

# cargo

Le magazine suisse de la logistique

2 | 2018



## Le combiné gagnant

**Le meilleur du rail et de la route: reportage sur un terminal modèle au Tessin.**

À partir de la page 4





### Se débarrasser des déblais tout en respectant l'environnement!

Tous les jours, CFF Cargo transporte 1800 tonnes de matériaux retirés du Bözberg. Actuellement, les déblais sont acheminés de la décharge intermédiaire de Schinz nach Dorf à Wildegg. Ce transport par le rail permet d'éviter environ 43 000 trajets en camion (pour moitié chargés de 23 tonnes, pour moitié trajets à vide). Le tunnel sera mis en service en décembre 2020. Pour en savoir plus sur les déblais, voir en page 10 du magazine.



Plus d'informations sur les déblais du Bözberg sur le blog: [tiny.cc/boezberg](http://tiny.cc/boezberg)

#### Impressum

Le magazine logistique de CFF Cargo paraît trois fois par an en allemand, français et italien.

Rédaction CFF Cargo: Anouk Ilg, Lea Meyer, Tamara Ritter, Miriam Wassmer  
 Conception et réalisation: Infel AG, Zurich Rédaction: Alexander Jacobi, Katharina Rilling  
 Direction de projet: Bärbel Jördens Conception: Murielle Drack, Peter Kruppa  
 Traductions: UGZ Uebersetzer Gruppe Zürich GmbH, Zurich  
 Impression: Hertig + Co. AG, Lyss  
 Adresse de rédaction: CFF Cargo, Rédaction Magazine logistique «cargo», Bahnhofstrasse 12, 4600 Olten, [cargomagazin@sbbcargo.com](mailto:cargomagazin@sbbcargo.com)  
 Tirage global: 6000 exemplaires

Le copyright appartient à CFF Cargo. La reproduction d'articles est autorisée avec mention de la source. Veuillez en envoyer un exemplaire justificatif à l'adresse de rédaction.

Abonnement gratuit sur [www.sbbcargo.com/fr/abonnement](http://www.sbbcargo.com/fr/abonnement). Abonnez-vous gratuitement au magazine «cargo» dans toute la Suisse ou lisez la version en ligne sur [www.sbbcargo.com](http://www.sbbcargo.com). Veuillez vous adresser à [cargomagazin@sbbcargo.com](mailto:cargomagazin@sbbcargo.com) pour tout changement d'adresse ou résiliation d'abonnement.

Photo: CFF Cargo

#### Éditorial



### Des choix économiques et des régions en plein essor

En mars 2018, CFF Cargo a démarré un vaste programme d'assainissement et de développement. Le but est de renouer d'ici à 2020 avec des résultats positifs et d'atteindre une compétitivité durable d'ici à 2023. Nous avons d'ores et déjà lancé différentes mesures en ce sens, notamment la vérification des points de desserte du trafic par wagons isolés en concertation étroite avec les clients et les cantons. Si nous observons un net recul dans ce secteur, notre activité de trafic par wagons systématique est pour sa part florissante, avec de gros volumes de marchandises notamment dans le commerce, l'approvisionnement, l'évacuation des déchets et la logistique (paquets et colis de détail). Le terminal de transbordement de Cadenazzo est l'un de ces points de desserte en plein essor. Plus de détails en page 4.

Nous préparons par ailleurs la mise en œuvre de notre stratégie de partenariat, avec de premières discussions concrètes à l'automne 2018. Markus Streckeisen, Chief Transformation Officer chez CFF Cargo depuis janvier, nous raconte en page 24 comment nous souhaitons trouver un partenaire et quel rôle joue ici la transformation de l'entreprise.

Bonne lecture!

**Tamara Ritter**  
 Communication CFF Cargo

**Régions.** La désindustrialisation, la croissance des villes et le commerce électronique modifient les flux de marchandises en Suisse. Chaque région a des besoins particuliers. Comment CFF Cargo s'en sort-elle?

#### 4-9 Le moment logistique: un site modèle

La plus importante gare de marchandises du Tessin continue de s'agrandir contrairement à de nombreux autres sites. Nous avons enquêté pour connaître les clés de ce succès.



#### 10-11 En bref

Des déblais à perte de vue: que se passe-t-il vraiment avec les 1,2 million de tonnes de matériaux excavés au tunnel de Gubrist?

#### 12-14 Du point de vue des clients

Pour une transformation sans mauvaise surprise: CFF Cargo rencontre ses clients pour discuter des points de desserte critiques. Quelle est l'atmosphère sur place à Thoune?

#### 15 Penser international

CFF Cargo paie aujourd'hui encore les conséquences de l'incident de Rastatt survenu l'année dernière.

#### 20-23 Innovation

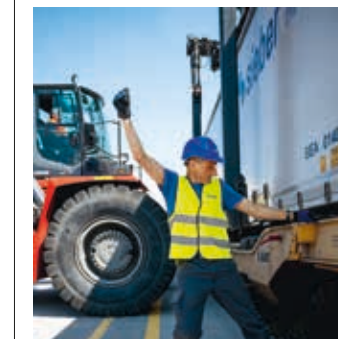
Solution au problème des déchets urbains: un hub d'élimination raccordé au réseau ferroviaire.

#### 24-27 Au cœur de Cargo

«Il faut se surpasser», tel est le mot d'ordre de M. Transformation. Interview à perdre haleine.

#### 16-19 Rencontre au sommet

«Notre succès repose sur des équipes bien rodées»



#### 29 L'objet

Le sacré numéro des locomotives Cargo

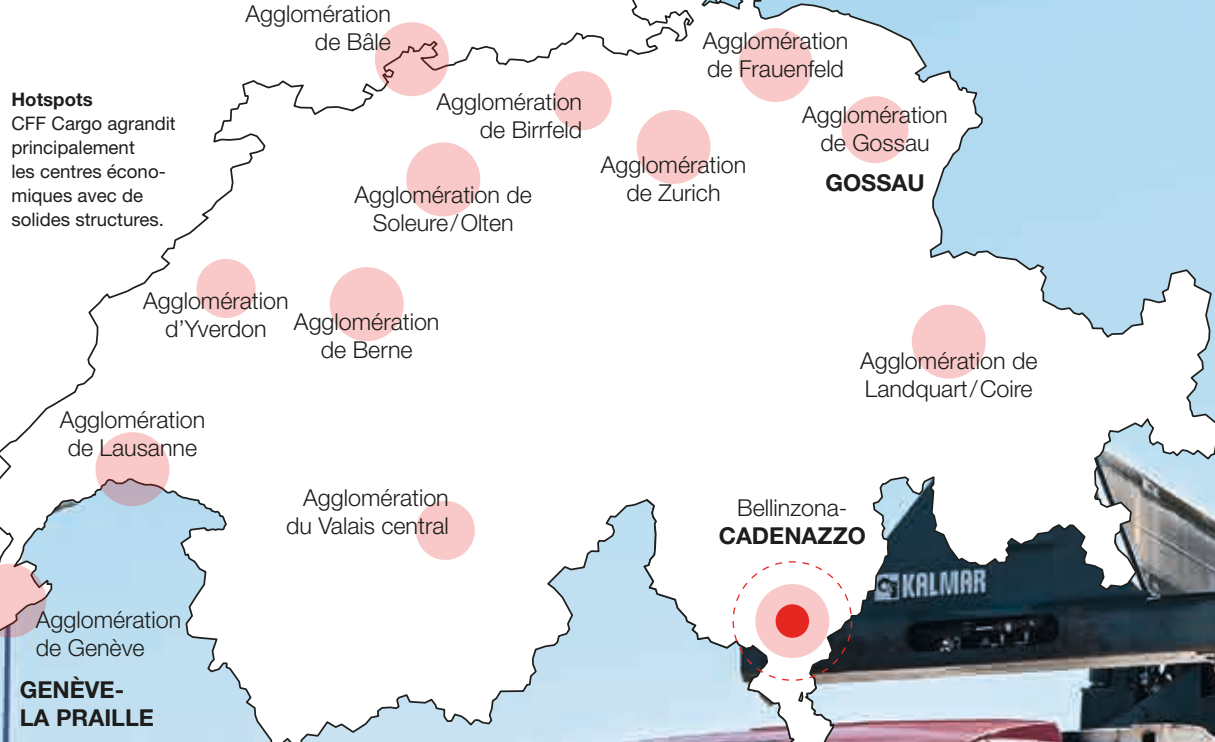


#### 28 et 30-31 Ballast

Des faits, des chiffres et des informations sur la branche logistique.



**Hotspots**  
CFF Cargo agrandit  
principalement  
les centres écono-  
miques avec de  
solides structures.



## Quand tout roule

Entre investissement et construction,  
visite du site modèle de transbordement de Cadenazzo.

Texte: Katharina Rilling Photos: Claudio Bader



Ce site est très impressionnant. Situé à trois minutes en voiture de la paisible gare voyageurs de Cadenazzo, on s'y sent tout petit, voire insignifiant. Les camions arrivent au débord de CFF Cargo, situé Via Industrie, tôt le matin ou tard le soir. En amont, les conteneurs pleins sont remplacés par des conteneurs vides, puis chargés sur le train. En aval, c'est l'opération inverse. La route et la voie ferrée sont ici très proches. Le terminal de transbordement est composé de quatre voies longues chacune de 200 mètres. Entre ses voies se trouvent de larges surfaces asphaltées dont le sol a été renforcé pour supporter le poids de ces géants de la route.

Toutes sortes de marchandises partent de Cadenazzo en direction du nord: alimentation, meubles, ciment, colis, sel. Un monstre rouge transborde les lourds conteneurs avec une apparente facilité. Le chef d'équipe, Giorgio Biasca, qui vient d'arriver, est fier de nous présenter le reach stacker, un croisement entre un tracteur et une grue, dont il a du mal à s'approcher à cause du bruit du moteur. «Ce gerbeur a besoin de treize mètres pour transborder, il peut monter ou descendre cinquante tonnes, et ne peut pas être conduit par n'importe qui.» Son collègue, Marcelino Mantilla, ajoute: «Cela paraît plus simple que ça ne l'est en réalité.» Lui au moins, on ne devrait pas le retrouver au volant de cet engin. En effet, en tant que coordinateur régional de CFF Cargo Tessin, il préfère guider les sites de la région dans la bonne direction. Marcelino salue le conducteur de la main. Celui-ci à l'air décontracté bien qu'il soit extrêmement précis dans son travail. L'atmosphère est étouffante et la chaleur accablante.

#### Un modèle pour les autres sites

Avec ses quinze collaborateurs bien formés, Cadenazzo est un des sites que CFF Cargo aime citer en exemple. Ici, l'activité est rentable et tout va pour le mieux: les chiffres, les offres, la motivation des collaborateurs et les feedback des clients. C'est rare. En effet, CFF

Cargo a plutôt la réputation d'être un constant sujet de préoccupation pour les CFF, et il est régulièrement question de suppressions d'emplois (cf. p.9). Mais ce n'est pas le cas à Cadenazzo ou dans d'autres zones urbaines comme Gossau SG ou Genève-La Praille. Ces points de

### «L'approvisionnement et l'élimination sont de plus en plus difficiles à gérer.»

Rolf Elsasser, responsable Gestion des installations, CFF Cargo

desserte resteront à coup sûr. Cependant, ici aussi il y aura des restructurations, en raison des actuels transferts du trafic marchandises, car de plus en plus de sites de production de clients traditionnels de CFF Cargo, notamment ceux de la métallurgie, sont délocalisés à l'étranger. La Suisse enregistre ainsi pour la première fois une baisse de son trafic marchandises. Mais cette baisse est compensée par les flux de marchandises provenant d'autres branches (commerce, approvisionnement et élimination, acheminement de colis), du moins autour des centres économiques. Interrogé au téléphone, Rolf Elsasser, responsable Gestion des installations chez CFF Cargo, déclare que «les transports doivent s'adapter à l'évolution de l'économie et satisfaire les besoins créés par le e-commerce en termes d'acheminement de colis». Et il ajoute: «De nos jours, on s'attend à être livré dès le lendemain. En revanche, si une poutre en acier est livrée un jour plus tard, ce n'est pas très grave.»

Le développement des espaces urbains est également un thème central. «L'approvisionnement et l'élimination sont de plus en plus difficiles à gérer, explique-t-il. Certes la Suisse n'a pas de mégalo-poles de la taille de Londres ou Singapour, mais le volume du trafic routier augmente et c'est à nous de trouver des solutions.» Par conséquent, il faut

s'attendre à ce que le rail transporte de plus en plus les marchandises et les déchets des centres urbains (cf. p. 20). Pour cela, il faut que les trajets sur route en amont et en aval soient les plus courts possibles: «Plus ils sont longs, plus les coûts sont élevés.» C'est également pour cette raison que la situation géographique est importante.

À l'avenir, un point de desserte devra donc desservir des espaces économiques constitués de diverses branches pour être rentable. La demande sera ainsi élevée et le taux d'exploitation de base garanti. Le client profitera de la gamme complète des produits proposés par CFF Cargo: une bonne liaison, une bonne fréquence de desserte et un transport de qualité, et ce à des prix compétitifs.

#### Les clés du succès

À Cadenazzo, on voit un grand bâtiment plat sur le chemin qui mène au petit bureau de l'équipe de CFF Cargo. Des rails en sortent en direction de la gare marchandises. Des travaux de construction ont lieu à proximité. «Il s'agit du bâtiment de la Poste, dit Marcelino Mantilla, ce matin même, nous avons rencontré des représentants de la Poste. On est très content.» Il peut se réjouir: la Poste prévoit de renforcer son utilisation du trafic combiné à partir de septembre 2019 pour exploiter le centre colis qui est en construction à côté et dans lequel elle a investi 50 millions de francs.

Le volume de marchandises transbordées ne cesse d'augmenter à Cadenazzo. Lors de son ouverture en 2012, le site de transbordement de CFF Cargo n'avait que trois clients fixes, avec 50 transbordements par mois. Aujourd'hui, ils sont quatorze et génèrent 1700 transbordements. À l'époque, la construction de la plateforme prévue pour le trafic combiné avait coûté 11 millions de francs. Elle fut construite à l'ouest de Cadenazzo, près des routes desservant les centres économiques, et intégrée à la voie de débord située près de la gare pour le trafic par wagons systématique.



«Nous souhaitons renforcer notre collaboration avec le rail, car nous rencontrons de nombreux problèmes sur la route», explique Gerardo Rardo, régulateur chez Galliker Transport Logistics.

### Une chose est sûre...

...CFF Cargo doit relever le défi du transfert au rail du trafic marchandises. La Suisse est en voie de désindustrialisation. C'est pourquoi le volume de transport diminue dans les branches industrielles naturellement tournées vers le transport ferroviaire. Dans des zones urbaines comme Cadenazzo, Gossau SG ou Genève-La Praille, le volume du trafic augmente dans les branches du commerce, de l'approvisionnement et de l'élimination, du recyclage, du transport des colis et du trafic combiné non accompagné.

#### Volume transbordé en tonnes nettes

	2015	2016	2017
Cadenazzo	449 956	478 226	543 575
Gossau SG	518 102	583 595	572 631
Genève-La Praille	424 974	538 838	481 091



Le reach stacker peut monter ou descendre cinquante tonnes.

Au vu de la gare voyageurs de Cadenazzo, on a peine à imaginer l'importance du lieu pour le trafic marchandises.







Photo de gauche: À Cadenazzo, Galliker peut charger le wagon directement dans son entrepôt.

Une équipe soudée (de gauche à droite): Marcelino Mantilla (coordinateur), Gerardo Rardo (régulateur chez Galliker), Giorgio Biasca (chef d'équipe de Cadenazzo) et Paolo Christen (spécialiste Gestion des installations sud).

Auparavant, on avait déjà regroupé les deux débords de Castione et Giubiasco. Désormais, les stations de transbordement ne sont plus dispersées et il est possible de transborder les marchandises de manière plus rapide et plus flexible. À l'instar des autres sites, son succès s'explique également par sa situation géographique. Marcelino Mantilla confirme qu'elle est un atout pour le trafic par wagons complets, que ce soit en amont ou en aval du processus. Même si Cadenazzo est une petite localité, c'est un point nodal au Tessin. Elle est située dans une région écono-

## «Nous allons bientôt atteindre nos limites.»

Giorgio Biasca,  
chef d'équipe à Cadenazzo, CFF Cargo

mique importante et près des centres jalonnant l'axe nord-sud. «Le volume élevé du trafic routier rend le trafic ferroviaire ici attractif. La forte concentration de clients permet de rendre un service de qualité. L'offre de CFF Cargo est complète et couvre tous les besoins. Dans le centre logistique de Cadenazzo,

nos clients peuvent choisir librement le service qui leur convient le mieux», explique notre interlocuteur.

La centralisation des prestations de CFF Cargo permet en outre de créer des synergies, d'économiser des ressources et d'améliorer la réactivité en cas d'imprévu. «Nous sommes capables de nous adapter spontanément, car l'équipe est excellente et nous disposons d'une infrastructure remarquable. Aux heures de pointe, nous n'hésitons pas à modifier les équipes et à utiliser les voies du trafic voyageurs.»

Le terminal de transbordement a renforcé la position du trafic marchandises au Tessin et la stratégie de CFF Cargo consistant à restructurer successivement les installations de trafic combiné. Il résume ainsi les raisons du succès de Cadenazzo: «Il existe de nombreuses similitudes avec la transformation visée par CFF Cargo: on a simplifié les processus et investi dans la technologie, comme avec le reach stacker. Les résultats sont là.»

### Vers une extension du site?

«Nous allons même bientôt atteindre nos limites!», souligne le chef d'équipe à Cadenazzo, Giorgio Biasca, en nous invitant à nous asseoir dans son bureau

exigu qui donne sur le débord construit en 2012. «Veuillez m'excuser, mais nous avons peu de place.» Ici, seul le domaine du rail est immense, pour pouvoir accueillir d'énormes engins. Dans son bureau en tout cas, il fait frais. «Les prévisions tablent, dans les cinq à dix ans, sur une augmentation modérée, mais régulière du volume du trafic à Cadenazzo. Le taux d'exploitation du site est déjà très élevé et il avoisine même parfois les cent pour cent», nous explique-t-il. Une extension de la capacité du site est actuellement à l'étude, pour pouvoir répondre à l'avenir aux besoins croissants des clients.

Cependant, personne ne veut évoquer clairement les alternatives possibles. Le processus qui permettra de trouver la meilleure solution pour tous est encore à ses débuts. Des études

doivent d'abord être réalisées afin de recueillir des informations et des recommandations. En outre, les édiles locaux, la population et de nombreuses autres parties doivent être consultés.

### Flexible, rapide et efficace

Un camion portant le fameux logo orange «Galliker» avance. En quelques instants, le reach stacker soulève le conteneur et le dépose sur la plateforme d'un wagon. Le régulateur de l'entreprise, Gerardo Rardo, entre dans le bureau et salue tout le monde. Il montre son conteneur en disant: «L'eau minérale, c'est lourd. Le transbordement vaut donc la peine. Sur un camion, je peux charger 18 tonnes au maximum alors qu'un train peut en transporter 23.» C'est lui qui est chargé de la distribution en détail au Tessin et donc qui gère les transports entre la Suisse alémanique et la Suisse italophone, ainsi que dans l'autre sens. Selon lui, la société Galliker envisage également des plans d'extension. «Nous souhaitons renforcer notre collaboration avec le rail, car nous rencontrons de nombreux problèmes sur la route et perdons beaucoup de temps au Gothard à cause des embouteillages.» Il est toutefois largement plus convaincu par la voie de débord que par la voie de raccordement. Même si Galliker profite des deux possibilités, il préfère travailler avec les conteneurs, car il peut les commander plus facilement. Il regrette d'ailleurs de ne pas pouvoir commander un wagon le matin pour le jour même. Il trouve que le trafic combiné est beaucoup plus flexible ainsi que très efficace et très rapide.

Et Marcelino Mantilla de continuer: «Lorsque je vais à Cadenazzo, je remarque à quel point on est fier d'y travailler. Un chef d'équipe compétent et déterminé a créé une ambiance familiale, une des clés de ce succès.» Cadenazzo est assurément une réussite retentissante, qui se prête donc aisément aux louanges.

Photo: LDD

### L'avis de l'expert



Daniel Bürky (38), responsable Distribution, CFF Cargo

## «Nous menons des discussions difficiles»

### Où fonctionne le trafic marchandises sur rail?

Là où l'industrie est florissante et les clients sont nombreux, et donc où nous pouvons aller plusieurs fois par jour: nous y voyons une évolution stable. Le trafic par wagons complets systématique fonctionne. À l'inverse, le trafic par wagons isolés est aujourd'hui en baisse.

### C'est-à-dire?

Depuis 2011, nous y avons enregistré une baisse d'environ 37 pour cent. L'exploitation de sites à proximité desquels se trouvent très peu de clients n'est pas rentable. Au niveau des petits points de desserte, nous avons en moyenne moins de deux wagons par jour. Nous sommes compétitifs lorsque les clients sont nombreux, ce qui nous permet de leur proposer une bonne offre et d'être compétitifs. Lorsque ce n'est pas le cas, nous souffrons et cette activité ne contribue pas à renforcer le rail.

### Pourquoi y a-t-il tant de points de desserte non rentables?

De nombreux clients ont délocalisé leur production dans des pays où les coûts sont moins élevés. Nous avons remarqué

cette tendance, en particulier dans les branches ferroviaires classiques, telles que l'industrie lourde. Cette tendance s'est accentuée au cours de l'année dernière et elle se poursuit. Nos clients ne nous quittent donc pas parce qu'ils sont insatisfaits.

### Comment les clients réagissent-ils à la nécessité de reconsidérer certains points de desserte (cf. p. 12)?

Ils sont d'accord sur le principe. Lorsqu'on leur montre les chiffres de certains sites, chacun se rend compte que leur exploitation n'est plus valable et apprécie notre recherche proactive du dialogue. Toutefois, cela déclenche également des discussions difficiles.

### Quelle message souhaitez-vous adresser à vos clients?

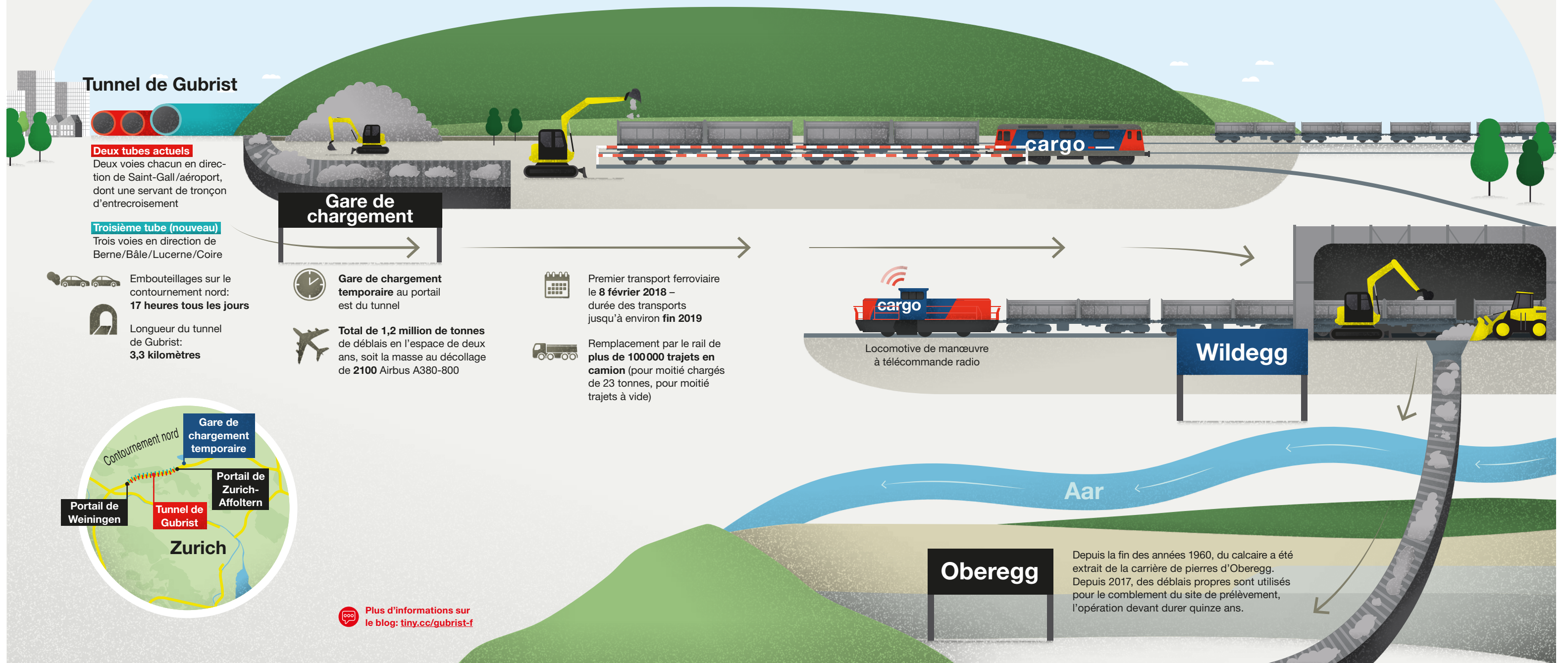
Nous avons décidé de privilégier le trafic par wagons systématique qui fonctionne comme un bus, avec des horaires connus à l'avance. Nous proposerons également d'autres solutions fonctionnant selon le principe du taxi: on nous appelle, la demande est là, nous arrivons. C'est un point très important. Investir dans le ferroviaire est assurément un bon choix. De nombreux clients le souhaitent, et CFF Cargo le fera à nouveau de manière massive. Cependant, nous investirons au même rythme que le marché, les clients et les cantons. Cela doit avoir du sens. Notre objectif est de renforcer notre attractivité, notamment avec des offres numériques et l'automatisation qui démarre l'année prochaine dans le cadre d'un projet pilote.



# Des trains pour un tunnel autoroutier

Sur le contournement nord de Zurich, on enregistre 17 heures d'embouteillages par jour. Il a donc été décidé d'élargir le tronçon d'autoroute à six voies. Dans le cadre de ce projet, il est nécessaire de construire un troisième tube pour le tunnel de Gubrist. Les quantités impressionnantes de matériaux excavés sont transportées par le rail.

Texte: Alexander Jacobi | Infographie: Pia Bublies





# Au banc d'essai

CFF Cargo renforce le trafic par wagons complets systématique et rationalise son réseau, en examinant les points de desserte non rentables. L'entreprise élabore des solutions spécifiques avec les clients concernés.

Texte: Alexander Jacobi Photos: Fabian Unternährer

**T**houne, porte de l'Oberland bernois, début avril 2018: des dirigeants de CFF Cargo rencontrent une vingtaine de clients et de représentants de communes de la région. En cette matinée printanière, l'entreprise a convié ses partenaires à l'hôtel historique Krone. Nicolas Perrin, CEO de CFF Cargo, serre la main aux personnes présentes et, après un café, les invite à rejoindre la salle de l'Aar.

Si cette séance d'information est organisée, c'est parce que la demande dans le trafic par wagons isolés a de nouveau reculé en Suisse en 2017, et que CFF Cargo prend des mesures pour améliorer le système. Comme Nicolas Perrin l'expose, depuis 2011, la quantité de marchandises transportées a chuté de plus d'un tiers, et se limite désormais à deux wagons en moyenne par jour et par point de desserte. La tendance à la réduction du volume des envois et au besoin accru de flexibilité se confirme. De plus, à partir de 2019, CFF Cargo ne touchera plus de subventions de la part de l'État.

**50% des points de desserte génèrent seulement 10% du chiffre d'affaires.**

L'entreprise cherche donc des solutions en collaboration avec ses clients. En resserrant son réseau de desserte, CFF Cargo respecte le mandat donné par la Confédération, qui est de proposer une offre autofinancée. Le fret ferroviaire

se repositionne donc en renforçant le trafic par wagons systématique de manière à garantir des solutions d'approvisionnement efficaces aux espaces économiques.

**170 points de desserte réexaminés**  
Jusqu'à présent, le trafic par wagons complets de CFF Cargo desservait 344 lieux de Suisse, appelés points de desserte. Or la moitié d'entre eux ne génèrent que dix pour cent du chiffre d'affaires. D'ici à 2023, CFF Cargo va donc examiner 170 points de desserte et envisager avec ses clients des alternatives pour le transport de quantités réduites et irrégulières en trafic par wagons isolés.

## Premières démarches, nouveaux concepts

Depuis la séance d'information à Thoune, et une autre organisée à Delémont, CFF Cargo a commencé à élaborer de nouveaux concepts avec ses clients. Il faut à tout prix leur éviter des surprises, car si les clients doivent modifier leurs chaînes logistiques, il faut leur en laisser le temps.

Dans l'Oberland bernois, CFF Cargo a déjà mis en place des solutions flexibles sur douze points de desserte pour les transports existants, en concertation étroite avec les clients concernés. Ces concepts sont à présent modulés pour satisfaire les donneurs d'ordres ayant les quantités de marchandises les plus importantes. D'autres clients peuvent eux aussi utiliser ces points de desserte, mais seulement sur demande, et si les capacités sont suffisantes. La desserte quotidienne à heure fixe est donc supprimée. Emmenmatt et Inter-

laken Est ne seront non plus desservis à compter du changement d'horaire du 9 décembre 2018.

## Solution provisoire pour le Jura

Dans le Jura, CFF Cargo a examiné seize points de desserte, dont quatorze dans le canton du Jura et deux dans le canton de Neuchâtel. En 2017, 5700 wagons au total sont passés par ces points de desserte, soit moins de deux par jour. Les coûts de mise à disposition de locomotives et de personnel très élevés font que ce service n'a pu jusqu'alors être maintenu qu'au prix d'un important déficit.

Dorénavant, les transports sont regroupés et se concentrent sur les points de desserte de Delémont et Glovelier. Le nouveau dispositif élaboré n'étant

## Premières solutions

- Seuls les points de desserte fréquentés chaque jour par au moins quatorze wagons peuvent encore être réservés librement.
- Pour les autres points de desserte, les offres sont établies en fonction des donneurs d'ordres ayant les plus grandes quantités de marchandises à transporter.
- Les autres clients peuvent eux aussi utiliser ces points de desserte, mais seulement sur demande, et si les capacités disponibles sont suffisantes. La desserte quotidienne à horaire fixe est supprimée.



À la recherche de la meilleure alternative: à l'hôtel Krone de Thoune, rencontre entre une vingtaine de clients de la région et des dirigeants de CFF Cargo.



pas non plus rentable, il ne s'agit que d'une solution transitoire pour les deux années à venir. Lors du changement d'horaire du 15 décembre 2019, la situation du Jura sera de nouveau discutée avec les clients et les quantités seront examinées. Pour certaines branches spécifiques comme l'industrie du bois et les produits agricoles, CFF Cargo a pu trouver des solutions adaptées pour ses clients. Celles-ci se focalisent sur Alle, Bure et Porrentruy. Lors de l'examen des points de desserte, CFF Cargo a agi en concertation étroite avec la compagnie locale, les Chemins de fer du Jura.

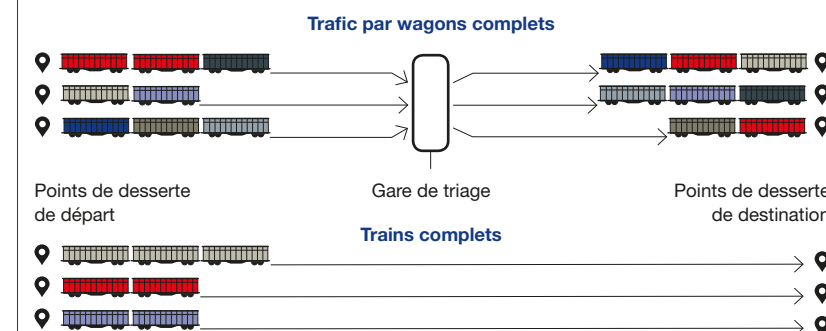
La première phase d'examen a été suivie à l'été 2018 d'une seconde phase, qui devrait s'achever pendant l'hiver 2018/2019.

Le fait que CFF Cargo s'efforce de chercher des solutions avec ses clients semble bien accueilli, comme les participants à la séance d'information de Thoune l'ont montré. Certains craignent néanmoins des difficultés ou des coûts supplémentaires (cf. les échos des clients, p. 14). La priorité de CFF Cargo restera donc la même: rechercher en concertation avec les clients des solutions satisfaisant au mieux leurs besoins tout en étant rentables.

## En bref: TWC et TC, quelle différence?

Le trafic par wagons complets (TWC) fonctionne comme un service d'expédition de courrier: à chaque point de desserte («boîte à lettres»), des wagons («lettres») peuvent être remis pour être acheminés vers un autre point de desserte («adresse de livraison»). Les trains se composent donc de wagons de plusieurs clients, et

transitent par une ou plusieurs gares de triage («centres de tri»). Les trains complets (TC) fonctionnent comme un service de coursiers, avec des liaisons d'un point A à un point B. Comme ces trains ne comportent que des wagons d'un seul et même client, ils ne transitent pas par les gares de triage.





## Ce qu'en disent les clients

Les participants à la réunion d'information de Thoune abordent avec compréhension – mais aussi avec un certain scepticisme – le réexamen prévu des points de desserte de la région.



«Nous ne sommes pas des clients directs de CFF Cargo, mais nos fournisseurs le sont. Si CFF Cargo fermait le point de desserte d'Interlaken, ce serait problématique pour nous, car les routes sont déjà surchargées. Nous serions confrontés à une forte hausse des coûts de transport.»

Thomas Beeler, directeur d'Oeltrans AG, commerce de combustibles et carburants et services de transport

**i** CFF Cargo et la société Oeltrans AG se sont mis d'accord sur une solution – d'un coût toutefois plus élevé.



«Nous avons déjà commencé, avant même les annonces d'aujourd'hui, à miser sur les trains complets plutôt que sur le trafic par wagons isolés. Ce regroupement est plus efficace, non seulement pour CFF Cargo, mais aussi pour nous. Les chargeurs savent désormais qu'ils doivent concentrer le chargement du bois sur deux jours de la semaine. Cette régularité leur convient tout à fait.»

Giorgio Mauro, responsable achat du bois, Swiss Krono AG

**i** Pour Swiss Krono AG, qui doit transporter des quantités importantes, la route n'est pas une option envisageable. Cette entreprise opère dans le secteur de la fabrication et de la transformation de matériaux en bois. Elle achète du bois dans toute la Suisse et le fait transporter par rail jusqu'à son site de fabrication, à Menznau LU.



«J'apprécie la communication franche de CFF Cargo, mais je ne sais pas encore où tout cela nous mènera. Je crains que nous ne soyons confrontés à des augmentations des coûts.»

Stefan Kauz, responsable du département entrepôts/logistique, Nitrochemie Wimmis AG

**i** L'entreprise transforme des produits dangereux, comme l'acide sulfurique ou l'acide nitrique, pour l'industrie chimique et le secteur de l'armement. Elle n'a donc pas d'alternative au rail.



# Pas de répit après Rastatt

Rien de spectaculaire sur cette photo pour un œil non averti... et pourtant, une situation lourde de conséquences: du 12 août au 1<sup>er</sup> octobre 2017, la ligne de la vallée du Rhin a été coupée près de Rastatt (DE). Les voies s'étaient affaissées au-dessus du chantier d'un tunnel. Incident problématique, car la ligne de la vallée du Rhin est l'un des principaux axes du fret ferroviaire, où circulent jusqu'à 200 trains de marchandises par jour.

Presqu'un an après, les entreprises d'infrastructures concernées travaillent sur un manuel pour les situations d'urgence. La communication en cas de perturbations doit aussi être améliorée, et dans les centrales de gestion du trafic, l'anglais doit être renforcé comme deuxième langue. Mais cela suffira-t-il? Pour CFF Cargo, non: l'avarie de Rastatt a de nouveau montré que dans le fret ferroviaire transfrontalier, les conditions cadres doivent être pensées dans une optique internationale, et que les entreprises d'infrastructures et les pays concernés doivent abandonner leur perspective individuelle.

Le temps presse, le marché n'attend pas. D'où les revendications suivantes:

- 1** Le marché de la logistique est libre, tandis que le rail est réglementé au niveau national. Cette contradiction doit être atténuée par une harmonisation et une standardisation internationales.
- 2** La gestion des infrastructures, en particulier, doit être plus orientée vers l'international. Cela passe entre autres par la mise en place du système de contrôle des trains ETCS et l'harmonisation internationale des chantiers.
- 3** Les goulets d'étranglement comme celui de Rastatt doivent être désengorgés par des contournements réalistes.

Photo: Keystone





## «Notre succès repose sur des équipes bien rodées»

Le terminal de Gossau SG est le point de liaison entre le groupe Sieber et CFF Cargo. Michael Sieber et Nicolas Perrin évoquent cette récente relation d'affaires, les perspectives logistiques et les premiers obstacles.

Interview: Ruedi Eichenberger Photos: Daniel Winkler

**M. Sieber, dès l'enfance, votre frère et vous manœuvriez des camions sur le terrain de l'entreprise familiale. Qu'est-ce qui pousse à se tourner vers le rail quand on a autant de diesel dans le sang?**

**Michael Sieber:** C'est vrai. L'entreprise de mon père et de mon oncle était presque sur le chemin de l'école. Et il nous arrivait aussi d'aider à charger et décharger les camions. Mais nous sommes aujourd'hui un prestataire logistique actif à l'international, plus uniquement une entreprise de camionnage. Ce volet représente environ la moitié de notre chiffre d'affaires. Le transport maritime et aérien ainsi que les activités logistiques et d'entreposage sont tout aussi importants.

**Vous faites appel à CFF Cargo depuis un an et demi seulement. Quel est l'avantage du rail?**

**M. S.:** L'an dernier, il nous a permis de moins polluer en évitant 2753 trajets en camion, soit 565 tonnes de CO<sub>2</sub>. Environ six pour cent des transports ont déjà été transférés de la route vers le rail. Mais il a fallu beaucoup de temps pour que les offres de CFF Cargo correspondent à nos besoins et pour que nous puissions y recourir en trouvant les transports appropriés.

**Quelle est la place de Sieber Transport parmi les clients de CFF Cargo?**

**Nicolas Perrin:** Comme nous sommes très bien ancrés sur le marché suisse, l'acquisition d'un tel client est un événement – les nouveaux clients sont en effet peu nombreux. Chaque nouvelle collaboration requiert un travail commun de préparation. Dans le cas de Sieber, il a fallu investir dans un terminal de trafic combiné à Gossau SG; il n'y avait pas encore d'installation de ce type en Suisse orientale. Une nouvelle solution a également été mise en place en Suisse romande.

**Concrètement: comment fonctionne cette collaboration aujourd'hui? En quoi est-elle avantageuse?**

**M. S.:** Le transport ferroviaire de remorques grutables entre la Suisse orientale et nos sites de Suisse romande et du Tessin nous aide à surmonter l'interdiction de circuler la nuit, tout en évitant les fameux embouteillages du tunnel de Gubrist et d'Egerkingen. Le train se charge du parcours principal, le camion se limite au transport initial et terminal. Sinon, pour éviter les bouchons à Gubrist, nos chauffeurs devraient partir chaque jour à cinq heures du matin de la vallée du Rhin. De tels horaires rendent le métier peu attrayant,



Michael Sieber a le diesel dans le sang, mais son groupe est aujourd'hui bien plus qu'une entreprise de camionnage.

et notre branche souffre déjà d'un manque de personnel. L'interaction de la route et du rail fonctionne et s'avère même agréable.

**N. P.:** Dans une Suisse de plus en plus intégrée, nous relierons les différents points de manière

## «Le train se charge du parcours principal.»

Michael Sieber,  
COO Sieber Transport AG

planifiable et efficace, y compris la nuit. C'est un atout. Si les distances en Suisse sont courtes, le trafic est dense et les embouteillages les rallongent considérablement – dans la tête comme dans les faits. Nos prestations doivent se concentrer sur les atouts du rail et le combiner avec les autres modes de transport. Le terminal de Gossau en est un exemple. Mais on est loin d'exploiter tout le potentiel du rail: nous pouvons nous améliorer pour vous proposer encore plus!

**Y a-t-il eu des difficultés au début de votre partenariat?**

**M. S.:** Nous avons constaté que CFF Cargo non plus n'était pas infallible. Il y a eu des problèmes au nouveau terminal à St-Triphon: la communication en temps réel des perturbations du trafic ou des suppressions de train ne marche pas toujours. En tant qu'entreprise de transport et de logistique, nous sommes sans cesse pris en sandwich entre nos donneurs d'ordre et les clients finaux, peu compréhensifs en cas d'embouteillages ou de problèmes aux CFF.





Le transport ferroviaire de remorques grutables aide à surmonter l'interdiction de circuler la nuit tout en évitant les embouteillages.

**Le rail ne fonctionne pas comme la route: vous avez sans doute dû apprendre à penser autrement.**

M. S.: Oui, il a fallu changer nos habitudes. Un camion peut contourner un accident ou partir avec cinq minutes de retard, mais pas le train. En revanche, un train ne reste pas coincé dans les embouteillages. Il suffit d'accepter cette autre logique de transport et de l'aborder avec ouverture et franchise.

**D'un côté une PME familiale, de l'autre la filiale d'un grand groupe public: il s'agit de deux entreprises et cultures complètement différentes. Aujourd'hui, CFF Cargo aussi veut fonctionner davantage comme une PME. De quoi pouvez-vous vous inspirer chez Sieber Transport?**

N. P.: Avant tout de la simplicité des structures et des processus. Une entreprise comme celle de M. Sieber peut plus aisément fournir de bons ser-

**«La simplicité des structures et des processus des PME peut servir d'exemple.»**

Nicolas Perrin,  
CEO CFF Cargo SA

vices aux prix du marché et réagir rapidement aux changements. C'est plus facile aussi pour notre filiale CFF Cargo International. C'est pourquoi nous souhaitons évoluer dans ce sens avec la société mère.

**M. Sieber, que conseillez-vous à M. Perrin?**

M. S.: Je vous encourage à aller dans cette voie. En tant qu'entreprise familiale, nous pouvons prendre nos décisions plus vite, mais nous devons en contrepartie en répondre personnellement et jusqu'au bout. Nous aimerions mettre en place

plus rapidement de nouveaux transports avec vous. Mais cela présuppose bien sûr que vos terminaux disposent de l'infrastructure requise. Je crains par ailleurs que, dans le cadre de votre recherche de partenaires, certains concurrents se rapprochent de CFF Cargo et en deviennent actionnaires: ils pourraient en tirer avantage à nos dépens.

N. P.: Je comprends vos craintes; j'avais les mêmes lors de la création de CFF Cargo International. Mais nous avons prouvé depuis que nous sommes neutres sur le marché.

**La mission de M. Perrin est de garantir des chiffres positifs et stables pour CFF Cargo. Selon vous, que va devenir le traditionnel trafic par wagons complets, dont le recul suscite des inquiétudes?**

M. S.: Il a sûrement un avenir pour les gros volumes. Mais sur les courtes distances en Suisse, le trafic combiné tel que nous le pratiquons est plus souple et plus adapté.

N. P.: Nous fondons notre stratégie sur le même constat. Pour les volumes suffisamment gros, le wagon classique reste souvent la meilleure solution – regardez par exemple la vitesse à laquelle on peut décharger un véhicule transportant cinquante tonnes de marchandises en vrac. En revanche, nous ne pouvons pas desservir de façon irrégulière des points précis avec un seul wagon. Il existe pour cela de meilleures solutions, sauf lorsque nous couvrons des besoins bien spécifiques de nos clients.

**M. Sieber, vous invitez CFF Cargo à collaborer pour d'autres transports: y compris transfrontaliers?**

M. S.: Un élargissement est prévu, et nous avons déjà commandé un grand nombre de remorques supplémentaires. À l'international, nous travaillons actuellement via les terminaux d'Ulm (DE) et de Wolfurt (AT) avec le train, mais avec d'autres

**Les interlocuteurs**



**Michael Sieber**, 40 ans (à gauche), chapeaute en tant que COO l'activité opérationnelle du groupe Sieber. Cette entreprise familiale sise à Berneck SG est aujourd'hui co-dirigée par la deuxième génération de Sieber, Michael et son frère Christian (CEO), de quatre ans son aîné. Michael Sieber a effectué un apprentissage de logisticien et obtenu un master de gestion logistique.

En quarante ans, le groupe Sieber Transport AG est passé d'un petit transporteur à un prestataire logistique employant 650 collaborateurs. D'envergure mondiale, il gère quelque 17 sites en Suisse, en Autriche, aux États-Unis, au Vietnam et en Corée du Sud, plus de 250 véhicules et 130 000 mètres carrés de surface logistique.

**Nicolas Perrin**, 58 ans, dirige CFF Cargo SA depuis 2007. Membre de la Direction du groupe CFF, il préside le conseil d'administration de SBB Cargo International SA, dont Hupac SA détient 25 pour cent de parts. Ingénieur civil diplômé de l'EPFZ, il travaille aux CFF depuis 1987. Il a participé au concept Rail 2000 en qualité de responsable suppléant.

partenaires que CFF Cargo. Nous aimerions qu'un terminal soit créé encore plus près de la frontière et de notre site dans la vallée du Rhin: la Suisse orientale ne s'arrête pas à Gossau! N. P.: Nous souhaitons nous aussi développer le trafic d'importation et d'exportation. Le terminal de Bâle Nord est central car il pourrait être relié à

celui de Wolfurt. Nous songeons aussi à y privilégier certains éléments. Concernant la vallée du Rhin, nous aimerions que les côtés suisse et autrichien soient considérés comme une seule région économique avec des compagnies ferroviaires travaillant de part et d'autre de la frontière, mais pour l'instant, tout le monde n'est pas du même avis. On constate d'ailleurs une situation similaire à la frontière ouest, dans l'agglomération genevoise.

**Tout le monde parle de la pression des prix. Comment voulez-vous et pouvez-vous y faire face avec succès?**

N. P.: Notre devise est «plus de simplicité»: simplification des structures et de l'informatique, simplification et automatisation des processus. Tout en se concentrant sur les atouts du rail. Un train n'est rentable que s'il comporte de nombreux wagons.

M. S.: Nos facteurs de réussite sont la gestion familiale, des collaborateurs de longue date et un large éventail de services. Nous pouvons ainsi proposer une logistique globale assurée par des personnes de confiance, chauffeurs compris. Il est donc important que le personnel du terminal s'entende avec nos chauffeurs et que la collaboration fonctionne. Notre succès repose sur des équipes bien rodées.

N. P.: Nous misons également sur nos collaborateurs, qui se sentent liés à CFF Cargo et qui parlent la langue des clients. La relation humaine est précieuse et reste centrale malgré la numérisation.

**Contrairement à Sieber Transport, CFF Cargo ne se considère pas comme un prestataire de logistique globale: pourquoi?**

N. P.: Nous voulons être une compagnie ferroviaire forte. Nous laissons volontiers la logistique globale à nos clients – et si besoin à notre filiale Chemoil, dont le savoir-faire peut être utile au-delà du secteur de la chimie. Notre but n'est pas de tout faire nous-mêmes, mais de nous coordonner le mieux possible avec nos clients, jusqu'au domaine informatique.

**Quelles sont les clés d'une bonne collaboration?**

M. S.: La complémentarité, le fair-play et des objectifs communs. C'est ainsi que nous trouvons les meilleures solutions pour nos clients finaux tout en créant une valeur ajoutée écologique.

N. P.: Nous ne voulons pas nous contenter de réceptionner les commandes: nous aimons définir des objectifs et développer des solutions avec les clients, mais aussi parler loyalement et ouvertement des erreurs et des potentiels d'amélioration. Ma résolution est de le faire encore davantage à l'avenir.





## Le hub d'élimination et de recyclage de Zurich-Hardfeld

**Site:** plateforme logistique située dans l'arrondissement 5 de Zurich  
**Finalité:** assurer l'approvisionnement en marchandises de la ville de Zurich et l'élimination de ses déchets via une plateforme de transbordement commune (hub)  
**Début de l'exploitation:** juin 2018  
**Surface:** environ 2100 mètres carrés (par rapport à la surface existante de 8000 m<sup>2</sup>)  
**Volume:** volume de transport supplémentaire d'environ 80 000 tonnes  
**Matériaux:** verre usagé, vieux papiers, aluminium, déblais (type A), matériaux inertes (type B), etc.

# Un nouveau hub d'élimination et de recyclage au cœur de Zurich

Près de la Prime Tower de Zurich, le verre usagé et les vieux papiers peuvent désormais être transbordés sur des trains, en plus des déchets de chantier. En effet, Spross Debag et CFF Cargo y ont créé ensemble un hub d'élimination et de recyclage.

Texte: Stefan Boss Photos: Marvin Zilm



Photo du haut: Josef Binzegger (au centre), responsable de l'élimination chez Spross Debag AG à Zurich, connaît le centre d'élimination comme sa poche.  
 Photo du bas: Vue du centre d'élimination avec le gratte-ciel de la Prime Tower en arrière-plan.



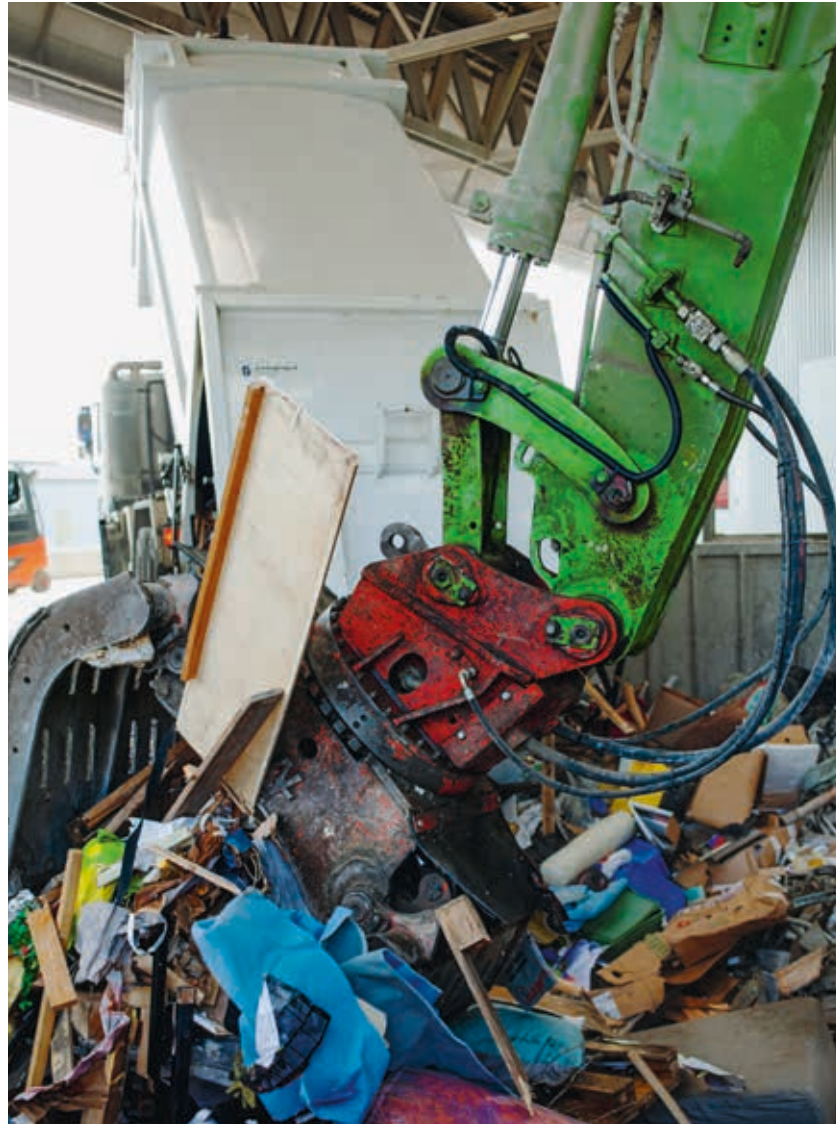
Un camion-poubelle de la ville de Zurich s'approche dans le vacarme et déverse les déchets collectés dans une fosse. Deux pelles électriques, dont l'une pèse environ trente tonnes et est aussi lourde que cinq éléphants adultes, sont prêtes pour le tri. Ces déchets ne sont pas seulement constitués des objets encombrants dont les ménages se débarrassent, mais également de déchets provenant des entreprises, tels que les déchets de chantier. Les pelles en extraient la ferraille et les grosses pierres, ainsi que tout ce qui est inflammable. Ce qu'elles ne peuvent pas prendre est trié à la main ou de façon mécanique pour les petites pièces.

### Les matériaux recyclables ont de la valeur

«Chaque année, nous transbordons environ 160 000 tonnes de déchets de chantier», dit Josef Binzegger, responsable de l'élimination chez Spross Debag AG à Zurich. Le centre d'élimination se trouve dans la gare marchandises de Zurich-Hardfeld, à quelques voies de l'immanquable gratte-ciel de la Prime Tower. Spross Debag peut recycler environ septante pour cent des matériaux. L'entreprise paie 120 francs par tonne pour la ferraille et 3400 francs pour les déchets de cuivre de qualité supérieure. Les entreprises de construction ont donc tout intérêt à faire recycler leurs déchets. Il est bien évident que ces matériaux précieux n'atterrissent pas dans la grande fosse, dit le «bunker», mais dans des conteneurs spécifiques.

Mais ce n'est pas suffisant pour collecter tous les matériaux recyclables. Josef Binzegger nous emmène derrière le terrain en passant par une rampe. Une pelle mécanique y érige de nouveaux compartiments avec des blocs de béton. On agrandit





Du centre de collecte au wagon, et tout cela en plein cœur de Zurich.



Le hub est désormais aussi adapté aux clients qui ont de déchets à éliminer.



Josef Binzegger, responsable de l'élimination chez Spross Debag AG

le centre pour en faire un véritable hub d'élimination. Notre interlocuteur nous explique que le site «craque de tous côtés» et que l'agrandissement permettra d'accepter également le verre, le papier et le carton, ainsi que de les transborder sur des trains.

Les blocs de béton avec des tétons sont empilés comme des briques de lego. Comme les murs érigés avec ces blocs tiennent grâce à la pesanteur, il est inutile de les cimenter. Et il ajoute: «Ainsi, on peut agrandir ou réduire les compartiments de manière très simple.»

Derrière ces murs se trouvent des culs-de-sac avec deux wagons: l'un avec des matériaux inertes (plâtre et briques), qui part le soir en direction de la décharge de Weiach, et l'autre avec des déblais dont la destination est Hüntwangen. Les deux villes se situent au nord du canton de Zurich, au bord du Rhin.

Josef Binzegger admet que la branche de la construction ne fait pas systématiquement appel

## «Smart Urban Logistics»: un nouveau concept

Dans les agglomérations et les villes en pleine expansion, l'approvisionnement et l'élimination sont de plus en plus difficiles à gérer en raison de l'augmentation de la population et de la limitation de l'espace routier. Dans le cadre du programme national de recherche (PNR 71), un projet avait pour thème la logistique urbaine zéro émissions de CO<sub>2</sub> et efficace sur le plan énergétique. Membre du groupe de suivi, CFF

Cargo a des cartes à jouer sur le sujet. CFF Cargo souhaite ainsi développer un nouveau secteur d'activité en proposant des offres dans les domaines de l'élimination et du recyclage. La création d'un hub d'élimination et de recyclage raccordé au réseau ferré et situé au cœur de Zurich va dans ce sens. Il offre la possibilité d'intégrer la logistique CFF à la logistique urbaine.

au rail, et que le transport routier est plus flexible et meilleur marché. Puis il relativise: «Le rail est plus fiable que la route et il garantit le transport en toute sécurité. En outre, un wagon peut transporter un énorme volume.» Toutefois, il reconnaît qu'il lui a fallu du temps pour apprécier l'importance de ce dernier atout. Le train à destination de Weiach illustre bien cet argument: il est chargé de 900 tonnes de matériaux inertes qui représentent le poids de 150 éléphants ou de quarante camions.

### Le trafic marchandises pour les gros volumes et les lourdes marchandises

Nous rencontrons Andreas Niederer, conducteur de travaux chez Abv-Bau GmbH à Kloten. Cette entreprise est active dans le secteur de la démolition et du démontage. C'est également un client du centre d'élimination de Spross Debag AG à Zurich. Niederer décharge justement de vieux radiateurs. Que pense-t-il du nouveau hub? «Pour nous, il est important que tout fonctionne comme sur des roulettes. Je serais heureux que nous puissions éliminer plus de matériaux par le rail à l'avenir.»

Pour exploiter pleinement ce hub, Spross Debag essaie de gagner des marchés main dans la main avec CFF Cargo, comme celui de l'élimination du verre usagé de la ville de Zurich, qui représente environ 12000 tonnes par an. Un marché tellement gros qu'on pourrait presque le qualifier d'éléphantinesque.

### L'avis de l'expert



Claudia Schwab, Distribution CFF Cargo

## «Les clients n'ont plus besoin de s'occuper de l'élimination de leurs déchets»

### Quel est l'objectif du hub d'élimination et de recyclage?

Notre client historique, à savoir l'industrie lourde, est en recul. À l'inverse, la branche de l'élimination et du recyclage présente un grand potentiel car elle se développe proportionnellement à l'accroissement de la population. C'est pourquoi, nous avons construit à Zurich-Hardfeld un hub d'élimination et de recyclage avec Spross Debag AG, afin de rendre la logistique urbaine plus efficace et plus écologique.

### Pourquoi ne pas l'avoir fait plus tôt?

Le secteur de l'élimination des déchets urbains est très morcelé. Jusqu'à maintenant, nous ne pouvions pas regrouper les transports de manière à ce que le transport ferroviaire soit rentable. Sur le nouveau hub, nous collectons les matériaux, les trions le cas échéant, puis nous les éliminons par le rail.

### Quel est l'intérêt du hub pour les clients?

Nous avons créé pour eux une nouvelle offre de transbordement route-rail au cœur de Zurich. Les clients n'ont plus besoin de s'occuper de l'élimination de leurs déchets; il suffit qu'ils les apportent au hub. Cette offre s'adresse également aux clients qui avaient auparavant un trop petit volume de déchets pour le rail. Le regroupement est également intéressant pour les entreprises de recyclage.

### Avez-vous prévu de créer d'autres hubs de ce genre en Suisse?

Oui, nous sommes en train de construire un hub pour Lucerne à Rothenburg. Une exploitation pilote pour le verre usagé y est déjà en cours. Nous souhaitons également créer d'autres hubs ailleurs en Suisse, comme au Tessin ou en Suisse romande.





**«Ce n'est qu'au prix d'un dernier effort que l'on peut atteindre son objectif»**

Markus Streckeisen est face à un défi de taille. Chief Transformation Officer, il a pour mission de faire remonter la pente à CFF Cargo... et le temps presse.

Texte: Manuel Bühlmann Photos: Maurice Haas

Oltén, siège de CFF Cargo, une agréable matinée de mai 2018. Dans une salle de réunion au quatrième étage, nous retrouvons Markus Streckeisen. Il est de très bonne humeur. Comme le Chief Transformation Officer est passionné de course, nous troquons nos chaussures de ville contre des baskets. Lors de notre jogging le long de l'Aar, Markus Streckeisen me parle de l'état d'avancement de l'assainissement en cours et évoque l'ultime effort qu'il faudra absolument fournir.

**Vous êtes entré en fonction en janvier. Quel est votre ressenti aujourd'hui?**

Tout d'abord, il m'a fallu obtenir une vue d'ensemble. Comme c'est souvent le cas dans la vie, la situation est plus complexe qu'elle ne semblait l'être initialement. À présent, je me sens dans mon élément et mon travail m'amène à me dépasser. Mes connaissances solides du système ferroviaire m'ont aidé à rapidement entrer dans le vif du sujet. À dix-huit ans, j'ai réalisé un apprentissage d'agent du mouvement et j'ai par la suite travaillé quelques années dans ce domaine.

**Comment expliquez-vous que l'on vous fasse confiance à votre poste actuel?**

Probablement parce que j'ai fait mes preuves auparavant dans le secteur de l'immobilier et que, dans celui du rail, j'ai réussi à mettre en œuvre des innovations essentielles, notamment organisationnelles, avec Infrastructure et Voyageurs. Chez Immobilier, nous avons dû déployer de nombreux efforts pour réaliser les évolutions positives de ces dernières années et être acceptés à l'interne comme à l'externe.

**Le trafic marchandises fait l'objet d'un assainissement depuis des décennies. Qu'est-ce qui rend cette activité si difficile?**

Nous travaillons dans l'une des branches les plus dures qui soient, avec d'incroyables mutations. La situa-

tion critique du trafic marchandises n'est pas apparue du jour au lendemain, il s'agit d'un problème de longue date. Par exemple, on compte aujourd'hui encore 344 points de desserte. Or le trafic par wagons isolés diminue de manière constante depuis plusieurs années. À l'heure actuelle, plus de 170 points de desserte n'accueillent chaque jour que deux wagons, voire moins. Ce n'est pas rentable. Mais pendant longtemps, nous avions les mains liées en raison des prescriptions fédérales. Ce n'est plus le cas aujourd'hui: nous avons désormais le droit de fermer les points de desserte non rentables, mais nous ne recevons en revanche plus de subventions à partir de 2019.

**Chez CFF Cargo, un poste sur trois est supprimé. Comment justifiez-vous toutes ces coupes auprès des personnes concernées?**

La raison de ces suppressions de postes est, entre autres, la fermeture de points de desserte. Par ailleurs, nous avons besoin de moins de personnel du fait de la simplification des processus et de l'automatisation. Grâce aux innovations techniques, il ne faudra bientôt

plus qu'un seul collaborateur au lieu de trois pour les manœuvres. Et il faut aussi dire les choses telles qu'elles sont: à l'heure actuelle, il est extrêmement difficile de trouver de la relève dans le domaine de la manœuvre. Nous anticipons ainsi d'une certaine manière un problème de manque de main-d'œuvre prévisible sur le marché du travail.

**«Nous travaillons dans l'une des branches les plus difficiles.»**

Markus Streckeisen,  
Chief Transformation Officer, CFF Cargo SA

Certains licenciements sont toutefois inévitables. Nous accompagnons bien sûr les collaboratrices et collaborateurs touchés dans leur recherche d'emploi, selon les dispositions de la convention collective de travail.

**Y a-t-il une chance que CFF Cargo remonte la pente?**

Les chances n'ont jamais été aussi élevées. Nous restructurons complète-



Oltén, Gäubahnsteg: Markus Streckeisen, Chief Transformation Officer chez CFF Cargo, est passionné de course à pied. Nous l'avons interviewé au pas de course.





«Lorsque je cours un marathon, je ne pense jamais à abandonner.» Markus Streckeisen est convaincu que la restructuration portera ses fruits.

ment l'entreprise. La classe politique, la Confédération, le Conseil d'administration et la Direction du groupe CFF nous soutiennent. Désormais, les collaboratrices et collaborateurs doivent rester soudés et consacrer leur énergie à faire avancer ensemble l'assainissement.

#### **Vous devez présenter un actionnaire minoritaire d'ici à 2020. Avez-vous déjà sélectionné quelques candidats?**

Des discussions avec des partenaires potentiels ont déjà eu lieu, sans engagement et à titre de première approche. Et certaines entreprises nous ont témoigné clairement leur intérêt.

#### **Comment préparez-vous ce «mariage»?**

Tout d'abord, il faut réussir à mener à bien cet assainissement, avec toutes les conséquences radicales qu'il comporte. Sinon, le mariage ne sera jamais contracté. Si, d'ici à fin 2020, nous enregistrons des bénéfices et présentons une stratégie crédible pour l'avenir, nous réussirons à trouver chaussure à notre pied.

#### **Comment en êtes-vous venu à courir?**

J'ai grandi au bord du lac de Constance. Quand j'étais jeune, je passais chaque minute de libre sur une planche à

voile. Je peux donc en témoigner: être en bonne condition physique permet de garder la tête hors de l'eau quand la mer est agitée. Voilà comment je me suis mis à la course. Jusqu'à présent, j'ai participé à cinq marathons. Maintenant que je suis père de famille, j'ai dû ralentir. Mais j'arrive tout de même à trouver du temps pour deux à trois semi-marathons par an.

#### **Quelles caractéristiques nécessaires pour la course vous aident à votre poste actuel?**

L'endurance, la capacité à se concentrer entièrement sur un objectif, et l'auto-motivation bien sûr. Lorsqu'il pleut des cordes, je dois surmonter mon envie de rester au sec pour enfiler mes baskets. C'est pareil dans la vie professionnelle: il faut parfois fournir un ultime petit effort si l'on veut atteindre son objectif.

#### **Une dernière question: que se passerait-il si cette restructuration ne fonctionnait pas?**

Il n'est pas question que nous échouions. Lorsque je cours un marathon, je ne pense jamais à abandonner.

#### **Portrait**



Markus Streckeisen, 45 ans, a réalisé un apprentissage d'agent du mouvement et est depuis resté fidèle aux CFF. Après son apprentissage, il a suivi diverses formations continues en économie d'entreprise et administration de biens immobiliers, et a décroché un master en Real Estate Management. Il est en poste au sein de CFF Cargo depuis janvier 2018.

## **1 Examen: pour un réseau de desserte pertinent**

À l'heure actuelle, nonante pour cent des wagons passent par environ la moitié des 344 points de desserte. CFF Cargo compte renforcer ce trafic par wagons systématique dans les espaces économiques où circulent de grandes quantités de marchandises et proposer au client une offre régulière, fiable et très performante, car c'est là que résident les points forts du rail. Au moyen de liaisons plus rapides et plus fréquentes, de sillons réservés et de l'automatisation, le chemin de fer satisfera aux exigences croissantes de la chaîne logistique des clients à long terme.

Le transport de petits volumes en quantités irrégulières est toutefois en baisse. C'est pourquoi, d'ici à fin 2023, 170 points de desserte faiblement fréquentés seront examinés. Avec ses clients, CFF Cargo cherche des alternatives à la desserte quotidienne fixe.



## **Ne pas perdre de vue l'objectif**

D'ici à 2020, CFF Cargo souhaite résorber son déficit. Mais comment, exactement? Avec un ensemble de mesures d'assainissement et de développement.

## **3 OneOperations: pour des processus optimisés**

Chez CFF Cargo, une dizaine de responsables de divers secteurs chez Production, Vente et Asset Management travaillent à mettre en place OneOperations depuis avril 2018. Il s'agit d'harmoniser et de simplifier les manières de collaborer, et d'alléger les processus pour les rendre plus efficaces. En ce qui concerne OneOperations, il est primordial que la responsabilité de chaque procédure soit clairement définie du début à la fin. Il existe désormais cinq processus permettant d'orienter et de développer CFF Cargo.

Découvrez d'autres mesures sur [www.sbbcargo.com/vision](http://www.sbbcargo.com/vision)

## **2 Innovation: encourager les avancées technologiques**

CFF Cargo sera pionnière au niveau européen et se lancera dans la course aux innovations technologiques.

D'ici à 2023, l'entreprise investira 90 millions de francs dans des dispositifs d'automatisme et la numérisation. Outre l'attelage automatique et l'essai automatique des freins, les systèmes d'information offrent à la clientèle une transparence accrue et un accès en temps réel aux informations d'envoi. Concrètement, d'ici à début 2019, les wagons du réseau du trafic combiné seront équipés d'un attelage automatique et de l'essai automatique des freins, et la nouvelle technologie sera testée dans la production quotidienne dans le cadre d'un projet pilote. L'objectif est aussi que la vague express soit équipée de la même manière dans le trafic par wagons complets.

## **4 Partenaires: réussir ensemble**

D'ici à fin 2019, CFF Cargo souhaite trouver de nouveaux partenaires ou clients importants dans l'optique d'une participation minoritaire. Ces derniers devront s'engager pour renforcer l'image de fiabilité et de solidité financière de CFF Cargo et être prêts à participer à la planification stratégique des activités, à investir, à supporter les risques et à partager les succès. Depuis l'automne 2017, CFF Cargo mène des entretiens préliminaires avec des partenaires potentiels. Des entretiens plus approfondis auront lieu aux troisième et quatrième trimestres 2018.



## Collaborer pour innover

Le 27 juin 2018, à l'occasion de l'Xrail Board of Directors, des directeurs de diverses compagnies ferroviaires d'Europe se sont réunis à Bâle. CFF Cargo a profité de leur présence pour montrer l'état actuel de ses projets d'automatisation et de ses innovations à la gare de marchandises de Bâle, notamment l'attelage automatique (cf. photo), l'essai automatique des freins et la maintenance préventive. CFF Cargo a également incité les compagnies ferroviaires européennes à collaborer, affirmant que le moment de réaliser des innovations communes était venu.



## 1800 tonnes de déblais du Bözberg par jour

Depuis le 7 mai 2018, CFF Cargo transporte chaque jour 1800 tonnes de déblais pour le compte de CFF Infrastructure entre Schinznach Dorf et Wildegg. Acheminés au moyen de trois trains, les matériaux proviennent du tunnel ferroviaire de Bözberg, dont le percement est terminé. Pour des raisons de place, ils ont tout d'abord été stockés sur une décharge intermédiaire. Ce sont au total 500 000 tonnes de

matériaux excavés qui seront ainsi transportés d'ici à fin mai 2019 jusqu'à Wildegg, pour être ensuite utilisés par jura cement pour combler l'ancienne carrière de calcaire Oberegg. De la gare de Wildegg, les déblais ont traversé l'Aar au moyen d'une bande transporteuse pour arriver jusqu'à Oberegg (cf. photo).

Plus d'informations sur le blog: [tiny.cc/boezberg](https://tiny.cc/boezberg)

# 2018

est l'année de la création du groupe d'intérêt Trafic par wagons complets. Ce dernier se compose de l'Association Suisse des Propriétaires d'Embranchements Particuliers et de Wagons Privés (VAP), de l'Union des transports publics (UTP) et de CFF Cargo. L'objectif du groupe d'intérêt TWC est de permettre le développement durable et auto-financé du fret ferroviaire. Lors d'une première rencontre en juin 2018, les chargeurs se sont montrés prêts à s'investir et à apporter leur contribution.



Photos: CFF Cargo; Stefan Haller, Eflingermedien

Photo: Infil

## Un sacré numéro



C'est la première chose que l'observateur voit débouler sur lui. Mais que signifie au juste le numéro inscrit sur le devant de certaines locomotives de CFF Cargo? En fait, il permet d'identifier les locomotives, comme une carte d'identité. Les trois premiers chiffres correspondent au type de locomotive, dans le cas précis une Re 6/6 (désormais Re 620). Vient ensuite le numéro de la locomotive, et «-9» est le chiffre d'autocontrôle. Connaître le type de véhicule permet de rapidement se procurer un grand nombre d'informations: dans notre cas, la Re 620 est une locomotive électrique à six essieux, commandée pour remplacer la Ae 6/6 pour le service lourd au Saint-Gothard.





## Transport de déblais à Morges

Un nouveau quartier va sortir de terre au sud de la gare de Morges avec le projet «Quartier des Halles», qui offrira près de 50 000 mètres carrés de surface brute de plancher pour accueillir logements, locaux administratifs, commerces et équipements publics. Les gravats seront

évacués par CFF Cargo, à raison de plusieurs centaines de mètres cubes par jour. Une solution qui épargne quotidiennement aux riverains près de cent trajets en camions.

Plus d'informations sur le blog: [tiny.cc/morges-f](http://tiny.cc/morges-f)

## Gateway Basel Nord: fonds fédéraux pour le terminal et le bassin portuaire

La Confédération participe à hauteur de 83 millions de francs aux coûts d'investissement du nouveau terminal bimodal de Bâle Nord, reliant dans un premier temps la route et le rail. Les 47 millions restants seront à la charge de la société Gateway Basel Nord AG. Par sa participation financière, la Confédération souligne l'importance de ce terminal à conteneurs pour la Suisse et pour la politique des transports. Elle fixe également des exigences concrètes, notamment l'accès non discriminatoire pour tous les concurrents et le transfert progressif vers le rail des transports de conteneurs pour la distribution en détail sur le territoire suisse, jusqu'à une part du rail de cinquante pour cent. Pour

CFF Cargo, la réalisation du terminal de Bâle Nord est synonyme de nouvelles perspectives de développement des transports internationaux. Les synergies à venir devraient en effet lui permettre d'atteindre une croissance positive de sa solution de trafic combiné (Swiss Split) pour la distribu-

tion en détail par voie ferroviaire en Suisse. Le terminal bimodal doit être mis en service fin 2020. Une route le reliera directement à l'autoroute A2 et un raccordement ferroviaire lui permettra d'accueillir des trains en provenance du nord et du sud. Le terminal devrait ensuite devenir trimodal avec

la construction du bassin portuaire 3, prévue en 2023 par les Ports rhénans suisses et qui ouvrira la voie à un transbordement direct entre la route, le rail et l'eau. La Confédération a déjà confirmé en septembre 2017 sa participation financière à la construction de ce nouveau bassin.



Photos: CFF Cargo

Photo: CFF Cargo



## Soif estivale

La demande de boissons a grimpé cet été en raison de la forte chaleur, et cet effet a encore été renforcé par la Coupe du monde de football en Russie. La société Feldschlösschen et ses clients ont ainsi commandé depuis début juin 2018 des volumes plus importants que d'ordinaire. Aux heures de pointe, CFF Cargo a donc transporté cinq wagons de boissons supplémentaires par jour.

## Maîtriser le rail

Le jeudi 27 septembre 2018, Vufflens-la-Ville, près de Lausanne, accueillera le congrès des clients annuel de CFF Cargo. Sous la devise «Maîtriser le chemin de fer et façonner la mobilité de demain», il donnera une idée de l'orientation prise par CFF Cargo. Après le Tessin, Berne et Zurich, c'est au tour de la Suisse romande d'organiser cet événement dans le centre de distribution de Camion Transport AG, inauguré en juin 2018 et qui dispose d'une voie de raccordement directe. Les clients sont invités par CFF Cargo. Date limite d'inscription: le 14 septembre.

## «lev» – simple et souple

Le projet pilote «lev» («simple» en romanche) teste comment CFF Cargo peut gagner en souplesse en mettant l'accent sur les clients, l'agilité et les solutions de transport créatrices de valeur pour la clientèle comme pour CFF Cargo. De la planification à la facturation, en passant par le transport lui-même, deux trafics tests sont traités par une équipe de cinq personnes de différents services. Tout n'est pas planifié: le principe est plutôt de s'appuyer sur les résultats intermédiaires pour trouver efficacement des exigences manquantes et des pistes de solution et en tirer un maximum d'enseignements.

## Feu vert pour le train 5L

Après avoir obtenu toutes les autorisations requises, le train 5L effectue depuis fin mai 2018 des trajets réguliers et recueille de nombreuses données dans le cadre d'une phase de test de quatre ans en Suisse et en Europe. «5L» signifie: leise (silencieux), leicht

(léger), laufstark (performant), logistikfähig (adapté aux exigences de la logistique) et Lifecycle-Cost-orientiert (orienté sur le coût du cycle de vie). Ce train incarne la stratégie d'innovation de CFF Cargo.

Plus d'informations sur le blog: [tiny.cc/train-5l](http://tiny.cc/train-5l)

# 100%

Depuis mi-avril 2018, Migros confie à CFF Cargo le transport par le rail de cent pour cent de ses marchandises non alimentaires entre son centre de distribution de Neuendorf SO et le centre d'exploitation de Migros Suisse orientale à Gossau SG. Jusqu'ici, environ la moitié des trajets étaient effectués en camion. Migros bénéficie désormais de livraisons plus ponctuelles que par la route, souvent touchée par les embouteillages. Ce choix épargne aussi l'environnement: en augmentant la part du ferroviaire, Migros fait un pas supplémentaire vers la réalisation de sa promesse de développement durable.

# M

Plus d'informations sur le blog: [tiny.cc/migros-f](http://tiny.cc/migros-f)



## Partenariat avec Mercitalia Rail

L'entreprise italienne de fret ferroviaire Mercitalia Rail a rejoint au printemps 2018 l'accord de collaboration qui unissait jusqu'ici la société autrichienne Rail Cargo Group et CFF Cargo. L'objectif est de développer conjointement l'essai automatique des freins et la communication directe entre

les wagons et le personnel, afin d'accroître l'efficacité du trafic marchandises, de réduire ses coûts de production et de renforcer ainsi sa compétitivité.

Plus d'informations sur le blog: [tiny.cc/mercitalia-f](http://tiny.cc/mercitalia-f)





# Devenez partenaire SwissMovers.

Rejoignez-nous à Munich au salon «transport logistic 2019»  
et présentez votre offre sous l'appellation faitière  
SwissMovers. [www.swissmovers.org](http://www.swissmovers.org)

**SWISSMOVERS**  
Muovono la Svizzera

**SWISSMOVERS**  
Partners in Motion

2MBA

INFU 8600005

SWISSMOVERS  
INFU 8600005  
TMB  
8600005  
8600005

SBBA 85000010