

**A. SUISSE : VISITE DES GARES DE ZÜRICH, STADELHOFEN ET BERNE, 3 ET MARDI 4 NOVEMBRE 2008**

**1. Les personnalités rencontrées :**

- M. Benedikt Weibel, ancien Président des Chemins de fer fédéraux suisses CFF.
- M. Urs Schlegel, Chef immobilier des Chemins de fer fédéraux suisses CFF.

**2. Les visites de terrain**

- Gare de Zürich
- Gare de Zürich Stadelhofen
- Gare de Berne

**3. Les principaux enseignements de la visite**

*a) Le concept de « grande gare multimodale »*

La première gare de Zürich a été construite en 1847 par Alfred Escher, fondateur de la banque Crédit Suisse. Monument dédié à la gloire du capitalisme financier tout autant qu'au nouveau moyen de transport qu'est, à l'époque, le chemin de fer, la gare de Zürich est restée fidèle au projet de ses fondateurs tout en évoluant en fonction des besoins apparus ces dernières années.

**La gare d'origine a débordé de ses limites anciennes et elle s'étend par delà les frontières des propriétés** dans les galeries commerciales, au demeurant fort nombreuses, aussi bien en surface, dans la gare des trains de grandes lignes, que, en souterrain, dans la gare régionale. La gare de Zürich comporte un grand espace à l'emplacement des premières voies qui sert notamment à des manifestations culturelles ; c'est ainsi que la Traviata a été jouée il y a peu en faisant appel aux différentes possibilités d'un tel bâtiment : quais, hall, trains etc. Un accès particulier est mis sur la variété des offres de restauration : chaînes (Burger King, Nord See...), brasseries traditionnelles, restaurants chics destinées à des publics divers. Parmi les locaux à la disposition du public, on trouve notamment un lieu de prière œcuménique et une salle d'attente confortable. Un système de vidéosurveillance sécurise l'ensemble des circulations.

**La gare RER de Zürich Stadelhofen assure la proximité entre le chemin de fer et les autres modes de transport locaux et doux** (bus, tramways, vélos, piétons). La gare est parfaitement intégrée dans un environnement local de services et de restauration. Les voitures particulières sont peu nombreuses, les accès au centre de Zürich étant relativement difficiles. Les vélos sont très nombreux. Victimes de leurs succès, les vélos débordent de tous les parkings organisés.

### *b) Les atouts des grandes gares contemporaines*

« Le Brand » des gares de chemins de fer, c'est « **une association émotionnelle entre une marque, une entreprise, un produit** » créateur d'un mythe. La valeur ajoutée particulière pour les chemins de fer, ce sont les trains, le personnel, le PDG et les gares. Les gares sont les témoins à travers l'histoire de « l'âme des villes ». Cathédrales de « l'industrialisation », ce sont des lieux d'accueil et d'au revoir, des lieux de rencontre selon M. Benedikt Weibel, ancien président des Chemins de fer suisses.

**L'attractivité d'une gare relève de plusieurs facteurs** : son aspect extérieur et intérieur, un mélange harmonieux entre des espaces publics, des magasins orientés vers les besoins des passagers du rail, des restaurants et d'autres services comme des pharmacies ou des cabinets de médecins. Les magasins de gare peuvent d'ailleurs aussi bien recevoir des chalands extérieurs à la gare. Une gare attractive (une gare « accueillante ») doit être une gare sûre, dotée d'un système de surveillance, de moyens de sûreté propre (assurés par une société extérieure dans laquelle les chemins de fer ont une participation majoritaire), et d'une présence permanente de la police ferroviaire.

**La gare attractive doit être aussi une gare propre.** Le nettoyage est assuré par des personnels en régie disposant de moyens modernes. En outre le service immobilier des chemins de fer suisses dispose en propre d'une unité de 450 personnes : « Rail Clean ». Cette unité est chargée de la propreté des espaces publics des gares, de l'élimination des graffitis sur les objets dans les zones publiques des gares et est également associé à la sécurité des gares. Les prestations effectuées sur les quais relevant de l'exploitation sont facturées à cette dernière.

Par l'importance des flux de passagers (chaque jour près d'un million de suisses prennent le train sur une population de 7 millions d'habitants), **la gare est l'objet d'une rentabilité économique élevée.** Les flux de passagers augmentent l'attractivité des boutiques et des restaurants, qui, à leur tour appellent de nouveaux clients et de nouveaux passagers. C'est une « spiralisation » positive, l'offre de services renforçant la demande de passagers. Si cet effet est surtout évident dans les très grandes gares, les gares régionales n'en disposent pas moins d'un potentiel certain du fait de leur proximité avec les lieux d'habitat ; elles offrent la possibilité des effectuer des achats courants après la journée de travail des travailleurs pendulaires.

Un des points forts des réseaux de transport helvétiques est la billetterie multimodale. Le tiers de la population – soit 2,1 millions de personnes – possède une carte demi-tarif ; en outre 350.000 personnes sont abonnés à une carte tous types de transports, qui est peu chère : 4.900 francs suisses en 1<sup>ère</sup> classe pour l'année et 2.700 en 2<sup>e</sup> classe. Des réductions sont en outre accordées pour des abonnements de 2 ou de 3 ans. Les recettes des abonnements font l'objet d'une péréquation entre les différents constructeurs sur la base de critères tenant compte des résultats des enquêtes de déplacement, du nombre de passagers traités, des recettes et des offres de produits.

### *c) Les exigences du réaménagement multimodale d'une grande gare : le cas de Berne*

La gare de Berne, située en courbe, n'offre pas les meilleures conditions pour une implantation ferroviaire efficace. Une augmentation de capacité a été obtenue par

un déplacement et une extension des quais et par la construction d'une passerelle protégée par un toit en bois et en verre d'une grande élégance. Mais cette extension a déséquilibré la gare construite dans les années 60. Une opération de modernisation a été menée en 2003 qui a redonné une attractivité aux zones de commerce très prisées par les Bernois.

**Le prolongement de la circulation des passagers vers les stations de bus et de tramways a été amélioré** par la construction d'un toit de verre (un baldaquin) du meilleur effet. La circulation automobile reste encore très forte à proximité de la gare (25.000 voitures par jour), mais un projet est à l'étude pour supprimer totalement cette circulation. La dépose des passagers en voitures s'effectue par la partie supérieure de la gare classique.

La perspective d'un déplacement du centre de tri postal ouvrirait une nouvelle opportunité d'extension de la « grande Gare ». Ce projet est en concurrence avec un autre projet d'extension en souterrain de la gare actuelle ; ce projet qui a apparemment les faveurs du maire, car il permettrait d'accroître encore la zone commerciale, est néanmoins considéré comme particulièrement coûteux par les CFF puisqu'il devrait être mené sans interrompre l'activité de la gare.

#### *d) d. L'organisation de l'immobilier des chemins de fer suisse*

Pour les CFF, les gares offrent une complémentarité et une opportunité de valorisation mutuelle entre elles et les villes. Les besoins des voyageurs jouent un rôle central dans leur aménagement

**L'immobilier ferroviaire possède un potentiel propre** comme l'ont montré les compagnies de chemins de fer japonaises. C'est une activité très particulière, distincte de l'activité de transport qui a conduit les CFF à créer une unité spécifique en charge de l'immobilier. Les gares conçues comme des unités immobilières sous placées sous la responsabilité d'un manager (une sorte « d'asset manager ») qui en assure la gérance. Il veille à la propreté et à la sécurité des lieux ; mais il s'occupe également des projets d'investissement (amélioration ou augmentations de capacités) ; il organise l'optimisation du patrimoine immobilier par les opérations d'achat ou de ventes de terrains. Il n'intervient pas dans l'exploitation ; ainsi la gestion des situations de crise relève de l'exploitation.

**L'immobilier est l'un des quatre marchés des CFF** avec le trafic voyageurs, l'activité Cargo et les infrastructures. CFF Immobilier avec une capitalisation de 6,5 milliards de francs suisses et une valeur comptable de 3,3 milliards est la première société immobilière de Suisse. En 2007, les marchés voyageurs et immobilier étaient positifs alors que les activités Cargo et infrastructures étaient en perte. Le nombre de voyageurs a augmenté de 40 % depuis 2000 en Suisse, y compris dans les gares. La progression a été de + 7,6 % en 2007.

**Les missions confiées à CFF Immobilier concernent d'abord l'aménagement des gares en centres de services conviviaux** pour les clients afin de maintenir l'attractivité du train et sa simplicité d'accès. Ces services doivent être rendus dans des gares sûres et propres. La mobilité intégrée doit être recherchée avec l'aménagement des installations de parcs pour voitures (24.000 places de stationnement dans 500, mais de moins en moins d'investissements dans les très

grandes gares pour inciter aux parcours par trains les plus longs) et les bicyclettes (90.000 places avec la construction de 10.000 places supplémentaires dans 60 gares).

**CFF Immobilier est également chargé de valoriser les alentours des gares** par un assainissement de son portefeuille et dans l'optique de la vente ciblée de droits de superficie et de sites de développement. L'assainissement porte notamment sur la démolition de 335 bâtiments, 74 cessions de petites gares et l'amélioration de l'aspect extérieur de 189 bâtiments non susceptibles d'être cédés. 80 opérations de promotion immobilières ont été recensées dans des sites attrayants en centres villes permettant de développer de nouveaux espaces dédiés au logement, au travail, à l'éducation, à l'hôtellerie, à la restauration et aux loisirs.

**La priorité est donnée aux projets qui bénéficient d'une qualité élevée du site et du projet** ; dans ce cas, le projet est conduit jusqu'à la viabilisation, puis à la vente des terrains ou à l'investissement pour compte propre. Les projets de moindre qualité mais bénéficiant d'une qualité de site élevée, font l'objet d'un développement jusqu'à la mise en zone pour vente. Les projets de moindre qualité et insérés dans des sites de faible qualité font l'objet d'une vente sans développement du projet. La société CFF SA est propriétaire des terrains. Mais elle est tenue de consulter le gouvernement avant les aliénations.

Parmi les projets en cours de promotion, on trouve des opérations de construction de commerces, de logements et de bureaux à Genève, à Lausanne, à Bâle, à Winterthur) et à Zürich. Le démarrage des chantiers sont prévus entre 2008 et 2011 pour une livraison entre 2010 et 2018).

**CFF Immobilier a lancé un programme baptisé « Grandes gares accueillantes »** destiné à augmenter les capacités, la convivialité et les standards de qualité de services dans 15 grandes gares. Ce programme met l'accent sur l'information et la signalétique, la sécurité, la simplicité de l'accès aux trains, les relations avec les autres modes de transport.

## 1 Présentation générale

La gare de Zürich Hauptbahnhof (Zürich HB) est la plus importante des quatre gares présentes à Zurich (avec Zürich Oerlikon, Zürich Stadelhofen, et Zürich Altstetten). Elle est aussi la plus importante des gares suisses avec plus de 300 000 voyageurs par jour.

C'est, de plus, une pièce maîtresse du programme RailCity des CFF. Les 7 principales grandes gares suisses (Genève, Lausanne, Berne, Bâle, Lucerne, Zürich HB et Winterthur) sont ainsi rassemblées dans un portefeuille immobilier que gère le secteur d'activité autonome de CFF Immobilier, baptisé RailCity.

Les objectifs de ce programme sont simples. De part leur situation centrale dans les villes, les gares doivent proposer une offre de services adaptée aux besoins quotidiens tout en garantissant des horaires flexibles. Les Suisses se sont d'ailleurs prononcés, lors d'un référendum, pour l'ouverture des commerces le dimanche dans ces gares. Le programme s'appuie de plus sur un management tant commercial que technique et infrastructurel relayé par des structures locales très fortes.

La présence centrale de la gare dans la géographie de Zürich place celle-ci au cœur de l'hyper centre-ville. La principale artère commerciale de la ville est par ailleurs la rue de la gare (Bahnhofstrasse) reliant le lac de Zürich à la gare.



Cette relation géographique prépondérante de la gare avec l'activité commerciale mais aussi tertiaire (présence de nombreux bureaux et sièges à proximité) de la ville est à l'origine de choix merchandising efficace :

- la gare va proposer, sur le niveau du quai principal, une offre de restauration de qualité qui n'existe pas à proximité
- le niveau ShopVille (niveau en sous-sol) se positionne sur une offre moyen - bas de gamme pour répondre à une clientèle pendulaire et ne pas rentrer en concurrence directe avec l'activité commerciale haut-de-gamme située aux alentours.

## 2 Historique et organisation

La première gare centrale date de 1847. Elle sera refaite en 1871 en adoptant une architecture néo-renaissance.

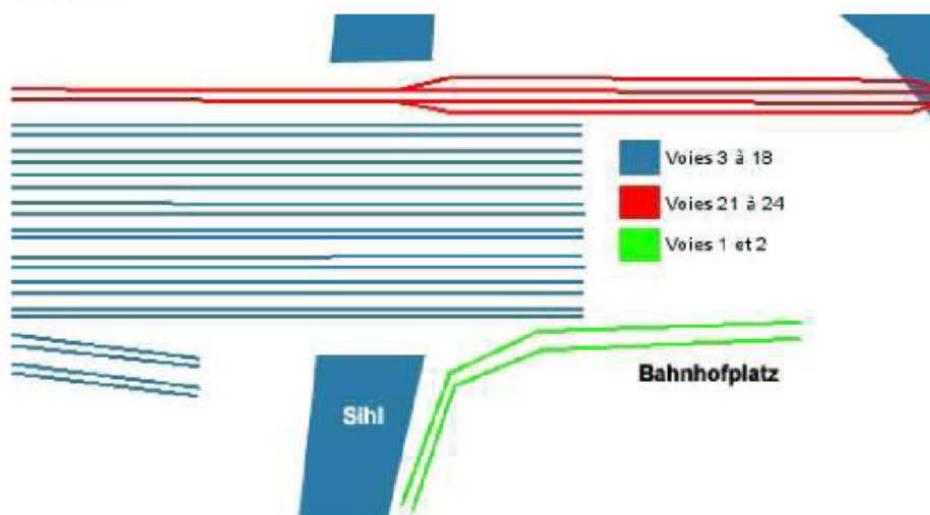
Jusqu'en 1991, la gare de Zürich HB était une gare terminus. Des travaux finalisés à cette date ont permis la construction de voies souterraines (voies 1 et 2, voies 21 à 24) permettant le passage de trains régionaux et d'ICE.

Le niveau des quais (voies 3 à 18), au rez-de-chaussée accueille les trains en provenance de Suisse et des pays étrangers, tels que les trains EuroCity, Cisalpino (Stuttgart, Bâle, Genève, Zürich, Milan, Venise et Florence), TGV et InterCity Express (ICE).

Un niveau intermédiaire en sous-sol (voies 1 et 2) accueille les trains régionaux SZU qui relie Uetliberg et la partie ouest du canton de Zürich.

Enfin, le principal niveau en sous-sol rassemble la majorité des commerces dans un univers commercial dénommée « ShopVille » ainsi que 4 voies (voies 21 à 24) accueillant les trains régionaux S-Bahn desservant le canton.

Il est important de noter que les voies du quai principal sont des voies terminus, à l'inverse des voies en sous sol.

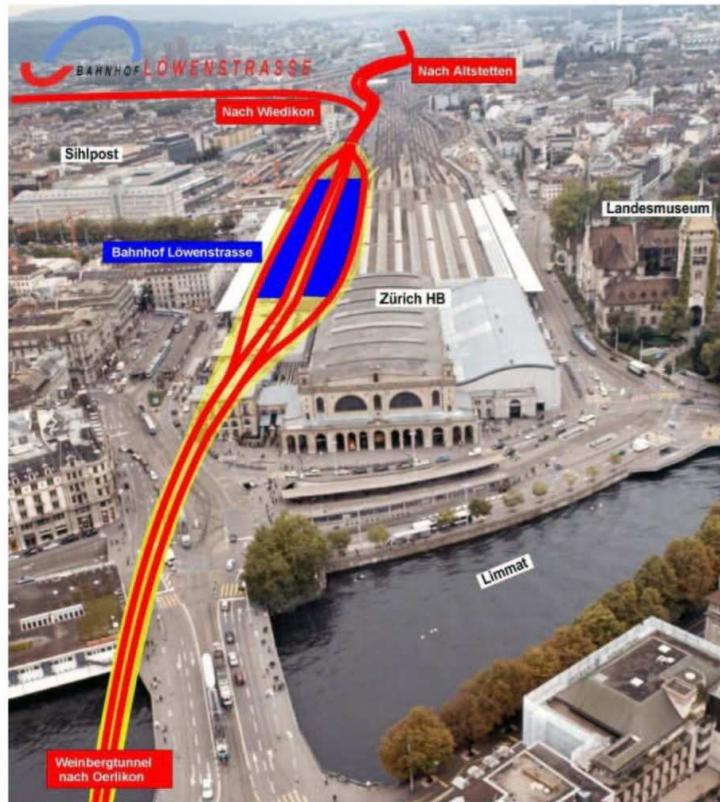


Il est à noter que les Suisses sont de tous les Européens ceux qui voyagent le plus souvent en train : 47 voyages par an et par habitant d'une longueur moyenne de 42 km (France : 15 voyages, Belgique : 16).

Un important projet d'agrandissement a été initié visant à seconder la gare centrale d'une gare parallèle afin de pouvoir accueillir un trafic estimé à 500 000 voyageurs par jour à horizon 2020 (contre 340 000 aujourd'hui). Les pièces maîtresses de ce projet sont :

- La construction de la gare de Löwenstrasse dédiée au trafic en provenance et à destination de la Suisse orientale et les S-Bahn: les travaux débuteront en 2007 et devront être finalisés en 2013.
- La réalisation de la ligne diamétrale Altstetten – Zürich HB – Oerlikon

- Le passage « Sihlquai », à l'est de la gare longeant la Sihl, est profondément remanié depuis juin 2005 et jusqu'en novembre 2008 pour devenir le deuxième axe de chargement.



### 3 Flux

Données 2004 :

- 340 000 passagers / jour
- 1358 trains S-Bahn / jour
- 844 trains hors S-Bahn / jour

Le trafic prévisionnel de la gare (500 000 voyageurs par jour en 2012) place la gare actuelle en situation de sous capacité. La construction de la gare de Löwenstrasse devrait permettre d'accueillir ce trafic en forte croissance provenant de la proche périphérie de Zürich.

## 4 Plan de merchandising

### 4.1 Zonage

La surface commerciale, composée de 3 niveaux (quai principal, sous niveau intermédiaire, sous-sol ShopVille regroupe 122 commerces, dont :

- 19 commerces au niveau rez-de-chaussée quai principal
- 2 commerces au sous-niveau intermédiaire
- 101 commerces au niveau ShopVille sous-sol

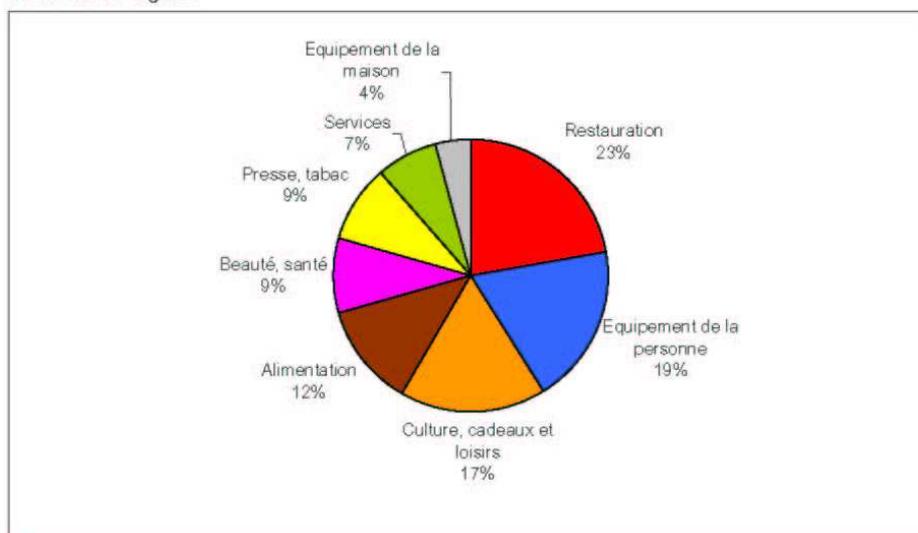
Les commerces du niveau quai principal rez-de-chaussée sont situés dans le bâtiment historique, autour de la grande halle (Wanner-Halle de 1800 m<sup>2</sup>). Certains commerces, en particulier les unités de restauration de qualité (Da Capo, Bona Dea) ne sont accessibles que depuis l'extérieur de la gare.

Le niveau ShopVille est organisé comme un centre commercial, incluant plusieurs places reliées par différentes allées.

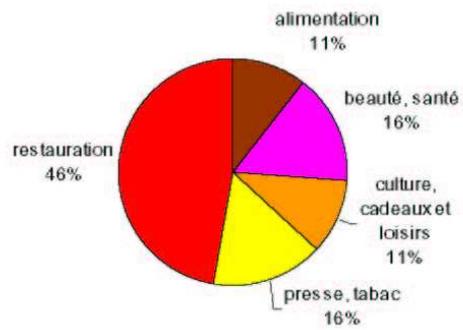
### 4.2 Répartition des commerces

Activité	Nb. Commerces	% répartition
Restauration	27	23%
Equipement de la personne	23	19%
Culture, cadeaux et loisirs	21	17%
Alimentation	15	12%
Beauté, santé	11	9%
Presse, tabac	11	9%
Services	9	7%
Equipement de la maison	5	4%

Ensemble de la gare



Niveau 0 – quai principal : Une offre largement dominée par la restauration



Niveau ShopVille : un éventail varié d'activités avec une forte présence de l'équipement de la maison

