définie en avril 2001. Depuis, elle a été utilisée pour couvrir les pertes liées à la vente de centrales et de participations, et les coûts de production d'énergie supérieurs au prix du marché.

La provision liée aux contrats énergétiques déficitaires s'élève encore à 384,4 millions de francs.

La provision vacances/avoids en temps a augmenté de 22,1 millions de francs en raison notamment de nouvelles épargnes temps comptabilisées par le personnel dans le cadre du modèle de durée de la vie active Flexa et de soldes de vacances ou d'heures supplémentaires non utilisés.

Dans l'ensemble, 6,2 millions de francs ont été prélevés dans les provisions pour restructurations afin de financer les mesures RailFit mises en œuvre en 2019, notamment chez CFF Infrastructure et CFF Voyageurs. En outre, ces provisions ont été dissoutes à hauteur de 14,8 millions de francs, car les collaborateurs ayant trouvé un poste en interne ou sur le marché du travail ont été plus nombreux que prévu.

Les autres provisions contiennent des provisions pour risques de procès et risques commerciaux ainsi que des provisions d'assurance pour sinistres. Des provisions pour de nouveaux sinistres ont été constituées à hauteur de 45,9 millions de francs. Un montant de 26,7 millions de francs a dû être prélevé pour le règlement de sinistres.

En 2019, une provision a été constituée à hauteur de 35,4 millions de francs en vue de la modernisation des commandes de portes sur les VU IV et les véhicules équipés de systèmes similaires. Une provision de 12,4 millions de francs a également été constituée pour les futures contributions d'assainissement des fondations qui permettent à certaines catégories professionnelles de partir en retraite anticipée.

Constituée en 2018, la provision pour le fonds de numérisation de 10,0 millions de francs a été entièrement utilisée et injectée dans la société nouvellement fondée.

28 Variation de l'actif circulant net ayant une incidence sur les liquidités.

En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Diminution des créances résultant de livraisons et de prestations	33,8	21,8
Augmentation des stocks et travaux en cours	-28,2	-11,1
Augmentation des autres créances	-31,2	-74,2
Augmentation/diminution des dettes résultant de livraisons et de prestations	47,2	-62,0
Augmentation/diminution des autres dettes à court terme	79,1	-21,8
Variation de l'actif circulant net ayant une incidence sur les liquidités	100,7	-147,3

Données sur les institutions de prévoyance.

Réserve de cotisations d'employeur (RCE)	Valeur nominale	Renoncia- tion à l'utilisation	Bilan	Constitution	Bilan	Résultat RCE dans charges de personnel	Résultat RCE dans charges de personnel
En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2019	31. 12. 2019	2019	31. 12. 2018	2019	2018
Fonds patronaux	0,1	0,0	0,1	0,0	0,2	-0,1	-0,1
Institutions de prévoyance	1,3	0,0	1,3	0,4	1,1	-0,2	-0,2
Total	1,4	0,0	1,4	0,4	1,3	-0,3	-0,3

Avantage économique/engagement économique et charges de prévoyance	Excédent/ insuffi- sance de couverture	Part écono- mique de l'entreprise	Part écono- mique de l'entreprise	Variation par rapport à l'exercice précédent avec effet sur le résultat	Cotisations ajustées à la période	Charges de prévoyance dans charges de personnel	Charges de prévoyance dans charges de personnel
En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2019	31. 12. 2018			2019	2018
Fonds patronaux	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-0,1	-0,1
Plans de prévoyance sans excédent ou insuffisance de couverture	0,0	-496,8	-553,4	56,6	-362,1	-305,5	-280,9
Total	0,0	-496,8	-553,4	56,6	-362,1	-305,6	-280,9

Depuis son assainissement en 2007 et 2010, il subsiste une dette de prêt de 1172,1 millions de francs (2018: 1250,8 millions) vis-à-vis de la Caisse de pensions CFF.

Afin de garantir durablement le niveau des rentes actuelles et futures, la Caisse de pensions CFF a décidé, dans le cadre du train de mesures 2016, de baisser le taux d'intérêt technique, d'introduire une table de génération et consécutivement de réduire le taux de conversion de manière échelonnée. Le taux de couverture de la Caisse de pensions CFF a augmenté à 105,4 % au 31 décembre 2019 (2018: 101,1 %).

Endettement net.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Engagements financiers	22	9 623,6	9 279,2
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	23	21 730,0	20 250,6
Total Engagements financiers		31 353,7	29 529,9
./. Liquidités et créances financières à court terme		-711,4	-660,4
Endettement net		30 642,3	28 869,5
Variation par rapport à l'exercice précédent		1 772,8	900,9

L'endettement net porteur d'intérêts a atteint 8912,3 millions de francs (2018: 8618,8 millions).

L'endettement net a crû de 1772,8 millions de francs au cours de l'exercice sous revue (+6,1 %).

Tant l'endettement porteur d'intérêts destiné au financement des investissements commerciaux que les prêts de la Confédération et des cantons pour financer les commandes de projets d'infrastructure sont en hausse.

Autres données.

Engagements conditionnels et actifs mis en gage.

En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Cautionnements, obligations de garantie	35,9	34,3
Véhicules mentionnés à titre de garantie dans les contrats de location-vente EUROFIMA	2 360,8	1 840,0
Autres engagements à caractère conditionnel	517,4	394,5
Engagements conditionnels et actifs mis en gage	2 914,0	2 268,8

Les autres engagements à caractère conditionnel regroupent les clauses de responsabilité statutaires, les engagements résultant du capital social des participations non libéré et les risques de procès.

Engagements conditionnels auprès de centrales électriques.

Les CFF détiennent des participations dans plusieurs centrales électriques (appelées centrales en participation). En vertu des contrats de partenariat, les coûts de gestion et de désaffectation ultérieure sont réimputés proportionnellement aux actionnaires (partenaires) via leur consommation d'électricité. Si les coûts de gestion, de désaffectation et d'évacuation des déchets venaient à être supérieurs aux valeurs budgétées et ne pouvaient pas être couverts par le fonds de désaffectation et le fonds d'évacuation des déchets, les partenaires seraient dans l'obligation de fournir des versements complémentaires conformément à leur engagement de principe.

Créances éventuelles.

Les contrats mixtes d'entreprise et de vente pour les acquisitions de matériel roulant prévoient habituellement le paiement de pénalités en cas de retard de livraison. Celles-ci sont associées à des critères définis de manière contractuelle. Le montant de la pénalité due en cas de retard dans la livraison des trains duplex pour le trafic grandes lignes ne peut être définitivement fixé qu'après réception de l'ensemble des véhicules.

Autres engagements ne devant pas être portés au bilan.

En millions de francs	31.12.2019	31.12.2018
Engagements d'investissement	6 660,9	6 317,8
Obligations dans le secteur de l'énergie	1 176,7	1 214,2
Autres	2 537,9	2 181,4
Autres engagements ne devant pas être portés au bilan	10 375,6	9 713,4

Dettes résultant de contrats de leasing non inscrites au bilan.

En millions de francs	31.12.2019	31.12.2018
Payables dans un délai de 12 mois	9,1	5,9
Payables dans un délai de 1 à 5 ans	40,3	24,0
Payables dans un délai supérieur à 5 ans	84,2	53,0
Dettes résultant de contrats de leasing non inscrites au bilan	133,7	82,9

Transactions avec des parties liées.

Transactions avec l'actionnaire.

La Confédération détient la totalité des actions de CFF SA. Concernant les transactions avec l'actionnaire, nous renvoyons le lecteur à l'aperçu des prestations des pouvoirs publics.

Aperçu des prestations des pouvoirs publics.

Durant l'exercice sous revue, la Confédération a versé aux CFF des prestations compensatoires à hauteur de 3896,8 millions de francs (2018: 2926,7 millions) pour les prestations commandées en trafic voyageurs régional, pour les prestations fournies en trafic marchandises en vue de la réalisation de l'objectif du transfert de la route au rail, ainsi que pour les investissements effectués au titre du réseau ferroviaire, y compris l'entretien et l'exploitation. Ce montant est ventilé comme suit:

En millions de francs	2019	2018
Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional	320,5	312,1
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Amortissements	1 408,0	1 324,6
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Parts non activables	294,0	225,7
Prestations de la Confédération selon la CP versées à l'infrastructure – Contribution à l'exploitation	269,9	375,5
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial	136,8	124,6
Indemnités compensatoires de la Confédération versées pour le trafic marchandises	0,9	7,8
Total Prestations de la Confédération influant sur le résultat	2 430,1	2 370,4
Augmentation des prêts de la Confédération pour le financement de l'infrastructure ferroviaire	1 403,7	519,0
Contributions à fonds perdu pour les investissements, notamment la percée du tunnel du Saint-Gothard	63,0	37,3
Total Prestations de la Confédération	3 896,8	2 926,7

En outre, les cantons ont versé aux CFF les indemnités et prestations suivantes:

Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional	364,0	341,4
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial	8,0	7,8
Total Prestations des cantons influant sur le résultat	372,0	349,2
Augmentation des prêts des cantons pour le financement de l'infrastructure ferroviaire	75,7	168,6
Contributions à fonds perdu pour les investissements	29,4	21,0
Total Prestations des cantons	477,0	538,9
Total Prestations des pouvoirs publics	4 373,8	3 465,5

Concernant la contribution versée en faveur de la Communauté de transport zurichoise (ZVV), nous renvoyons le lecteur à la remarque 2 «Prestations des pouvoirs publics».

Transactions avec des sociétés associées.

En millions de francs	31.12.2019	31.12.2018
Produits d'exploitation	233,0	251,1
Charges d'exploitation	-33,2	-30,3
Transactions avec des sociétés associées	199,8	220,8

Les créances et les dettes envers les sociétés associées sont présentées séparément aux remarques 15 «Créances résultant de livraisons et de prestations» et 24 «Dettes résultant de livraisons et de prestations».

Les produits d'exploitation englobent des travaux à hauteur de 17,5 millions de francs (2018: 14,1 millions) pour le compte d'AlpTransit Gotthard SA. Les CFF ont effectué ces travaux dans le cadre de la construction des voies de raccordement aux ouvrages du Saint-Gothard et du Ceneri conformément aux conditions fixées par l'Office fédéral des transports.

En 2019, AlpTransit Gotthard SA n'a pas assuré de travaux de maintenance sur les installations appartenant aux CFF (2018: 0,2 million de francs). La société AlpTransit Gotthard SA a remis le tunnel de base du Saint-Gothard à CFF SA le 1^{er} juin 2016. Les parts activées (747,4 millions de francs) correspondant aux travaux de suivi réalisés sous la régie d'ATG dès le lendemain de la livraison ont été transférées à CFF SA. Les prêts non remboursables alloués par la Confédération pour financer l'infrastructure ferroviaire lui ont aussi été cédés, pour un montant équivalent.

Transactions avec les institutions de prévoyance professionnelle.

En millions de francs	31.12.2019	31.12.2018
Prêts et comptes courants à court terme	83,5	80,1
Prêts à long terme	1 090,3	1 172,1
Dettes envers les institutions de prévoyance professionnelle	1 173,8	1 252,3

Les dettes envers les institutions de prévoyance professionnelle sont liées à la souscription d'un prêt en vue d'honorer les engagements au titre des volets d'assainissement décidés en 2007 et 2010. Toutes les créances résultant de contrats de location actuels ou futurs concernant des grandes gares CFF dûment choisies ont été cédées, avec tous les droits de préférence et autres droits accessoires qui s'y rapportent, à la Caisse de pensions CFF afin de garantir ce prêt.

Un amortissement de 78,7 millions de francs a été effectué au cours de l'exercice sous revue (2018: 123,2 millions). Les charges d'intérêts pour les prêts se sont élevées à 50,0 millions de francs (2018: 53,1 millions). Le taux d'intérêt reflète les perspectives de rendement de la Caisse de pensions au moment de son assainissement. Les dettes envers les institutions de prévoyance et les collaborateurs ont été utilisées à raison d'environ un quart du montant des charges d'intérêts.

Instruments financiers.

Les CFF ont défini un plan d'investissement à long terme pour l'acquisition de matériel roulant et les projets de développement dans le segment immobilier. Ce plan fait l'objet d'un financement dont la durée doit être, si possible, calquée sur la durée de vie ou d'utilisation de l'objet.

Pour les plans d'investissement en cours et futurs, les CFF se prémunissent contre les fluctuations des taux et des monnaies en choisissant judicieusement des financements dans le cadre des limites de risque correspondantes.

Les financements à taux variable sont généralement couverts par des swaps de taux d'intérêt.

Les risques de marché sont couverts individuellement pour les projets de grande envergure s'étendant sur plusieurs années. Les besoins immédiats et les flux monétaires liés à l'activité quotidienne sont équilibrés au sein du groupe et seules les positions nettes résiduelles sont couvertes contre les risques de change.

Au jour d'établissement du bilan, les risques de change ainsi que les risques liés aux intérêts ou aux fluctuations du prix de l'énergie étaient couverts par les produits dérivés suivants:

Instrument	Motif	Volume du contrat	Valeur positive	Valeur négative	Volume du contrat	Valeur positive	Valeur négative
En millions de francs		31.12.2019	31.12.2019	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2018	31.12.2018
Monnaies	Couverture	549,2	11,6	1,4	632,6	23,5	0,1
Intérêts	Couverture	1 232,1	0,7	165,5	1 582,1	11,8	212,6
Autres sous-jacents	Couverture	303,9	17,0	14,3	102,5	10,1	17,7
Instruments financiers		2 085,1	29,4	181,2	2 317,1	45,3	230,4

La faiblesse persistante des taux d'intérêt à long terme et les incertitudes quant à l'évolution à moyen et long termes ont incité les CFF à poursuivre une politique de financement prudente.

De nouveaux financements ont été souscrits, généralement sous la forme de crédits à taux fixe à long terme. Les financements à taux variable restent couverts par des swaps de taux d'intérêt.

La valeur négative a diminué pendant l'exercice sous revue en raison de la cession anticipée de quatre instruments de couverture de taux d'intérêt ayant un volume nominal de 250 millions de francs. La nette baisse du loyer de l'argent a impacté leur valeur sur le marché.

Couverture des risques de change à l'échelle du groupe (risques de transaction).

Corporate Treasury répond de la gestion des risques de change à l'échelle du groupe.

Au cours de l'exercice sous revue, les opérations de couverture des risques de change internes au groupe ont eu les incidences suivantes sur le résultat des divisions:

En millions de francs	2019	2018
Voyageurs	-2,3	0,8
Immobilier	0,0	0,0
Cargo	4,2	-0,4
Infrastructure	2,1	3,4

Informations relatives à la réalisation d'une évaluation des risques.

Management du risque.

Dans l'ensemble du groupe, les CFF appliquent un système de management du risque basé sur la norme ISO 31000:2018 et en adéquation avec la stratégie et la planification financière. Le processus de management du risque permet d'identifier et d'évaluer les risques majeurs aux différents échelons avant d'en déduire les mesures de gestion appropriées. L'attribution systématique d'un risque précis à un propriétaire des risques permet de définir clairement les responsabilités. Les propriétaires des risques répondent de la mise en œuvre opérationnelle du management du risque dans leur domaine de compétences. Le management du risque fait partie intégrante des tâches de direction et des prises de décision.

Corporate Risk Management.

Chaque année, la Direction du groupe soumet une évaluation des risques au Conseil d'administration sous la forme d'un rapport sur les risques d'entreprise incluant une mise à jour des risques et un contrôle des mesures prises. Le rapport sur les risques d'entreprise reprend notamment les risques majeurs actuels pour le groupe. Conformément à la politique de management du risque des CFF et à l'instruction du groupe correspondante, l'évaluation des risques et le rapport y afférent se basent sur une matrice d'évaluation unifiée à l'échelle du groupe et des groupes de risques.

Le 10 et le 11 décembre 2019, le comité Risque et compliance et le Conseil d'administration ont approuvé le rapport sur les risques d'entreprise relatif à l'année 2019 après une analyse scrupuleuse. Le rapport sur les risques d'entreprise constitue la base des processus de risques en aval.

Management du risque et système de contrôle interne (SCI) des CFF.

Le système de contrôle interne mis en œuvre garantit que les propriétaires des risques soumettent une fois par an l'ensemble des processus financiers à une évaluation des risques.

Management des risques financiers.

Dans le cadre de leur activité commerciale, les CFF sont exposés à des risques financiers, à des risques de marché (risques de fluctuation des taux d'intérêt, risques de change et risques de variation des prix de l'énergie), à des risques de trésorerie et de crédit (contreparties financières). Corporate Treasury répond de la gestion des risques à l'échelle du groupe dans les limites de risque fixées.

Risques de fluctuation des taux d'intérêt.

Les fluctuations des taux d'intérêt influent directement sur les produits de placement et les charges de financement des CFF. Ce risque est géré par Corporate Treasury en lissant les profils d'échéances et en optant alternativement pour des tranches de financement à long terme et à taux fixe ou pour des financements à taux variable combinés avec d'autres instruments de couverture («swaps»). Le risque est limité via un seuil annuel (année en cours) et pluriannuel. Le respect des limites est contrôlé une fois par mois. Corporate Treasury se base sur cinq indicateurs de contrôle pour garantir une structure de financement équilibrée et adaptée.

Risques de change.

Les risques de change nets résultant des transactions des divisions et des sociétés du groupe sont couverts de manière centrale par Corporate Treasury. Ce dernier couvre quant à lui les risques de change auprès de banques dûment choisies. Le risque de change est limité par deux seuils (EUR et USD) et par les perspectives de risques sur douze mois. Le respect des limites est contrôlé une fois par mois. Corporate Treasury gère un système de limites internes et externes, et en vérifie le respect.

Risques de variation des prix de l'énergie.

Les ventes d'excédents énergétiques, de même que les achats opérés pour faire face aux pics de consommation d'électricité, exposent les CFF à des variations de cours sur les marchés de l'énergie, même s'ils continuent dans une large mesure à disposer d'une autonomie énergétique. Ce risque est limité par des opérations à terme (notamment Forwards, Swaps, Länder spreads), et dans une moindre mesure par des options sur le prix de l'énergie.

Risques de trésorerie.

L'identification systématique des risques de trésorerie se fonde sur une planification continue et constamment actualisée des liquidités, des devises et des finances. La trésorerie est gérée par le biais de dépôts à court terme ainsi que d'un pool central regroupant les principaux comptes des CFF en francs suisses et en euros.

Pour financer leurs investissements commerciaux, les CFF ont essentiellement recours à l'Administration fédérale des finances et à EUROFIMA, la société de financement des compagnies de chemins de fer européennes pouvant compter sur la garantie de leurs propriétaires.

Cette dernière accorde des crédits exclusivement à ses actionnaires ou à des entreprises de transport disposant d'une garantie de l'un des actionnaires d'EUROFIMA.

La disponibilité des financements de la Confédération est réglée dans les objectifs stratégiques que le Conseil fédéral a assignés aux CFF ainsi que dans une convention passée avec l'Administration fédérale des finances. Par ailleurs, les CFF bénéficient de lignes de crédit auprès de diverses banques.

Risques de crédit (risques de contrepartie).

Le risque de crédit représente un danger de pertes dans l'hypothèse où des contreparties ne seraient plus en mesure d'honorer leurs engagements. Pour limiter les risques de telles défaillances, les placements et les opérations de couverture sont uniquement réalisés auprès d'établissements financiers disposant au moins de la note BBB (Investment Grade) auprès d'une agence de notation reconnue (ou d'une notation similaire mesurée sur la base de critères retraçables). Des directives claires sur les limites des crédits par contrepartie permettent en outre de réduire davantage les risques.

Événements survenus après la clôture du bilan.

Après la clôture du bilan et jusqu'à l'approbation des comptes consolidés par le Conseil d'administration le 20 février 2020, il ne s'est produit aucun événement majeur qui puisse compromettre la teneur des comptes consolidés.

Stratégie de partenariat de CFF Cargo SA.

Swiss Combi AG, société composée de plusieurs prestataires logistiques suisses, reprend au total 35 % de CFF Cargo Suisse SA et devient partenaire de l'entreprise de fret ferroviaire leader en Suisse. Le partenariat envisagé renforce le transfert du trafic de marchandises de la route au rail et améliore durablement le taux d'utilisation du trafic par wagons systématique et du trafic combiné. L'objectif est de renforcer la compétitivité du chemin de fer au cœur de la chaîne logistique des clients. Cette prise de participation doit encore recevoir l'aval des autorités compétentes en matière de concurrence.

Paiements compensatoires d'Immobilier à Infrastructure.

Dans le cadre de la stratégie du propriétaire 2015-2018, les CFF ont convenu avec la Confédération du versement d'une indemnité compensatoire par Immobilier à Infrastructure. En vertu de la Convention sur les prestations passée entre les deux parties, les versements annuels ont été fixés à 150,0 millions de francs.

Cette indemnité comprend une indemnité compensatoire versée directement à Infrastructure (117,6 millions de francs) et des produits d'intérêts accordés aux unités centrales (32,4 millions de francs), puis reversés à Infrastructure sous forme d'indemnités compensatoires.

Paiements compensatoires d'Immobilier au titre de l'assainissement et de la stabilisation de la Caisse de pensions CFF.

Conformément au message du Conseil fédéral du 5 mars 2010 sur l'assainissement de la Caisse de pensions CFF, la contribution de 1493,0 millions de francs versée en 2007 par les CFF doit être financée par Immobilier. En 2016, les CFF ont effectué un autre versement de 690,0 millions de francs à la Caisse de pensions CFF à des fins de stabilisation de la situation financière, lequel a également été financé par Immobilier. En 2019, Immobilier a versé une indemnité compensatoire d'un montant de 178,2 millions de francs (2018: 178,1 millions) aux unités centrales pour le paiement des amortissements et des intérêts.

Informations sur les segments.

Les informations sur les segments sont ventilées sur cinq segments: Voyageurs, Immobilier, Cargo, Infrastructure et Unités centrales. L'activité commerciale demeurant essentiellement axée sur la Suisse, la répartition géographique des états financiers ne présente pas grand intérêt, raison pour laquelle il y a été renoncé. Les sociétés du groupe figurant dans la liste des participations à la page 92 sont intégrées dans les segments.

Le poste «Autres résultats» comprend le résultat financier, le résultat issu de la vente de biens immobiliers, ainsi que les impôts sur les bénéfices et les parts des minoritaires.

Information sur les segments: groupe CFF.

Période du 1^{er} janvier au 31 décembre.

En millions de francs	Voyageurs		Immobilier		Cargo	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Données sur le compte de résultat						
Produits d'exploitation	5 184,4	5 091,2	876,0	818,5	943,4	987,6
dont						
– Produits du trafic	3 558,5	3 482,8	0,0	0,0	886,4	918,5
– Prestations des pouvoirs publics	728,7	700,4	0,0	0,0	0,9	7,8
– Produits résultant de la location d'immeubles	6,6	7,8	687,8	648,7	1,0	0,9
Charges d'exploitation	–4 928,5	–4 808,7	–600,3	–565,7	–943,3	–971,2
dont						
– Charges de personnel	–1 838,0	–1 763,6	–130,0	–123,8	–387,6	–388,5
– Amortissements	–615,7	–650,6	–200,9	–190,8	–28,1	–27,7
– Charges liées aux prestations d'exploitation ferroviaire	–1 156,9	–1 139,3	–0,9	–1,1	–292,2	–323,1
Résultat d'exploitation/EBIT	255,9	282,5	275,7	252,9	0,1	16,4
Autres résultats	–41,4	–41,1	30,5	53,3	2,9	–3,6
Paiements compensatoires à Infrastructure/prêt Caisse de pensions	0,0	0,0	–295,8 ¹	–295,8 ¹	0,0	0,0
Résultat de la division/du groupe	214,5	241,4	10,4	10,4	3,0	12,9

¹ Paiements compensatoires hors intérêts. Les paiements compensatoires, y compris les intérêts (32,4 millions de francs, 2018: 32,4 millions) s'élèvent à 328,2 millions de francs (2018: 328,1 millions).

Données sur le flux de trésorerie						
Variation de liquidités résultant de l'activité d'exploitation	950,9	811,5	88,7	49,9	10,6	51,4
Variation de liquidités résultant de l'activité d'investissement	–884,3	–753,7	–364,3	–487,3	–32,6	–25,5
Flux de trésorerie disponible avant financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	66,6	57,8	–275,6	–437,5	–22,1	25,9
Financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	38,7	50,9	0,0	0,0	–0,1	–0,1
Flux de trésorerie disponible après financement de l'infrastructure ferroviaire par les pouvoirs publics	105,2	108,7	–275,6	–437,5	–22,2	25,8

	31. 12. 2019	31. 12. 2018	31. 12. 2019	31. 12. 2018	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Données sur le bilan						
Actif	11 403,6	11 242,7	6 225,4	5 969,8	689,0	685,6
Actif circulant	2 721,4	2 746,0	47,7	40,1	231,9	240,1
Actif immobilisé	8 682,2	8 496,7	6 177,7	5 929,7	457,0	445,5
dont						
– Véhicules	6 502,7	6 151,6	5,6	5,8	343,4	351,9
– Infrastructure/superstructure/technique ferroviaire	475,5	535,1	3,1	4,2	9,0	5,8
– Terrains et bâtiments	97,6	93,4	4 151,5	3 814,7	13,1	13,2
– Immobilisations corporelles en cours de construction	981,1	1 105,4	1 440,8	1 562,6	25,3	22,1
Passif	11 403,6	11 242,7	6 225,4	5 969,8	689,0	685,6
Capitaux étrangers	5 584,0	5 640,0	5 398,4	5 153,1	602,3	602,4
dont						
– Dettes financières	3 635,9	3 829,1	5 172,5	4 900,5	401,6	389,8
– Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	444,7	515,2	0,0	0,0	0,9	1,0

Infrastructure		Unités centrales		Éliminations		Total CFF	
2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
4 506,4	4 421,0	1 095,7	1 050,8	-2 742,0	-2 723,9	9 863,9	9 645,2
1 250,4	1 221,9	0,0	0,0	-1 256,3	-1 240,8	4 439,0	4 382,4
2 072,5	2 011,4	0,0	0,0	0,0	0,0	2 802,1	2 719,6
2,3	0,5	0,0	0,0	-138,5	-149,5	559,2	508,5
-4 631,0	-4 486,9	-1 035,0	-974,9	2 761,5	2 747,9	-9 376,7	-9 059,5
-1 548,3	-1 548,4	-617,4	-590,3	207,7	189,0	-4 313,6	-4 225,5
-1 449,7	-1 363,7	-48,9	-40,1	0,0	0,0	-2 343,3	-2 272,8
-96,6	-75,3	-2,4	-3,4	1 214,2	1 198,2	-334,9	-344,0
-124,6	-65,9	60,7	75,9	19,5	23,9	487,2	585,7
-2,8	-6,0	11,2	5,8	-24,1	-25,8	-23,7	-17,3
150,0	150,0	145,8	145,8	0,0	0,0	0,0	0,0
22,5	78,2	217,7	227,5	-4,7	-1,9	463,5	568,4

102,0	116,7	48,9	188,2	0,2	0,0	1 201,1	1 217,7
-2 350,4	-2 128,4	15,0	-49,9	0,0	0,0	-3 616,6	-3 444,8
-2 248,4	-2 011,7	63,9	138,3	0,2	0,0	-2 415,5	-2 227,1
2 084,2	1 961,5	0,0	0,0	0,0	0,0	2 122,8	2 012,3
-164,2	-50,2	63,9	138,3	0,2	0,0	-292,7	-214,8

31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2018
31 634,9	30 013,2	11 660,3	11 190,6	-12 695,1	-12 536,8	48 918,0	46 565,2
530,5	641,0	1 940,2	1 454,7	-3 130,1	-3 058,8	2 341,5	2 063,2
31 104,4	29 372,2	9 720,1	9 735,9	-9 565,0	-9 478,1	46 576,5	44 502,0
479,5	455,2	0,5	0,6	0,0	0,0	7 331,8	6 965,1
17 646,0	17 103,6	0,0	0,0	0,0	0,0	18 133,6	17 648,7
1 807,2	1 660,2	21,7	23,0	0,0	0,0	6 091,2	5 604,5
7 642,0	6 729,4	7,6	1,7	0,0	0,0	10 096,9	9 421,2
31 634,9	30 013,2	11 660,3	11 190,6	-12 695,1	-12 536,8	48 918,0	46 565,2
23 504,3	21 905,1	12 676,7	12 424,8	-12 299,1	-12 145,5	35 466,7	33 579,9
1 051,5	944,3	11 568,7	11 262,1	-12 206,6	-12 046,5	9 623,6	9 279,2
21 284,4	19 734,5	0,0	0,0	0,0	0,0	21 730,0	20 250,6

Liste des participations du groupe CFF.

Sociétés du groupe et sociétés associées.

Raison sociale		Capital social en millions	Participation CFF en millions	Participation CFF en % 31. 12. 2019	Participation CFF en % 31. 12. 2018	Erf	Seg
Chemins de fer fédéraux suisses CFF SA, Berne	CHF	9000,00	9000,00	100,00	100,00	V	
Elvetino SA, Zurich	CHF	11,00	11,00	100,00	100,00	V	P
SBB GmbH, Constance	EUR	1,50	1,50	100,00	100,00	V	P
Thurbo AG, Kreuzlingen	CHF	75,00	67,50	90,00	90,00	V	P
RailAway SA, Lucerne	CHF	0,10	0,09	86,00	86,00	V	P
öV Preis- und Vertriebssystemgesellschaft AG, Berne	CHF	1,00	0,75	75,49	75,49	E	P
Regionalps SA, Martigny	CHF	6,65	4,66	70,00	70,00	V	P
zb Zentralbahn AG, Stansstad	CHF	120,00	79,20	66,00	66,00	V	P
Sensetalbahn AG, Berne	CHF	2,89	1,89	65,47	65,47	V	P
Swiss Travel System SA, Zurich	CHF	0,30	0,18	60,00	60,00	V	P
Lémanis SA, Genève	CHF	0,10	0,06	60,00	60,00	E	P
TILO SA, Bellinzzone	CHF	2,00	1,00	50,00	50,00	Q	P
Cisalpine SA en liquidation, Muri bei Bern	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00	E	P
Rheinalp GmbH, Francfort-sur-le-Main	EUR	0,03	0,01	50,00	50,00	E	P
Rail Europe SAS, Puteaux	EUR	21,68	9,00	41,50	41,47	E	P
BOS Management AG, Altstätten	CHF	0,10	0,03	30,60	30,60	E	P
Lyria SAS, Paris	EUR	0,08	0,02	26,00	26,00	E	P
STC Switzerland Travel Centre AG, Zurich	CHF	5,25	1,26	24,01	24,01	E	P
Parking de la Gare de Neuchâtel SA, Neuchâtel	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00	E	IM
Grosse Schanze AG, Berne	CHF	2,95	1,00	33,90	33,90	E	IM
Parking de la Place de Cornavin SA, Genève	CHF	10,00	2,00	20,00	20,00	E	IM
Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, Olten	CHF	314,00	314,00	100,00	100,00	V	G
ChemOil Logistics SA, Bâle	CHF	1,00	1,00	100,00	100,00	V	G
ChemOil Logistics GmbH, Weil am Rhein	EUR	0,03	0,03	100,00	100,00	V	G
SBB Cargo International SA, Olten	CHF	25,00	18,75	75,00	75,00	V	G
SBB Cargo Italia S.r.l., Milan	EUR	13,00	9,75	75,00	75,00	V	G
SBB Cargo Deutschland GmbH, Duisbourg	EUR	1,50	1,13	75,00	75,00	V	G
SBB Cargo Nederland B.V., Batenburg	EUR	0,10	0,08	75,00	0,00	V	G
RT&S Lokführer-Akademie GmbH, Duisbourg	EUR	0,10	0,08	75,00	75,00	V	G
Gateway Basel Nord AG, Bâle	CHF	0,10	0,05	51,00	51,00	V	G
RAIpin SA, Olten	CHF	4,53	1,50	33,11	33,11	E	G
Terminal Combiné Chavornay SA (TERCO), Chavornay	CHF	1,04	0,28	27,04	27,04	E	G
Hupac SA, Chiasso	CHF	20,00	4,77	23,85	23,85	E	G
Etzelwerk AG, Einsiedeln	CHF	20,00	20,00	100,00	100,00	V	I
AlpTransit Gotthard SA, Lucerne	CHF	5,00	5,00	100,00	100,00	E	I
Kraftwerk Amsteg AG, Silenen	CHF	80,00	72,00	90,00	90,00	V	I
Kraftwerk Wassen AG, Wassen	CHF	16,00	14,40	90,00	90,00	V	I
Ritom SA, Quinto	CHF	46,50	34,88	75,00	75,00	V	I
Kraftwerk Ruppenswil-Auenstein AG, Aarau	CHF	12,00	6,60	55,00	55,00	V	I
Securitrans, Public Transport Security AG, Berne	CHF	2,00	1,02	51,00	51,00	V	I
Kraftwerk Göschenen AG, Göschenen	CHF	60,00	24,00	40,00	40,00	E	I
Nant de Drance SA, Finhaut	CHF	350,00	126,00	36,00	36,00	E	I
Sillon Suisse SA, Berne	CHF	0,10	0,03	25,00	25,00	E	I
SBB Insurance AG, Vaduz	CHF	12,50	12,50	100,00	100,00	V	KB
login formation professionnelle SA, Olten	CHF	1,00	0,69	69,42	69,42	V	KB

Erf = Saisie
V = Intégration globale
E = Prise en compte selon la méthode de mise en équivalence
Q = Intégration proportionnelle

Seg = Segment
G = Cargo
I = Infrastructure
IM = Immobilier
P = Voyageurs
KB = Unités centrales

Rapport de l'organe de révision sur les comptes du groupe.



Ernst & Young SA
Schanzenstrasse 4a
Case postale
CH-3001 Berne

Téléphone: +41 58 286 61 11
Téléfax: +41 58 286 68 18
www.ey.com/ch

A l'Assemblée générale de
Chemins de fer fédéraux suisses CFF, Berne

Berne, le 20 février 2020

Rapport de l'organe de révision sur les comptes du groupe

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes du groupe de Chemins de fer fédéraux suisses CFF, comprenant le compte de résultat du groupe, le bilan du groupe, le tableau des flux de trésorerie du groupe, le tableau de variation des fonds propres du groupe et l'annexe aux comptes consolidés (pages 66 à 92) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019.



Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes du groupe, conformément aux Swiss GAAP RPC et aux dispositions légales incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes du groupe afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.



Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes du groupe. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes du groupe ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes du groupe. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes du groupe puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes du groupe, pour définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes du groupe dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.



Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes du groupe pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019 donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, en conformité avec les Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.



Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'article 728a al. 1 chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes du groupe, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

Nous recommandons d'approuver les comptes du groupe qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

Olivier Mange
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

Cristina Zingg
Experte-réviseur agréée

Compte de résultat de CFF SA.

Période du 1^{er} janvier au 31 décembre.

En millions de francs	Remarque	2019	2018
Produits d'exploitation			
Produits du trafic	1	3 632,0	3 538,1
Prestations des pouvoirs publics	2	2 593,7	2 516,2
Produits résultant de la location d'immeubles		564,2	514,6
Produits accessoires	3	955,6	954,4
Prestations propres		1 201,3	1 173,8
Total Produits d'exploitation		8 946,8	8 697,2
Charges d'exploitation			
Charges de matières premières et consommables		-716,0	-704,6
Charges de personnel	4	-3 735,8	-3 667,3
Autres charges d'exploitation	5	-1 854,1	-1 678,4
Ajustements de valeur sur participations		-14,6	6,0
Amortissements des immobilisations corporelles		-2 011,9	-1 962,6
Amortissements des immobilisations incorporelles		-188,4	-173,6
Total Charges d'exploitation		-8 520,9	-8 180,5
Résultat d'exploitation/EBIT		425,9	516,7
Produits financiers		30,2	33,9
Charges financières		-107,2	-118,2
Résultat ordinaire		348,9	432,4
Résultat issu de la vente de biens immobiliers		84,2	107,0
Bénéfice avant impôts		433,1	539,4
Impôts sur les bénéfices		-9,0	-7,3
Bénéfice de l'exercice	6	424,1	532,1

Bilan de CFF SA.

Actif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Actif circulant			
Liquidités		614,1	558,5
Créances résultant de livraisons et de prestations	7	439,5	472,4
Créances à court terme portant intérêt		110,6	97,4
Autres créances		148,3	89,9
Stocks et travaux en cours		342,6	314,9
Compte de régularisation actif		544,8	373,5
Total Actif circulant		2 199,9	1 906,6
Actif immobilisé			
Immobilisations financières	8	1 133,0	1 235,3
Participations		593,9	586,6
Immobilisations corporelles		33 267,7	31 683,6
Immobilisations corporelles en cours de construction		9 959,2	9 314,7
Immobilisations incorporelles		970,5	942,7
Total Actif immobilisé		45 924,3	43 762,8
Total Actif		48 124,2	45 669,4

Passif.

En millions de francs	Remarque	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Capitaux étrangers			
Dettes résultant de livraisons et de prestations	9	784,8	757,9
Dettes à court terme portant intérêt	10	1 564,4	1 064,8
Autres dettes à court terme	12	136,1	119,9
Comptes de régularisation passif		1 401,1	1 325,9
Provisions à court terme	13	237,6	221,5
Total Capitaux étrangers à court terme		4 124,1	3 489,9
Dettes à long terme portant intérêt	10	8 338,4	8 420,3
Prêts des pouvoirs publics à long terme destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	11	21 299,4	19 754,5
Autres dettes à long terme	12	739,2	823,9
Provisions à long terme	13	641,6	623,3
Total Capitaux étrangers à long terme		31 018,6	29 622,1
Total Capitaux étrangers		35 142,7	33 112,0
Fonds propres			
Capital social		9 000,0	9 000,0
Réserve légale provenant du capital			
Réserves issues d'apports de capital		2 000,0	2 000,0
Réserves provenant de bénéfices, constituées en vertu de lois spéciales			
Réserves LCdF 67 (Infrastructure)		43,4	67,2
Réserves LTV 36 (Trafic voyageurs régional)		-20,0	-25,7
Réserves facultatives provenant des bénéfices		1 400,0	0,0
Bénéfices cumulés			
Bénéfice reporté		134,1	983,8
Bénéfice de l'exercice		424,1	532,1
Total Fonds propres		12 981,5	12 557,4
Total Passif		48 124,2	45 669,4

Annexe aux comptes annuels de CFF SA.

Remarques concernant les comptes annuels.

Généralités.

Les comptes annuels des Chemins de fer fédéraux suisses CFF (CFF SA), Berne, ont été établis conformément aux dispositions du code des obligations relatives à la comptabilité commerciale (art. 957-963b CO). Ils donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats.

Les sociétés dans lesquelles CFF SA détient une participation directe ou indirecte d'au moins 20 % sont considérées comme des participations. La Confédération en tant qu'actionnaire de CFF SA et les organisations sur lesquelles elle exerce un contrôle sont les détenteurs de participations.

Engagements de prévoyance.

CFF SA est affiliée à la Caisse de pensions CFF pour la prévoyance professionnelle. Au 31 décembre 2019, la Caisse de pensions présente un taux de couverture de 105,4 % (2018: 101,1 %). Les passifs résultant d'institutions de prévoyance se sont montés à 496,8 millions de francs (2018: 553,4 millions).

Contribution à la Communauté de transport zurichoise (ZVV).

Les prestations de la Confédération au titre de l'infrastructure englobent le versement aux CFF d'une contribution à l'infrastructure de la Communauté de transport zurichoise («compensation des avantages») d'un montant de 45,0 millions de francs (2018: 45,0 millions). N'étant pas en rapport immédiat avec les prestations fournies par les CFF, cette somme est intégralement rétrocédée à la Communauté de transport zurichoise conformément à la pratique imposée par l'Office fédéral des transports (OFT) et doit donc être déduite des indemnités compensatoires versées par les cantons pour le trafic voyageurs régional.

Provision au titre du secteur de l'énergie.

Un besoin de 1,2 milliard de francs avait été identifié en 2001 pour l'assainissement du secteur de l'énergie. La provision constituée pour assainir le secteur de l'énergie est utilisée pour couvrir les pertes liées à la vente de centrales et de participations ainsi que les coûts de production d'énergie supérieurs au prix du marché. Les pertes liées aux participations qui sont enregistrées depuis 2001 sont couvertes par la provision liée aux contrats énergétiques déficitaires.

Provision pour les sites contaminés.

Une expertise externe a révélé la nécessité, pour les CFF, de constituer une provision pour les sites contaminés de 393,0 millions de francs au 1^{er} janvier 1999. Au vu des grandes incertitudes quant à la détermination de cette provision, il avait alors été convenu avec la Confédération de renoncer à une provision intégrale dans le bilan d'ouverture, et de prévoir plutôt une réserve de 110,0 millions de francs pour les frais d'assainissement occasionnés. Les opérations de dépollution se sont poursuivies en 2019 et les coûts ont grevé la provision à hauteur de 2,0 million de francs. Au jour d'établissement du bilan, la provision s'élève à 36,4 millions de francs.

Provision pour la maintenance des véhicules du trafic voyageurs régional.

Les pouvoirs publics versent des indemnités compensatoires au trafic voyageurs régional pour les coûts générés par l'offre qu'ils ont commandée, et non couverts par les voyageurs. Ces coûts englobent les coûts lissés liés à la maintenance des véhicules. En réalité, l'enregistrement des coûts effectifs ne coïncide pas avec le versement des indemnités, ce qui donne lieu à une différence. En vertu de l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires, une provision est augmentée ou diminuée de cette différence.

Impôts sur les bénéfices.

CFF SA paie des impôts sur les bénéfices pour les activités liées à l'immobilier et les services accessoires. Pour l'activité de transport concessionnaire, elle est exonérée aux niveaux fédéral et cantonal de l'impôt sur le bénéfice et le capital, de l'impôt sur les gains immobiliers et de l'impôt immobilier.

Données détaillées sur les postes du bilan et du compte de résultat.

1 Produits du trafic.

En millions de francs	2019	2018
Trafic voyageurs	3 318,4	3 235,1
Prestations d'exploitation	46,9	45,7
Infrastructure (produit des sillons)	266,6	257,3
Produits du trafic	3 632,0	3 538,1

2 Prestations des pouvoirs publics.

En millions de francs	2019	2018
Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional		
Confédération	239,6	237,7
Cantons	281,6	267,0
Total Indemnités compensatoires liées au trafic voyageurs régional	521,2	504,8
Prestations de la Confédération versées à l'infrastructure dans le cadre de la Convention sur les prestations		
Amortissements liés à l'infrastructure	1 382,0	1 294,8
Parts d'investissement non activables	289,2	222,2
Contribution à l'exploitation de l'infrastructure	258,1	362,3
Total Prestations de la Confédération résultant de la Convention sur les prestations	1 929,4	1 879,3
Prestations liées aux parts non activées aux investissements assortis d'un financement spécial		
Confédération	135,1	124,3
Cantons	8,0	7,8
Total Prestations liées aux investissements assortis d'un financement spécial	143,1	132,1
Total Prestations liées à l'infrastructure ferroviaire	2 072,5	2 011,4
Prestations des pouvoirs publics	2 593,7	2 516,2

3 Produits accessoires.

En millions de francs	2019	2018
Prestations	198,7	185,3
Travaux de maintenance et d'entretien	133,3	128,0
Produits résultant de la location	68,9	69,2
Produits résultant des ventes d'énergie	117,8	123,7
Opérations de change	35,8	36,6
Commissions	85,6	83,5
Matériel et imprimés	71,6	71,8
Participations financières	129,0	119,5
Autres produits accessoires	115,0	137,0
Produits accessoires	955,6	954,4

4 Charges de personnel.

En millions de francs	2019	2018
Charges salariales	2 522,3	2 472,7
Location de personnel	615,4	596,5
Charges sociales	462,2	446,7
Autres charges de personnel	135,9	151,4
Charges de personnel	3 735,8	3 667,3

5 Autres charges d'exploitation.

En millions de francs	2019	2018
Prestations d'exploitation ferroviaire	196,8	174,3
Loyer pour immobilisations corporelles	59,1	57,8
Entretien, réparation et remplacement d'installations par des tiers	524,9	454,0
Charges de véhicules	193,5	142,1
Charges d'énergie	234,7	252,7
Charges d'administration	118,7	112,1
Charges d'informatique	189,3	176,3
Dépenses publicitaires	66,4	61,6
Concessions, droits et taxes	64,9	66,7
Réduction de la TVA déductible sur les indemnités compensatoires et prestations des pouvoirs publics	93,1	90,1
Charges d'exploitation diverses	112,6	90,8
Autres charges d'exploitation	1 854,1	1 678,4

6 Bénéfice de l'exercice.

En millions de francs	2019	2018
Résultat des secteurs donnant droit à des indemnités compensatoires		
Trafic voyageurs régional selon l'art. 36 LTV	10,9	5,7
Infrastructure selon l'art. 67 LCdF	-23,9	52,7
Bénéfice résultant des secteurs ne donnant pas droit à des indemnités compensatoires	437,1	473,7
Bénéfice de l'exercice	424,1	532,1

7 Créances résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31.12.2019	31.12.2018
Créances résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	313,7	312,6
envers les détenteurs de participations	108,0	130,3
envers les participations	23,9	36,9
Corrections de valeur	-6,2	-7,5
Créances résultant de livraisons et de prestations	439,5	472,4

8 Immobilisations financières.

En millions de francs	31.12.2019	31.12.2018
Titres de l'actif immobilisé	34,3	80,9
Prêts à des tiers	38,6	86,8
Prêts aux sociétés du groupe	1 059,0	1 066,4
Prêts aux sociétés associées	1,1	1,2
Immobilisations financières	1 133,0	1 235,3

CFF SA a signé une convention de postposition sur les prêts accordés à CFF Cargo SA à hauteur de 300,0 millions de francs. Cette convention est valable jusqu'à la fin de l'assainissement financier de la société débitrice. Les amortissements y afférents sont suspendus pour toute la durée de ladite convention. CFF SA a en outre remis à CFF Cargo SA une promesse de garantie de liquidités limitée à 45,0 millions de francs.

9 Dettes résultant de livraisons et de prestations.

En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Dettes résultant de livraisons et de prestations		
envers des tiers	738,1	690,3
envers les détenteurs de participations	33,9	43,2
envers les participations	12,9	24,4
Dettes résultant de livraisons et de prestations	784,8	757,9

10 Dettes portant intérêt à court terme et à long terme.

En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Dettes bancaires	3 059,3	2 947,5
Dettes résultant de contrats de leasing	96,7	102,5
Caisse du personnel	838,9	865,5
Dettes portant intérêt envers les sociétés du groupe	335,9	268,8
Prêts de la Confédération (commerciaux)	4 400,0	4 050,0
Prêts de l'institution de prévoyance	1 172,1	1 250,8
Dettes portant intérêt à court terme et à long terme	9 902,9	9 485,1

11 Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire.

En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention sur les prestations)	3 464,2	3 427,4
Prêts du Fonds d'infrastructure ferroviaire (Convention de mise en œuvre)	14 254,9	12 934,0
Prêts du Fonds d'infrastructure (Confédération)	1 415,3	1 363,3
Prêts issus d'autres conventions passées avec la Confédération	183,2	181,6
Prêts des cantons	1 981,8	1 848,1
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	21 299,4	19 754,5

Les prêts alloués par la Confédération sont sans intérêts et remboursables sous conditions. Ils comprennent les avoirs en comptes courants envers la Confédération en relation avec des projets en phase de construction, pour un montant de 28,2 millions de francs (2018: 31,1 millions).

12 Autres dettes à court terme et à long terme.

En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Dettes à court terme envers les institutions publiques	75,0	65,5
Autres dettes à court terme	61,1	54,4
Recettes imputées à long terme	57,4	79,6
Dettes envers les institutions de prévoyance et les collaborateurs	681,8	744,4
Autres dettes à court terme et à long terme	875,3	943,8

13 Provisions à court terme et à long terme.

En millions de francs	31. 12. 2019	31. 12. 2018
Sites contaminés	36,4	38,4
Contrats énergétiques déficitaires	358,4	358,4
Assainissement du secteur de l'énergie	26,0	41,0
Vacances/avoirs en temps	151,8	130,6
Restructurations	41,5	47,4
Maintenance des véhicules du trafic voyageurs régional	170,0	152,6
Autres provisions	95,1	76,4
Provisions	879,2	844,8

La provision liée aux contrats énergétiques déficitaires couvre les pertes attendues pour la centrale de Nant de Drance et liées aux prévisions de prix actuelles. Se reporter à la remarque de la page 97 pour de plus amples informations sur les provisions au titre du secteur de l'énergie. Un montant de 54,7 millions de francs a été prélevé sur les provisions pour la maintenance des véhicules afin de financer les travaux effectués (2018: 58,2 millions). Parallèlement, 72,0 millions de francs ont été provisionnés pour les véhicules ne nécessitant pas de travaux de maintenance considérables (2018: 71,0 millions).

14 Endettement net.

En millions de francs	Remarque	31.12.2019	31.12.2018
Dettes portant intérêt	10	9 902,9	9 485,1
Prêts des pouvoirs publics destinés au financement de l'infrastructure ferroviaire	11	21 299,4	19 754,5
Total Engagements financiers		31 202,3	29 239,6
./. Liquidités et créances portant intérêt à court terme		-724,7	-655,9
Endettement net		30 477,5	28 583,7
Variation par rapport à l'exercice précédent		1 893,9	1 120,0

Autres données.

Postes à temps plein.

En moyenne annuelle, le nombre de postes à temps plein s'inscrit à 24 727 en 2019 (2018: 24 592).

Gestion des liquidités.

Les CFF gèrent un pool de liquidités à l'échelle du groupe. CFF SA en fait partie et assure le rôle de «pool leader». La banque (du pool) peut mettre en gage les avoirs (comptes) des participants du pool au titre de sûreté.

Autres engagements ne devant pas être portés au bilan.

En millions de francs	31.12.2019	31.12.2018
Payables dans un délai de 1 à 5 ans	7 781,0	7 630,5
Payables dans un délai supérieur à 5 ans	2 212,4	1 770,8
Total	9 993,4	9 401,3

Les autres engagements non inscrits au bilan englobent entre autres les engagements d'investissement, les engagements dans le secteur de l'énergie et les locations durables de biens immobiliers et d'autres installations.

Sûretés constituées en faveur de tiers.

En millions de francs	31.12.2019	31.12.2018
Cautionnements et garanties	181,5	160,5
Total	181,5	160,5

Actifs engagés en garantie des dettes de l'entreprise et actifs grevés d'une réserve de propriété.

En millions de francs	31.12.2019	31.12.2018
Leasings	75,7	82,6
Véhicules mentionnés à titre de garantie dans les contrats de location-vente EUROFIMA	2 286,1	1 656,0
Total	2 361,8	1 738,5

Dettes éventuelles.

En millions de francs	31.12.2019	31.12.2018
Engagements résultant du capital social non libéré	147,2	147,2
Clauses de responsabilité statutaires	332,6	372,6
Autres	320,0	196,3
Total	799,8	716,1

Engagements conditionnels auprès de centrales électriques.

CFF SA détient des participations dans plusieurs centrales électriques (appelées centrales en participation). En vertu des contrats de partenariat, les coûts de gestion et de désaffectation ultérieure sont réimputés proportionnellement aux actionnaires (partenaires) via leur consommation d'électricité. Si les coûts de gestion, de désaffectation et d'évacuation des déchets venaient à être supérieurs aux valeurs budgétées et ne pouvaient pas être couverts par le fonds de désaffectation et le fonds d'évacuation des déchets, les partenaires seraient dans l'obligation de fournir des versements complémentaires conformément à leur engagement de principe.

Créances éventuelles.

Les contrats mixtes d'entreprise et de vente pour les acquisitions de matériel roulant prévoient habituellement le paiement de pénalités en cas de retard de livraison. Celles-ci sont associées à des critères définis de manière contractuelle. Le montant de la pénalité due en cas de retard dans la livraison des trains duplex pour le trafic grandes lignes ne peut être définitivement fixé qu'après réception de l'ensemble des véhicules.

Couverture des risques liés aux transactions au sein du groupe.

Corporate Treasury répond de la gestion des risques de change à l'échelle du groupe. Les risques de change nets résultant des transactions des divisions et des sociétés du groupe sont couverts de manière centrale par CFF SA.

Événements survenus après la clôture du bilan.

Après la clôture du bilan et jusqu'à l'approbation des comptes par le Conseil d'administration le 20 février 2020, il ne s'est produit aucun événement majeur qui puisse compromettre la teneur des comptes annuels 2019.

Informations selon l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC).

CFF SA relève de l'ordonnance du DETEC sur la comptabilité des entreprises concessionnaires (OCEC).

Montants de couverture des assurances de choses et des assurances responsabilité civile (art. 3 OCEC).

Pour l'ensemble de ses secteurs d'activité, CFF SA a conclu des assurances de choses et des assurances responsabilité civile pour un montant de couverture respectif de 400,0 millions de francs (2018: 400,0 millions).

Immobilisations du secteur Infrastructure (art. 7 OCEC).

En millions de francs	Valeur comptable nette	Entrées	Reclassifications liées aux immobilisations en cours de construction	Amortissements	Sorties	Valeur comptable nette
	1. 1. 2019					31. 12. 2019
Bâtiments et terrains	1 314,5	137,9	24,6	-23,8	-1,1	1 452,1
Ouvrages d'art	8 450,6	195,0	-658,5	-226,8	-1,2	7 759,1
Ponts	1 220,2	29,4	186,1	-38,2	-0,2	1 397,4
Tunnels	4 047,9	151,7	530,9	-118,8	-0,3	4 611,5
Autres ouvrages d'art	3 182,5	13,9	-1 375,6	-69,8	-0,7	1 750,3
Installations de la voie ferrée	4 524,3	117,6	1 093,0	-340,5	-12,2	5 382,2
Voies	2 843,7	57,4	167,9	-201,4	-6,4	2 861,2
Aiguilles	1 501,9	15,6	152,5	-113,2	-5,5	1 551,3
Autres installations de la voie ferrée	178,7	44,6	772,6	-25,9	-0,3	969,7
Installations de courant de traction	1 735,8	80,5	217,9	-109,1	-5,4	1 919,6
Installations de lignes de contact	928,0	57,0	75,2	-74,0	-2,1	984,1
Autres installations de courant de traction	807,8	23,6	142,6	-35,1	-3,3	935,5
Installations de sécurité	2 176,9	121,8	298,5	-239,9	-15,8	2 341,5
Appareils d'enclenchement et systèmes de contrôle de la marche des trains	1 619,4	89,7	265,6	-182,5	-11,3	1 780,8
Autres installations de sécurité	557,5	32,1	32,9	-57,4	-4,5	560,6
Installations à basse tension et installations de télécommunication	1 447,9	276,7	70,3	-212,2	-11,2	1 571,6
Consommateurs à basse tension	1 047,9	208,8	40,8	-132,3	-1,0	1 164,3
Autres installations à basse tension et installations de télécommunication	400,0	67,8	29,5	-79,9	-10,2	407,3
Installations d'accueil	626,4	9,7	63,0	-34,5	-6,2	658,3
Quais et accès	580,5	7,0	60,9	-31,7	-6,2	610,5
Autres installations d'accueil	45,9	2,7	2,1	-2,9	0,0	47,8
Véhicules Infrastructure	440,8	0,0	77,6	-46,3	-4,1	468,1
Véhicules ferroviaires	395,5	0,0	74,0	-38,9	-1,8	428,8
Autres véhicules Infrastructure	45,4	0,0	3,6	-7,4	-2,2	39,3
Autres moyens d'exploitation et divers (y c. immobilisations incorporelles)	353,4	7,1	109,7	-92,2	-1,0	377,0
Installations en cours de construction	6 608,4	2 117,1	-1 296,1	0,0	0,0	7 429,5
Total	27 679,1	3 063,4	0,0	-1 325,3	-58,2	29 359,0
Total Valeurs d'acquisition	42 605,7					45 413,9
Total Corrections de valeur cumulées	-14 926,7					-16 054,9
Total Valeur comptable nette	27 679,1					29 359,0

Les entrées englobent les investissements du secteur Infrastructure à hauteur de 2232,9 millions de francs. Elles comprennent aussi les installations que CFF SA a reprises d'AlpTransit Gotthard SA et de Thurbo AG, y compris les prêts associés consentis par les pouvoirs publics. Ces dernières ne grèvent pas le compte d'investissement du secteur Infrastructure.

Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles du secteur Infrastructure (art. 7 OCEC).

En millions de francs	2019	2018
Amortissements des immobilisations corporelles	1 248,5	1 176,3
Amortissements des immobilisations incorporelles	76,8	69,5
Amortissement des valeurs comptables résiduelles (sorties)	47,6	39,2
Total	1 372,9	1 285,1

Investissements du secteur Infrastructure (art. 3 OCEC).

Groupe d'installations	Total Investissements	dont au débit du compte de résultat	dont entrées d'installations
En millions de francs	2019	2019	2019
Bâtiments et terrains	121,1	7,0	114,2
Ouvrages d'art	417,7	65,1	352,6
Ponts	132,9	24,1	108,8
Tunnels	182,8	25,4	157,4
Autres ouvrages d'art	102,0	15,6	86,4
Installations de la voie ferrée	844,0	138,6	705,4
Voies	543,1	88,4	454,6
Aiguilles	274,6	47,3	227,3
Autres installations de la voie ferrée	26,3	2,8	23,5
Installations de courant de traction	226,2	26,9	199,3
Installations de lignes de contact	131,5	17,8	113,6
Autres installations de courant de traction	94,7	9,1	85,7
Installations de sécurité	318,5	58,2	260,3
Appareils d'enclenchement et systèmes de contrôle de la marche des trains	226,4	50,4	176,0
Autres installations de sécurité	92,1	7,9	84,2
Installations à basse tension et installations de télécommunication	258,3	20,6	237,7
Consommateurs à basse tension	111,1	9,5	101,6
Autres installations à basse tension et installations de télécommunication	147,2	11,1	136,1
Installations d'accueil	241,5	31,2	210,3
Quais et accès	235,6	31,1	204,4
Autres installations d'accueil	5,9	0,1	5,8
Véhicules Infrastructure	61,4	0,7	60,7
Véhicules ferroviaires	61,3	0,7	60,6
Autres véhicules Infrastructure	0,0	0,0	0,0
Autres moyens d'exploitation et divers (y c. immobilisations incorporelles)	152,2	59,7	92,5
Total	2 640,9	408,1	2 232,9

Les investissements du secteur Infrastructure sont financés à partir des fonds alloués par les pouvoirs publics pour les renouvellements (1793,2 millions de francs) et les aménagements (822,8 millions de francs), ainsi qu'à partir de fonds propres (25,0 millions de francs).

Participations.

Raison sociale		Capital social en millions	Part du capital et part des droits de vote CFF en millions	Part du capital et part des droits de vote CFF en % 31. 12. 2019	Part du capital et part des droits de vote CFF en % 31. 12. 2018
Transport et tourisme					
Elvetino SA, Zurich	CHF	11,00	11,00	100,00	100,00
SBB GmbH, Constance	EUR	1,50	1,50	100,00	100,00
Thurbo AG, Kreuzlingen	CHF	75,00	67,50	90,00	90,00
RailAway SA, Lucerne	CHF	0,10	0,09	86,00	86,00
öV Preis- und Vertriebssystemgesellschaft AG, Berne	CHF	1,00	0,74	74,42	74,42
Regionalps SA, Martigny	CHF	6,65	4,66	70,00	70,00
zb Zentralbahn AG, Stansstad	CHF	120,00	79,20	66,00	66,00
Sensetalbahn AG, Berne	CHF	2,89	1,89	65,47	65,47
Swiss Travel System SA, Zurich	CHF	0,30	0,18	60,00	60,00
Lémanis SA, Genève	CHF	0,10	0,06	60,00	60,00
TILO SA, Bellinzona	CHF	2,00	1,00	50,00	50,00
Cisalpino SA en liquidation, Muri bei Bern	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00
Rheinalp GmbH, Francfort-sur-le-Main	EUR	0,03	0,01	50,00	50,00
Rail Europe SAS, Puteaux	EUR	21,68	9,00	41,50	41,47
Lyria SAS, Paris	EUR	0,08	0,02	26,00	26,00
STC Switzerland Travel Centre AG, Zurich	CHF	5,25	1,26	24,01	24,01
Transporteurs et transitaires					
Chemins de fer fédéraux suisses CFF Cargo SA, Olten	CHF	314,00	314,00	100,00	100,00
SBB Cargo International SA, Olten (indirecte)	CHF	25,00	18,75	75,00	75,00
Centrales électriques					
Etzelwerk AG, Einsiedeln	CHF	20,00	20,00	100,00	100,00
Kraftwerk Amsteg AG, Silenen	CHF	80,00	72,00	90,00	90,00
Kraftwerk Wassen AG, Wassen	CHF	16,00	14,40	90,00	90,00
Ritom SA, Quinto	CHF	46,50	34,88	75,00	75,00
Kraftwerk Rapperswil-Auenstein AG, Aarau	CHF	12,00	6,60	55,00	55,00
Kraftwerk Göschenen AG, Göschenen	CHF	60,00	24,00	40,00	40,00
Nant de Drance SA, Finhaut	CHF	350,00	126,00	36,00	36,00
Immeubles et parkings					
Parking de la Gare de Neuchâtel SA, Neuchâtel	CHF	0,10	0,05	50,00	50,00
Grosse Schanze AG, Berne	CHF	2,95	1,00	33,90	33,90
Parking de la Place de Cornavin SA, Genève	CHF	10,00	2,00	20,00	20,00
Divers					
AlpTransit Gotthard SA, Lucerne	CHF	5,00	5,00	100,00	100,00
Securitrans, Public Transport Security AG, Berne	CHF	2,00	1,02	51,00	51,00
Sillon Suisse SA, Berne	CHF	0,10	0,03	25,00	25,00
SBB Insurance AG, Vaduz	CHF	12,50	12,50	100,00	100,00
login formation professionnelle SA, Olten	CHF	1,00	0,69	69,42	69,42

Approbation des comptes annuels par l'Office fédéral des transports.

En raison de l'adaptation du système de surveillance des subventions des transports publics, l'OFT renonce à approuver les comptes annuels, mais examine les comptes approuvés.

Proposition d'utilisation du résultat.

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale d'utiliser comme suit le bénéfice résultant du bilan arrêté au 31 décembre 2019:

En millions de francs	31.12.2019	31.12.2018
Bénéfice reporté de l'exercice précédent	110,2	1 036,5
Prélèvement sur la réserve du secteur Infrastructure selon l'art. 67 LCdF	23,9	-52,7
Bénéfice reporté	134,1	983,8
Bénéfice de l'exercice	424,1	532,1
Bénéfice résultant du bilan à la disposition de l'Assemblée générale	558,2	1 515,9
Utilisation du bénéfice résiduel résultant du bilan		
Affectation à la réserve Trafic voyageurs régional selon l'art. 36 LTV	-10,9	-5,7
Affectation à la réserve facultative provenant des bénéfices	-400,0	-1 400,0
Report à compte nouveau	147,3	110,2

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels.



Ernst & Young SA
Schanzenstrasse 4a
Case postale
CH-3001 Berne

Téléphone: +41 58 286 61 11
Téléfax: +41 58 286 68 18
www.ey.com/ch

A l'Assemblée générale de
Chemins de fer fédéraux suisses CFF, Berne

Berne, le 20 février 2020

Rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels

En notre qualité d'organe de révision, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de Chemins de fer fédéraux suisses CFF, comprenant le compte de profits et pertes, bilan et l'annexe (page 95 à 106) pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019.



Responsabilité du Conseil d'administration

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux dispositions légales et aux statuts, incombe au Conseil d'administration. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le maintien d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels afin que ceux-ci ne contiennent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. En outre, le Conseil d'administration est responsable du choix et de l'application de méthodes comptables appropriées, ainsi que des estimations comptables adéquates.



Responsabilité de l'organe de révision

Notre responsabilité consiste, sur la base de notre audit, à exprimer une opinion sur les comptes annuels. Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses. Ces normes requièrent de planifier et réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Un audit inclut la mise en œuvre de procédures d'audit en vue de recueillir des éléments probants concernant les valeurs et les informations fournies dans les comptes annuels. Le choix des procédures d'audit relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation des risques que les comptes annuels puissent contenir des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en compte le système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, pour 31 décembre définir les procédures d'audit adaptées aux circonstances, et non pas dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comprend, en outre, une évaluation de l'adéquation des méthodes comptables appliquées, du caractère plausible des estimations comptables effectuées ainsi qu'une appréciation de la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que les éléments probants recueillis constituent une base suffisante et adéquate pour fonder notre opinion d'audit.



Opinion d'audit

Selon notre appréciation, les comptes annuels pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2019 sont conformes à la loi suisse et aux statuts.



Rapport sur d'autres dispositions légales

Nous attestons que nous remplissons les exigences légales d'agrément conformément à la loi sur la surveillance de la révision (LSR) et d'indépendance (art. 728 CO) et qu'il n'existe aucun fait incompatible avec notre indépendance.

Conformément à l'article 728a al. 1 chiffre 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous attestons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels, défini selon les prescriptions du Conseil d'administration.

En outre, nous attestons que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan est conforme à la loi suisse et aux statuts et recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

Ernst & Young SA

Olivier Mange
Expert-réviseur agréé
(Réviseur responsable)

Cristina Zingg
Experte-réviseur agréée

Mention légale.

Le rapport de gestion 2019 des CFF est disponible en français, en allemand et en italien à l'adresse cff.ch/rapport-de-gestion. La version allemande fait foi.

Édition.

CFF SA
Hilfikerstrasse 1
3000 Berne 65, Suisse

CFF SA

Communication
Hilfikerstrasse 1
3000 Berne 65, Suisse
+41 51 220 41 11
presse@cff.ch

cff.ch/rapport-de-gestion



No. 01-18-688767 – www.myclimate.org
© myclimate – The Climate Protection Partnership