

Projet présenté par le Conseil d'Etat

Date de dépôt: 26 janvier 2004

Messagerie

Projet de loi

ouvrant un crédit d'investissement de 4 284 800 F pour un prêt en faveur de la Compagnie Générale de Navigation (CGN) concernant la rénovation de trois bateaux historiques et l'acquisition de deux petits bateaux, un crédit d'investissement de 825 200 F pour un prêt conditionnellement remboursable en faveur de la CGN pour l'assainissement d'une partie du chantier ainsi qu'un crédit de fonctionnement additionnel de 172 466 F pour la prise en charge des intérêts desdits prêts

Le GRAND CONSEIL de la République et canton de Genève décrète ce qui suit :

Chapitre 1 Prêt remboursable

Art. 1 Crédit d'investissement

Un crédit d'investissement de 4 284 800 F est ouvert au Conseil d'Etat pour un prêt en faveur de la Compagnie Générale de Navigation (CGN).

Art. 2 Inscription au patrimoine administratif

Ce prêt sera inscrit dans le bilan de l'Etat de Genève au patrimoine administratif sous « Prêts et participations permanentes de l'Etat à des sociétés d'économie mixte – Prêt pour la rénovation de trois bateaux historiques et l'acquisition de deux unités ».

Art. 3 Budget d'investissement

¹ Ce crédit sera inscrit au budget d'investissement dès 2004 sous la rubrique 71.00.00.524.02.

² Le remboursement de ce crédit sera inscrit sous la rubrique 71.00.00.624.02.

Art. 4 Financement et charges financières

¹ Le financement de ce crédit est assuré, au besoin, par le recours à l'emprunt.

² La charge financière en intérêt est couverte par la CGN.

Art. 5 Amortissement

En raison de la nature de l'investissement mentionné à l'article 1, celui-ci ne donne pas lieu à amortissement.

Art. 6 Modalités du prêt

¹ Le prêt sera versé en trois tranches annuelles, dès 2004, et respectivement de 2 809 000 F (en 2004), 1 304 000 F (en 2005) et 171 800 F (en 2006)

² Le remboursement du prêt est de 3% au minimum par an du montant initial.

³ Le prêt devra être remboursé au plus tard en 2038.

Chapitre 2 Prêt conditionnellement remboursable**Art. 7 Crédit d'investissement**

Un crédit d'investissement de 825 200 F est ouvert au Conseil d'Etat pour un prêt en faveur de la CGN.

Art. 8 Inscription au patrimoine administratif

Ce prêt sera inscrit dans le bilan de l'Etat de Genève au patrimoine administratif sous « Prêts et participations permanentes de l'Etat à des sociétés d'économie mixte – Prêt pour l'assainissement d'une partie du chantier ».

Art. 9 Budget d'investissement

¹ Ce crédit sera inscrit au budget d'investissement dès 2004 sous la rubrique 71.00.00.524.03.

² Le remboursement de ce crédit sera inscrit sous la rubrique 71.00.00.624.03.

Art. 10 Financement et charges financières

¹ Le financement de ce crédit est assuré, au besoin, par le recours à l'emprunt.

² La charge financière en intérêt est couverte par la CGN.

Art. 11 Amortissement

En raison de la nature de l'investissement mentionné à l'article 1, celui-ci ne donne pas lieu à amortissement.

Art. 12 Modalités du prêt

¹ Le prêt sera versé en trois tranches annuelles dès 2004 et respectivement de 541 000 F (en 2004), 251 000 F (en 2005) et 33 200 F (en 2006)

² Le remboursement du prêt fera l'objet d'une convention passée avec les cantons de Vaud, Valais, Genève et la CGN.

Chapitre 3 Crédit de fonctionnement**Art. 13 Charges de fonctionnement**

¹ Une subvention additionnelle d'un montant de 172 466 F est accordée à la CGN au titre de subvention cantonale de fonctionnement afin de couvrir le montant des intérêts facturés par l'Etat de Genève pour les prêts mentionnés aux sections 1 et 2.

² Dès l'année 2004, le montant de la subvention additionnelle est calculé chaque année selon le taux d'intérêt déterminé par le Conseil d'Etat et sur le solde du prêt restant à rembourser.

Art. 14 Budget de fonctionnement

¹ Cette subvention additionnelle est inscrite au budget de fonctionnement dès 2004.

² Un revenu équivalent est inscrit au budget de fonctionnement dès 2004.

Art. 15 But

Ce crédit doit permettre de couvrir intégralement le montant des intérêts facturés par l'Etat de Genève à la Compagnie Générale de Navigation au titre des prêts accordés afin d'éviter un subventionnement tacite.

Art. 16 Durée

Elle prendra fin au remboursement complet des prêts.

Chapitre 4 Dispositions finales

Art. 17 Loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat

La présente loi est soumise aux dispositions de la loi sur la gestion administrative et financière de l'Etat, du 7 octobre 1993.

Certifié conforme

Le chancelier d'Etat : Robert Hensler

EXPOSÉ DES MOTIFS

Mesdames et
Messieurs les députés,

1. Résumé

Le projet de loi qui vous est présenté en détail ci-après a pour objet d'accorder à la Compagnie générale de navigation sur le lac Léman (CGN) un prêt, remboursable, de (montants arrondis) :

- 5 110 000 F à charge du canton de Genève;
- 12 948 000 F à charge du canton de Vaud;
- 1 262 000 F à charge du canton du Valais,

soit un total de 19 320 000 F.

La flotte « Belle Epoque » de la CGN est constituée de 8 unités dont 7 nécessitent un plan de rénovation complet pour une nouvelle durée de vie de 30 à 35 ans.

Cette flotte très appréciée par la clientèle touristique et privée (location de bateau, événements) qui a été mise à l'inventaire des monuments historiques du canton de Vaud, constitue un atout indéniable.

Quatre des ces unités ont conservé leur système de propulsion à vapeur et 3 ont été motorisées au fil du temps.

Ce plan de rénovation ne constitue plus à « revaporiser » les unités à moteur (cf. bateau « Montreux ») mais à conserver ce capital historique tel quel.

La première étape de ces réhabilitations concerne 1 unité de la flotte « Belle Epoque », soit le « Savoie » 1914, à vapeur et qui restera à vapeur.

Parallèlement et en vue de diminuer les coûts d'exploitation, il est prévu d'acquérir 2 petites unités modernes d'une capacité de 200 places dont (60 places assises à l'abri des intempéries).

De plus, le chantier naval de la CGN, à Ouchy, construit en 1964, doit impérativement être modernisé en vue d'une rationalisation des travaux d'hivernage.

Il est à relever que depuis plus de 30 ans, aucuns travaux de rénovation en profondeur n'ont été entrepris tant au niveau de la flotte « Belle Epoque » (à l'exception du bateau « Montreux » en 2000/2001) que du chantier naval mis à part le remplacement du bassin de radoub, qui datait de 1904.

Les « économies » réalisées durant des décennies doivent maintenant être compensées par des investissements importants si l'on souhaite conserver les prestations touristiques et de transport de la CGN.

Ce premier plan de rénovation et de modernisation nous conduira jusqu'en 2005, un deuxième train d'investissements devra être présenté pour les années 2005 à 2008 et un troisième pour les années 2008 à 2012.

La contribution financière du canton de Genève sera accordée sous forme d'un prêt remboursable pour un montant de 4 284 800 F (concernant la flotte) et sous forme d'un prêt conditionnellement remboursable pour un montant de 825 200 F (concernant le chantier naval).

La mise en place d'une comptabilité analytique performante a permis de mettre en évidence les courses effectuées par la CGN en fonction de leur degré de couverture financière.

De la sorte, les 3 cantons riverains ont pu établir avec la CGN un contrat de prestation sous forme d'un projet d'horaire 2005 prévoyant le type de courses, le nombre de kilomètres et les unités à engager.

Compte tenu de ces éléments, un certain nombre de prestations non rentables, sur les côtes françaises, ont été supprimées (golfe de Sciez, Meillerie, Tourronde).

Les négociations entreprises avec la France devraient permettre d'ici l'automne 2003 de rétablir un certain nombre des prestations supprimées en fonction de la participation française au déficit d'exploitation de ces lignes (en principe dès 2004).

La modernisation de la flotte de la CGN ainsi que l'engagement de petites unités sur des courses déficitaires sont à même de stabiliser les charges d'exploitation qui incombent aux cantons riverains concernés.

En ce qui concerne la première étape de rénovation de la flotte « Belle Epoque », une commission patrimoniale a été constituée pour veiller à la conservation d'éléments originaux.

Néanmoins, le canton de Genève a émis un certain nombre d'exigences, acceptées par la CGN (cf. annexe 7) qui conditionneront la participation financière du canton.

1.	Résumé	
2.	PRÉSENTATION DE LA CGN AUJOURD'HUI	9
2.1	Organisation	9
2.2	Direction et personnel	9
2.3	La flotte	10
2.3.1	Description technique	10
2.3.2	Etat de la flotte	11
2.4	Exploitation et trafic	11
2.5	Résultats financiers	12
2.6	Mode de financement	13
2.7	Chiffres clés	13
3.	PLAN STRATÉGIQUE À LONG TERME	14
3.1	Démarche	14
3.2	Diagnostic « transport »	14
3.2.1	Analyse de l'offre	15
3.2.2	Analyse de la demande	16
3.2.3	Synthèse des forces et faiblesses	17
3.2.4	Analyse de l'environnement	18
3.3	Eléments de comptabilité analytique	19
3.4	Plan marketing	19
3.5	Concept d'offre future et principe d'affectation des bateaux	21
3.5.1	Concept d'exploitation future à l'horaire	21
3.5.2	Projet d'horaire 2005	23
3.5.3	Principe d'affectation des bateaux	24
3.5.4	Principe du mandat de prestations	24
4.	PROGRAMME D'INVESTISSEMENT À LONG TERME	25
4.1	Chantier naval	25
4.2	Flotte	25
4.3	Résumé du programme par étape	26
5.	PROGRAMME D'INVESTISSEMENT 2003-2005	27
5.1	Rénovation du bateau à vapeur « Savoie »	28
5.1.1	Description du projet	28
5.1.2	Coût du projet « Savoie »	29

5.2	Acquisition de deux « petits bateaux »	30
5.2.1	Description du projet.....	30
5.2.2	Coût du projet.....	31
5.3	Rénovation du chantier naval et de locaux administratifs	31
5.3.1	Description du projet.....	31
5.3.2	Coût du projet.....	32
5.4	Résumé du budget d'investissement 2003 – 2005	33
6.	PRÉVISIONS FINANCIÈRES.....	33
6.1	Compte d'exploitation prévisionnel.....	33
6.1.1	Hypothèses d'évolution des charges	34
6.1.2	Hypothèses d'évolution des recettes	34
6.1.3	Résultats prévisionnels.....	35
6.1.4	Indicateurs clés.....	36
7.	PLAN DE FINANCEMENT	36
8.	PARTICIPATION DES POUVOIRS PUBLICS	37
9.	ESTIMATION DES BESOINS DE TRÉSORERIE ANNUELS	38
10.	CONSÉQUENCES DU PROJET DE LOI	38
10.1	Impact sur l'environnement.....	38
10.2	Conséquences sur les finances publiques	39

Annexes :

- 1) *Etat de la flotte CGN au 31 décembre 2002*
- 2) *Eléments statistiques*
- 3) *Résumé des coûts variables par bateaux*
- 4) *Résumé des taux de couverture des principaux tronçons de lignes*
- 5) *Indicateurs clé par bateaux à l'horaire*
- 6) *Compte d'exploitation prévisionnel 2003-2012*
- 7) *Correspondance*

2. Présentation de la CGN aujourd'hui

2.1 Organisation

La Compagnie Générale de Navigation sur le lac Léman est une société anonyme. Elle a perdu son statut de compagnie purement privée au lendemain de la deuxième guerre mondiale, lorsque les cantons lémaniques ont commencé à la subventionner afin de garantir la desserte régulière des débarcadères du lac Léman. Elle a été fondée en 1873 et a son siège à Lausanne. Elle dispose également d'un bureau à Genève.

Sur la plan de l'organisation interne, la réorganisation de la compagnie s'est achevée en 2002. Les trois conseillers d'Etat des cantons riverains (Vaud, Genève et Valais) ont été consultés sur le projet de révision des statuts, puis l'assemblée générale des actionnaires a formellement adopté les nouveaux statuts en juillet 2002. Le nombre d'administrateurs a été réduit de 21 à 13 membres et le bureau du conseil est désormais composé de trois membres afin d'assurer une organisation plus souple et plus efficace de la société. En application de l'article 762 CO, les corporations de droit public intéressées à la société sont chacune représentées au conseil d'administration (cantons de Vaud, Genève, Valais ainsi que les villes de Lausanne et de Genève).

Les nouveaux statuts confirment les trois missions de la CGN, à savoir :

- assurer un service de transport public sur le Lac Léman;
- contribuer au développement touristique de l'arc lémanique;
- conserver le patrimoine de la flotte historique.

2.2 Direction et personnel

En deux ans, la direction de la société a été complètement renouvelée, suite aux difficultés connues par l'entreprise à la fin des années 90, avec l'engagement d'un nouveau directeur général en 2000, des directeurs financier et technique en 2001, ainsi que la nomination d'un chef d'exploitation.

Le personnel de la CGN s'élève à 151 personnes en 2002. Il a été renforcé depuis 1999 de 6 personnes. Les éléments qui ont contribué à cette augmentation du personnel sont la réduction du temps de travail à 41 heures, l'augmentation des tâches d'entretien liées au vieillissement de la flotte, le renforcement du marketing, la désignation d'un responsable « sécurité » et d'un responsable « formation », ainsi que l'intensification des ventes de croisières privées.

Par ailleurs, la CGN se caractérisant par une activité saisonnière, les employés doivent exercer un double métier. En effet, lors de la phase hivernale d'entretien et de réparation, toutes sortes de métiers sont pratiqués pour maintenir l'état de la flotte, notamment les métiers d'ébéniste, de menuisier, de serrurier, de mécanicien, de peintre, etc., et ce sont les mêmes employés qui assurent, en été, le service de navigation. La nomination du directeur technique a notamment permis de moderniser la gestion du chantier naval.

La direction ainsi consolidée et l'engagement de son personnel doivent permettre à la société d'assumer les missions de la CGN et de mener à bien le programme d'investissement prévu pour les années à venir.

2.3 La flotte

2.3.1 Description technique

L'annexe 1 présente l'inventaire de la flotte CGN au 31 décembre 2002. La moitié de la flotte de la CGN est constituée de bateaux à roues à aubes et l'autre moitié d'unités propulsées par des hélices.

La première catégorie se répartit en deux groupes : les bateaux équipés de machines à vapeur d'origine, soit «La Suisse» (1910), le «Simplon» (1920), le «Rhône» (1927) et le «Savoie» (1914). Trois autres bateaux font tourner leurs roues à aubes grâce à un groupe diesel-électrique, à savoir l'«Helvétie» (1926), l'«Italie» (1908) et le «Vevey» (1907). Enfin, le «Montreux» (1904), qui avait été transformé en bateau à propulsion diesel-électrique, a été rénové avec l'implantation d'une nouvelle machine à vapeur en 2001.

Les bateaux à hélices sont beaucoup plus récents et constituent la flotte moderne de la compagnie. Le «Lausanne» (1991) est le bateau amiral de cette flotte moderne. Le «Léman» (1990) est un bateau-navette affecté à la ligne régulière entre Ouchy et Evian pour le transport des frontaliers. Les six autres unités sont «Henry-Dunant» (1963), «Général-Guisan» (1964), «Chablais» (1974), «Ville-de-Genève» (1978), ainsi que deux vedettes «Col-Vert» (1960) et «Grèbe» (1961).

Ainsi, les huit unités à roues à aubes forment la plus grande flotte européenne de ce genre de bateaux «Belle Epoque» et certainement aussi l'une des plus belles parmi celles des lacs d'Europe occidentale, selon les experts. Ces huit bateaux constituent un élément majeur du patrimoine lémanique. Ils ont été mis à l'inventaire des monuments historiques du canton de Vaud en 1999 comme mesure de protection du patrimoine.

2.3.2 Etat de la flotte

Parmi les huit bateaux à roues de la CGN, seul le « Montreux » a une espérance de vie de plus de 30 ans. Tous les autres devraient être rénovés à court et moyen terme. L'« Helvétie » a déjà été mis hors service en 2002 en raison de la vétusté de son groupe de propulsion. Les moteurs diesels de l'« Italie » et du « Vevey » ont plus de 45 ans. Les unités « La Suisse », « Rhône », « Savoie » et « Simplon » ont toutes besoin d'une rénovation complète en raison du vieillissement général de leurs équipements. La machine du « Rhône » vient d'être révisée (hiver 02/03) et des travaux urgents liés aux groupes électrogènes et aux tableaux électriques de la « Suisse » ont été également effectués en 2003.

En ce qui concerne la flotte à hélice, son état peut être qualifié de techniquement bon. Il convient de rappeler que les bateaux « Henry-Dunant » et « Col-Vert » ont été complètement rénovés lors de l'hiver 2001-2002 ainsi que le bateau « Général Guisan » l'hiver précédent.

2.4 Exploitation et trafic

En 2001, la CGN a assuré la desserte de 37 débarcadères grâce à l'exploitation de la flotte de la compagnie. Les kilomètres parcourus s'élèvent à 338 055. Le nombre de passagers transportés représente en 2001 le total de 1 497 541 et les chiffres de fréquentation se répartissent comme suit selon les prestations :

– service régulier :	1 417 296
– service « croisières privées » :	55 385
– croisières à thème :	24 860
– total nombre de passagers	1 497 541

L'annexe 2.1 montre l'évolution des prestations kilométriques, exprimées en nombre de kilomètres parcourus par la CGN ainsi que le nombre de passagers transportés.

Les prestations kilométriques demeurent constantes depuis de nombreuses années. Quant au trafic touristique de la CGN, il fluctue principalement selon les conditions climatiques et l'activité touristiques des régions riveraines du Léman.

2.5 Résultats financiers

L'annexe 2.2 présente l'évolution des résultats financiers.

Le déficit a connu une forte croissance en 1992 suite à l'investissement effectué par la société pour l'acquisition du bateau « Lausanne » en 1991. De 1993 à 1999 le déficit est resté stable.

La forte progression du déficit entre 1999 et 2000 découle des principaux évènements suivants : augmentation des charges de personnel liée aux renforcements de l'effectif du personnel et de l'encadrement. L'introduction de la comptabilité analytique en 1999, en application de la loi fédérale sur les chemins de fer (LCdF - RS 742.101) révisée en 1996, a amené à des ajustements en comptabilité financière engendrant des charges et produits extraordinaires. Il a été mis en évidence, notamment, une surévaluation des bases de calcul relatives à l'indemnisation versée pour le trafic régional (ligne Ouchy - Evian) ce qui a généré des attributions en 1999 et 2000 à une réserve pour pertes futures (selon art. 64 LCdF). Dans le cadre de la rénovation du « Montreux », l'engagement avec Sulzer pour la revaporisation des bateaux à roues à aube a été amorti de manière accélérée compte tenu de l'incertitude liée à ce projet. Enfin, le coût des carburants et combustibles a augmenté.

L'aggravation du déficit s'est poursuivie entre 2000 et 2001 dans une proportion toutefois plus faible. L'augmentation des dépenses découle notamment des charges liées aux travaux du « Montreux » n'ayant pas pu être activées et à une augmentation des charges du personnel liée aux besoins accrus pour assurer l'entretien nécessaire des bateaux. Selon les comptes provisoires 2002, le déficit 2002 reste stable par rapport à 2001. La forte diminution des recettes de transport, due à la mauvaise météo en mai et principalement en juillet et août 2002, a été compensée par une bonne maîtrise des charges. Quant au budget 2003, il présente une hausse du déficit par rapport à 2002 qui s'explique essentiellement par le fait que la CGN n'a pas d'investissement activable en cours, ce qui entraîne une diminution des recettes pour prestations internes de l'ordre de 0,5 million de francs. Sinon, le solde de la hausse est dû notamment à l'indexation de la masse salariale.

Le taux de couverture des charges par les recettes était de 78,38 % en 2001. Malgré une tendance à la baisse, il reste supérieur à celui des services régionaux ou urbains (situés entre 15 et 50 %).

2.6 Mode de financement

Les trois cantons riverains indemnisent la CGN pour le déficit d'exploitation, selon une convention. La clé de répartition en vigueur est la suivante : Vaud 67,02 %, Genève 26,45 % et Valais 6,53 %.

La France ne contribue que de manière ponctuelle aux coûts de fonctionnement de la CGN (paiement par la commune d'Evian de quelques courses supplémentaires et par les communes du Creux de Sciez pour une desserte par vedette en été). Des négociations entre les autorités franco-suisse ont été entamées au printemps 2003, sous l'égide du préfet de Haute-Savoie, pour permettre une participation financière de la France aux indemnités d'exploitation de la CGN sur la base des résultats de la comptabilité analytique et le cas échéant permettre une participation des autorités françaises au capital-actions de la société ainsi qu'à des investissements.

2.7 Chiffres-clés

Comptes	2001	2000
Charges	23 719 691	23 106 047
Produits	18 041 865	17 977 389
dont produits de transport nets	15 281 610	14 522 304
Déficit d'exploitation couvert par les cantons riverains (après paiement de l'indemnité Lausanne-Evian)	5 127 557	4 649 463
Contribution Vaud (67,02%)	3 436 489	3 116 070
Contribution Genève (26,45%)	1 356 239	1 229 782
Contribution Valais (6,53%)	334 829	303 609
Taux de couverture des charges	78 %	77 %

Passagers	2001	2000
Total passagers transportés	1 497 541	1 473 652
Dont services réguliers	1 417 296	1 415 664
croisières à thème	24 860	10 184
service « croisières privées »	55 385	47 804
Ports desservis	37	37
Kilomètres parcourus	338 055	325 966
Personnel employé (équ. plein temps)	154	151

3. Plan stratégique à long terme

3.1 Démarche

La situation financière de la CGN montre qu'elle ne dispose pas des ressources d'autofinancement permettant de rénover des unités centenaires. A défaut de rénovation lourde, les unités anciennes ne seront plus aptes à la navigation, avec le risque de devenir des épaves. Dans ce contexte, il a été admis que le maintien à long terme de la flotte historique de la CGN, mise à l'inventaire des monuments historiques, impliquait un soutien financier des pouvoirs publics. Pour que la CGN puisse obtenir des collectivités publiques les contributions financières nécessaires aux travaux, les cantons lui ont demandé d'établir un plan à long terme et un programme de rénovation, avec des choix de priorité à long terme tenant compte des ressources des collectivités publiques. Il s'agissait également de ne pas répéter les erreurs du passé, à savoir s'engager dans des investissements importants sans véritable planification basée sur des chiffres fiables.

Dans ce contexte, au début de l'année 2002, sur l'initiative du canton de Vaud et sous la conduite du Service des transports, un groupe de travail a été constitué, composé de représentants des trois cantons riverains et de l'entier de la direction de la CGN, pour définir dans un esprit de collaboration la stratégie à long terme de la CGN.

L'enjeu de la démarche était multiple puisqu'elle devait permettre de :

- définir l'offre future (transports) de la CGN pour la prochaine décennie;
- définir un programme de rénovation à long terme et dégager la première étape quadriennale d'investissements, fixant les besoins prioritaires à court terme en adéquation avec le développement de l'offre future retenue en vue des demandes de financement à présenter aux collectivités publiques;
- définir les montants des contributions annuelles des collectivités publiques dans le cadre d'un mandat de prestations ou d'une démarche analogue.

3.2 Diagnostic « transport »

Le Service des transports, d'entente avec les autres cantons riverains et la CGN, a mandaté un bureau d'ingénieur-conseils pour la réalisation d'une étude orientée spécifiquement sur le volet « transports » de la CGN. L'objectif principal de cette étude était d'obtenir un diagnostic de la situation actuelle de l'offre de la CGN et la demande de la clientèle, mettant en

évidence les atouts et les faiblesses de l'offre actuelle de la société en vue de pouvoir l'améliorer et concevoir des prestations plus attractives.

3.2.1 Analyse de l'offre

Les caractéristiques de l'offre CGN peuvent être résumées comme suit :

- Les prestations CGN se déclinent en trois catégories de service :
 - **le service régulier** (prestations figurant à l'horaire dont frontaliers, individuels, groupes, croisières de midi, croisières du soir, croisières promenade);
 - **le service des croisières privées** (location des bateaux à usage de privés);
 - **le service des croisières à thème** (produits vendus par la CGN tels que Croisière-Loto, Croisière feux d'artifice, Croisière-Brunch de Noël, etc.).
- La flotte CGN, présentée de manière technique sous chiffre 2.3 et à l'annexe 1, doit aussi être décrite sous l'angle commercial en se basant sur le nombre de places assises intérieures, ce qui diffère des exigences posées par l'office fédéral des transports (OFT) en terme de capacité maximum admise par bateau en fonction des normes de sécurité en vigueur. D'un point de vue commercial, la flotte CGN se décompose en trois types de bateaux :
 - **les grands bateaux** disposant de 400 à 500 places assises intérieures (55 % de la capacité totale de places assises de la flotte). Cette catégorie, principalement constituée des bateaux historiques, compte cinq unités (« La Suisse », le « Simplon », l'« Helvétie », le « Lausanne » et le « Léman »);
 - **les bateaux moyens** disposant entre 140 et 250 places assises intérieures (43 % de la capacité totale de places assises de la flotte). Cette catégorie regroupe neuf unités (le « Rhône », le « Savoie », le « Montreux », l'« Italie », le « Vevey », le « Henry-Dunant », le « Général-Guisan », le « Ville-de-Genève » et le « Chablais »).
 - **les petits bateaux**, soit les vedettes, disposant de moins de 100 places assises intérieures (2 % de la capacité totale de places assises de la flotte). Il s'agit de deux vedettes (le « Grèbe » et le « Col-Vert »).
- La CGN dessert 37 ports pour les courses inscrites à l'horaire. Le nombre annuel de départs à l'horaire varie fortement selon les embarcadères. A noter que 40 % de l'offre se concentre sur cinq ports principaux :

Lausanne-Ouchy, Evian, Montreux, Le Bouveret et Genève (avec quatre débarcadères dans la rade).

- L’offre CGN, comme la demande de sa clientèle, varie fortement selon les saisons. Les prestations CGN tiennent compte de cette saisonnalité et sont modulées au cours de l’année en fonction des trois horaires principaux : l’horaire d’hiver (5 mois environ de début novembre à fin mars), l’horaire de printemps et d’automne (3 mois environ de début avril à mi-mai et de mi-septembre à fin octobre) et l’horaire d’été (4 mois de mi-mai à mi-septembre). A l’intérieur de ces cadres-horaires, des prestations spécifiques sont encore introduites en fonction du jour de la semaine ou d’une période touristique de haute saison de juillet et d’août. Les horaires sont donc compliqués et peu lisibles.

3.2.2 Analyse de la demande

Les caractéristiques de la demande des passagers de la CGN peuvent être résumées comme suit :

- En terme de fréquentation annuelle, il est constaté une tendance à la hausse depuis 1997, après une constante dégradation de 1991 à 1996.
- En 2001, la répartition du nombre de voyageurs par type de prestations de la CGN montre une tendance à un léger accroissement des parts des services des croisières privées et des croisières à thème par rapport au service régulier. Toutefois, la part du service régulier reste prépondérante comme le montrent la répartition de la fréquentation (1 497 541 voyageurs) ainsi que la répartition du chiffre d’affaires brut (HT) (15 767 005 millions de francs) :

	% de voyageurs	% du CA
Le service régulier	94 %	83 %
Le service des croisières privées	4 %	15 %
Le service des croisières à thème	2 %	2 %

- La demande se concentre sur des parcours précis : les traversées Lausanne-Evian et Nyon-Yvoire ainsi qu’une demande « locale » dans chacun des trois bassins du lac Léman, soit Haut-Lac, Grand-Lac et Petit-Lac. Il existe également une demande significative pour la desserte côtière entre Lausanne et Vevey.
- L’analyse de l’origine et de la destination des trajets précise l’attente des clients, à savoir les échanges entre Evian et Lausanne, l’attractivité d’Yvoire (depuis Nyon, Genève et Lausanne), la demande forte sur les destinations du Haut-Lac à partir de Lausanne, une demande faible pour

les longs trajets translémaniques mis à part Genève-Lausanne ou l'inverse. Les pendulaires se concentrent sur la ligne Evian-Lausanne, celle-ci étant la seule qui est exploitée toute l'année. La proportion de pendulaires sur le tronçon Evian-Lausanne est forte, elle représente 45 % de la demande annuelle sur cette ligne.

- Parmi les 37 ports desservis par la CGN autour du lac, il existe une forte disparité de la demande selon les ports. En se basant sur le nombre annuel de passagers embarqués par port, on compte huit ports principaux (plus de 40 000 voyageurs par an) : Lausanne, Evian, Genève, Yvoire, Nyon, Vevey, Montreux et le Bouveret. Ils regroupent plus de 80 % des embarquements touristiques annuels. Cinq autres ports peuvent être considérés de seconde importance selon le critère des voyageurs par an (entre 10 000 et 40 000), il s'agit de Thonon, Morges, St-Gingolph, Villeneuve et Chillon. A relever que 40 % des ports (environ 15 ports) recensent moins de 5 passagers embarquant par course.
- L'analyse des billets émis en 2001 a permis de mettre en évidence que pour 90 % de la clientèle, la durée de déplacement ne doit pas dépasser 2 heures par trajet.
- Comme indiqué plus haut, l'offre CGN et la demande de la clientèle sont soumises à de fortes variations saisonnières. A cela s'ajoute le facteur de la météorologie qui fait baisser la demande en cas de mauvais temps.
- L'analyse de l'attractivité des lignes montre des écarts importants dans l'occupation des bateaux selon les tronçons de ligne. Les trajets depuis Lausanne vers le Haut-Lac présentent un fort taux d'occupation, de même pour les trajets effectués dans le Haut-Lac.

3.2.3 Synthèse des forces et faiblesses

L'analyse « transport » de la CGN, dont certains éléments sont présentés ci-dessus, permet de mettre en évidence les atouts et faiblesses de la situation actuelle de la CGN.

- Les aspects et constats positifs sont :
 - une grande densité de ports;
 - une desserte spatiale importante autour du lac;
 - une haute fréquence de desserte sur les traversées principales;
 - une diversification de l'offre comprenant les services de croisières privées et de croisières à thème pour compléter le service régulier à l'horaire;

- une flotte historique attractive qui répond à une demande;
 - une demande globale qui a tendance à croître régulièrement;
 - une demande de croisières privées en augmentation;
 - une occupation régulière toute l'année par les frontaliers.
- Les éléments mitigés et les contraintes constatés sont :
- un parc de matériel naviguant vieillissant;
 - des horaires compliqués et peu lisibles;
 - une flotte composée en grande partie de bateaux de grande capacité, ce qui se traduit par des taux d'occupation globalement faibles;
 - une demande fortement liée à la météo;
 - une concentration de la demande touristique sur des parcours précis :
 - les traversées Lausanne-Evian et Genève-Nyon-Yvoire,
 - les tours et boucles dans le Haut-Lac supérieur et le Petit-Lac,
 - la liaison côtière entre Lausanne et le Haut-Lac;
 - des temps de déplacement inférieurs à 2 heures d'où une demande faible pour des parcours de longues distances;
 - une vingtaine de ports peu fréquentés.

3.2.4 Analyse de l'environnement

Concernant la navigation sur le lac Léman, la concurrence se limite à quelques opérateurs. Il s'agit des « Mouettes genevoises » qui concurrencent la CGN dans les traversées de la rade ainsi que sur le produit des promenades d'une heure à partir de Genève. Par ailleurs, un bateau français de petite capacité (100 places) offre également un produit estival entre Yvoire et Evian, et les petits bateaux de la société Batsol naviguent en été le long de la rive suisse entre Saint-Sulpice et Lutry. Les barques latines et « La Liberté » constituent des offres spécifiques dans le segment des services des « croisières privées », mais elles ne représentent pas une véritable concurrence pour la CGN.

Concernant l'environnement socio-économique, le secteur de l'industrie des loisirs est de manière générale en développement compte tenu de l'augmentation du temps libre, notamment. De manière plus ciblée, le bassin lémanique se caractérise par une population en augmentation, un niveau de vie élevé. Il existe une clientèle fidèle, attachée au lac et qui constitue pour la CGN une bonne base pour le développement de son offre. Toutefois,

l'exploitation touristique de la CGN reste sensible à l'évolution de la croissance économique mondiale, elle est notamment tributaire de l'attractivité touristique de la région du Léman et des variations du taux de change. Le coût du pétrole influence fortement les charges de la CGN, vu la consommation élevée des bateaux à vapeur.

3.3 Eléments de comptabilité analytique

La direction financière de la CGN a élaboré une comptabilité analytique basée sur les comptes effectifs 2001 permettant l'analyse des coûts fixes et variables des bateaux ainsi que l'analyse des charges et des recettes par ligne. Cet outil d'analyse constitue une aide à la décision, d'une part, pour chiffrer le taux de couverture de chaque prestation et ensuite les variantes d'offres futures, et d'autre part, pour définir les priorités d'investissements.

Les annexes 3a et 3b présentent des tableaux montrant par bateau, les coûts variables pour l'exercice 2001.

Les annexes 3a et 3b présentent les frais variables par siège-km pour l'exercice 2001. Ainsi, l'annexe 3b montre que le coût par siège-km des grandes unités est inférieur à ceux des bateaux de plus faible capacité. Cependant, ces chiffres doivent être mis en relation avec le taux d'occupation potentiel des bateaux pour chercher à optimiser la capacité de la flotte.

La méthode que la CGN a développée pour connaître les recettes ainsi que les charges fixes et variables par ligne, par saison et par bateaux a permis l'analyse des taux de couverture par ligne. Les résultats sont résumés à l'annexe 4.

3.4 Plan marketing

Le marché de la CGN, qui s'adresse à des clientèles très différentes selon les produits offerts, se décompose en quatre segments principaux, soit : les frontaliers, le service régulier, les croisières privées et les croisières événementielles.

Le plan marketing élaboré par la CGN constitue le guide des actions prioritaires que la Compagnie entend mener ces prochaines années pour promouvoir son offre et ses produits en vue d'améliorer son chiffre d'affaires.

Les lignes générales du plan marketing de la CGN se résument comme suit par segment de marché :

- Les frontaliers : l'offre sur la ligne Lausanne-Evian sera maintenue aux prestations actuelles. La CGN prévoit une amélioration du confort à terme

qui pourrait faire l'objet d'une augmentation des tarifs. A plus longue échéance, l'ouverture d'une nouvelle ligne pour frontaliers doit être étudiée et analysée selon les besoins potentiels dans le Petit-Lac et le Haut-Lac.

- Le service régulier :
 - dont les individuels/familles : la rénovation de la flotte, orientée en partie sur les besoins des enfants (coin jeux, TV, vidéo, etc.) et des personnes du troisième âge (confort, accessibilité), permettra à la CGN de promouvoir son offre de manière plus ciblée et à des tarifs raisonnables. L'objectif est de pouvoir faire progresser les recettes de ce secteur qui représente environ 70 % du chiffre d'affaires du service régulier;
 - dont les groupes : la CGN, en collaboration avec son restaurateur, vise à intensifier son travail de promotion auprès des tours opérateurs en offrant des « packages » attractifs dans ce secteur qui présente un potentiel de développement non négligeable;
 - dont croisières de midi : la CGN, en comptant sur un bateau rénové, veut proposer un produit de restauration de grande qualité à Genève, offrant un bon rapport qualité/prix, pour attirer la clientèle d'affaires de la région;
 - dont croisières du soir : sur la base de l'expérience du « Montreux », la croissance de ce secteur, orienté vers une restauration de type gastronomique, est prometteuse. La CGN a pour objectif de dupliquer ce produit au départ de Genève;
 - dont croisières promenade d'une heure : la promotion de cette offre, destinée notamment à la demande des touristes de passage et des autochtones, devrait être assurée par de nouveaux petits bateaux conçus pour ce type de croisière touristique, permettant de renforcer le produit existant à Genève et de développer un nouveau produit au départ de Lausanne en direction de Lavaux.
- Les croisières privées : elles ont connu un développement important depuis 1999. Des bateaux mieux équipés et adaptés à la demande de confort actuel de la clientèle seront des produits nouveaux qui permettront à la CGN de développer encore mieux le potentiel existant dans ce segment, en particulier à Genève.
- Les croisières événementielles : ces croisières devront être développées dans des thèmes tels brunch, lotos, etc. En revanche, les croisières

« disco », en raison des nuisances sonores qu'elles génèrent pour les riverains, devront être maintenues au niveau de l'offre actuelle.

3.5 Concept d'offre future et principe d'affectation des bateaux

Il a été demandé à la CGN de proposer un concept d'offre tenant compte des trois éléments présentés ci-avant, à savoir le diagnostic « transport », les éléments de coûts et le plan marketing de la CGN.

La CGN a ensuite vérifié la faisabilité de l'horaire avec l'engagement de bateaux et finalement, elle a estimé le coût d'exploitation de cette offre sur la base des éléments de comptabilité analytique.

3.5.1 Concept d'exploitation future à l'horaire

La CGN s'est fixé les objectifs suivants pour construire son concept :

- rendre l'horaire lisible et proposer des horaires cadencés;
- desservir en priorité les destinations ayant un potentiel touristique important (Genève, Nyon, Yvoire, Lausanne, Evian et la région du Haut-Lac);
- assurer les deux traversées Lausanne-Evian et Nyon-Yvoire;
- assurer les liaisons entre les trois bassins du lac, soit le Petit-Lac, le Grand-Lac et le Haut-Lac;
- répondre aux besoins en offrant des produits dont le temps de parcours est inférieur à 2 heures;
- développer des produits locaux pour des promenades d'environ une heure.

La CGN a étudié trois concepts dont deux très contrastés :

- **un concept d'horaire cadencé et schématique.** Il n'a pas été retenu, car il nécessiterait de mettre en place une offre surdimensionnée par rapport à la demande et ne permettrait pas de répondre aux besoins du marché, par sa rigidité;
- **un concept basé sur une desserte en boucle** dans les différents bassins du lac (Petit-Lac, Grand-Lac et Haut-Lac). Ce concept ne permet pas à la clientèle de passer du Grand-Lac au Haut-Lac et inversement sans rupture de charge. Il ne permet pas de rentrer par bateau une fois l'excursion réalisée dans un autre bassin. Il n'offre pas une relation intéressante entre Lausanne – Vevey et la région du Haut-Lac supérieur. Il manquerait

d'autre part un bateau pour une course depuis le Haut-Lac vers Lausanne donnant correspondance au bateau Lausanne – Genève et retour;

- **un concept mixte** basé sur une certaine cadence, des lignes longitudinales, des traversées et des boucles.

Concept futur retenu :

Finalement, le concept mixte retenu par la CGN et le groupe de travail, permet de répondre à la fois à la demande du marché, à l'optimisation des coûts, d'offrir une cadence pour la desserte des ports principaux et le maintien d'un certain nombre de courses tout au long de l'année. Ce concept s'articule sur une ligne longitudinale continue Genève – Lausanne – Bouveret. Il est aussi construit autour du port principal de Lausanne-Ouchy, qui fonctionne comme plaque tournante des différentes correspondances entre le Haut-Lac et le Grand-Lac. Pour le Petit-Lac et le Grand-Lac, Yvoire, fonctionne comme plaque tournante des différentes correspondances entre ces bassins.

Ce concept s'articule sur les dessertes :

- les lignes longitudinales :
 - une ligne continue Genève – Yvoire – Lausanne – Bouveret,
 - Petit-Lac : une ligne Genève – Nyon – Yvoire,
 - Grand-Lac : une ligne Yvoire – Thonon/Morges – Lausanne (par la côte suisse et la côte française),
 - Haut-Lac : une ligne Lausanne – Vevey – Haut-Lac supérieur;
- les traversées :
 - Nyon – Yvoire,
 - Lausanne – Evian;
- trois boucles touristiques locales :
 - boucle au départ de Genève d'environ 1 heure (Croisière des Belles Rives genevoises),
 - boucle au départ de Lausanne d'environ 1 heure (Lausanne-Pully-Lutry-Cully et retour),
 - boucle du Haut-Lac supérieur d'environ 2 heures (Tour du Haut-Lac supérieur);

- le produit des croisières spéciales (certaines avec repas) dont les courses figurent à l'horaire, soit les croisières de midi, du soir et de l'après-midi, sont comprises dans le concept précité.

3.5.2 *Projet d'horaire 2005*

Concernant la lisibilité de l'horaire, le principe est que l'horaire d'été constitue la référence et les horaires des autres saisons se déclinent à partir de cette trame principale. Dans la mesure du possible, un effort a été entrepris pour conserver un minutage de départ identique dans chaque station principale durant toute l'année afin d'améliorer la compréhension des horaires.

Concernant le critère temporel des horaires, il a été abandonné l'idée de mettre en place seulement deux périodes horaires (été et hiver), afin d'éviter un horaire en début et fin de saison d'été trop étoffé compte tenu des aléas de la météo et risquant de pénaliser la rentabilité de ces courses. Trois cadre-horaires sont retenus pour mieux s'adapter aux besoins de la clientèle : une période d'été (de mi-mai à mi-septembre) comprenant un horaire renforcé pour la haute saison en juillet-août, une période de printemps/automne et une période d'hiver.

Le nouvel horaire 2005 n'apporte pas de changement fondamental en terme de desserte autour du lac, mais il tend à une amélioration et à une simplification de l'horaire, à une rationalisation de l'engagement des bateaux en vue de contenir les coûts d'exploitation. Les principaux changements sont :

- suppression du tour du Haut-Lac (côte française, St-Gingolph – Evian) et remplacement par une desserte plus fréquente de la Côte suisse entre Lausanne et Vevey;
- introduction d'une croisière d'une heure à Lausanne, sur le modèle de ce qui se fait à Genève;
- renforcement du Tour du Haut-Lac supérieur;
- suppression des grandes courses dites « alternées » et remplacement par une amélioration de la desserte entre Genève et Lausanne;
- maintien d'une liaison Genève-Nyon, tous les dimanches en hiver.

3.5.3 Principe d'affectation des bateaux

La réflexion de la direction de la CGN concernant l'affectation des bateaux sur le projet d'horaire 2005 permet de définir les besoins prioritaires comme suit :

- rénovation d'un bateau à vapeur de moyenne capacité pour offrir une prestation « haut de gamme » du niveau du « Montreux » au départ de Genève. Les candidats évoqués sont le « Rhône » et le « Savoie ». Après analyse comparative entre ces deux unités et selon les avis des spécialistes, le groupe de travail a retenu le « Savoie » dont la machine à vapeur est plus significative d'un point de vue historique que celle du «Rhône». La machine du « Savoie » est par ailleurs plus simple à exploiter;
- acquisition de deux petits bateaux économiques et d'une capacité d'environ 200 places (60 places commerciales), pour les affecter, selon les saisons, sur les boucles de la rade de Genève, les boucles au départ de Lausanne, le tour du Haut-Lac supérieur, voire la ligne Genève-Nyon en hiver. Un de ces bateaux remplacera la vedette « Grèbe » dont la rénovation serait relativement coûteuse (environ 1 million de francs) sans offrir la qualité d'accueil souhaitée pour du transport touristique.

En fonction des priorités définies ci-dessus, le principe d'affectation des bateaux sur les courses se résume comme suit :

- **horaire de haute saison d'été** : engagement de 4 bateaux à vapeur : «La Suisse», le «Rhône», le «Montreux» et le «Savoie». Le «Montreux» et le «Savoie» sont prévus pour les croisières de midi, de l'après-midi et du soir au départ de Lausanne et de Genève. Engagement du «Vevey» et de l'«Italie», de bateaux à hélices et des petits bateaux;
- **horaire de printemps/automne** : Les bateaux à vapeur ne naviguent pas sur les courses à l'horaire. En revanche, le «Montreux» et le «Savoie» sont affectés aux croisières privées. Engagement du «Vevey» et de l'«Italie» sur les courses de tous les jours, complété par des bateaux à hélices et les petits bateaux;
- **horaire d'hiver** : Uniquement des bateaux à hélice et des petits bateaux.

3.5.4 Principe du mandat de prestations

La prise en charge des coûts non couverts de la CGN sera désormais assurée dans le cadre d'un mandat de prestations passé avec les collectivités publiques.

Cette procédure est déjà appliquée pour la ligne de trafic régional Ouchy-Evian sur les eaux suisses qui bénéficie d'une indemnité des pouvoirs publics en application de l'article 49 de la loi fédérale sur les chemins de fer (LCdF) et de ses dispositions d'application, notamment l'Ordonnance sur les indemnités, les prêts et les aides financières (OIPAF).

L'ensemble de l'offre à l'horaire fera l'objet d'une commande préalable de prestations de la part des pouvoirs publics. Le mandat de prestations précisera le montant de l'indemnité pour les coûts non couverts par les recettes. Toutefois, compte tenu des aléas sur les recettes de transport (conjoncture économique, situation touristique, cours de change, météorologie) et sur les coûts des carburants, ces deux postes ne seront pas fixés de manière contraignante et les montants des indemnités seront adaptés en fonction des décomptes effectifs pour ces deux postes.

Les autres centres de profit (croisières privées, croisières événementielles, etc.) devront couvrir leurs propres coûts variables (y compris les coûts commerciaux liés au marketing, à la vente, etc.) et contribuer à la couverture d'une part des coûts fixes de l'entreprise. Cette part sera définie dans le mandat de prestations.

4. Programme d'investissement à long terme

4.1 Chantier naval

Le chantier naval et les bâtiments administratifs de la CGN sur le site d'Ouchy datent de 1964. Un important déficit dans l'entretien courant des divers bâtiments est constaté, ce qui nécessite des investissements importants. Les travaux au chantier naval s'avèrent d'autant plus indispensables qu'il faudra conduire les importants projets de rénovation de la flotte.

Le programme d'investissement ci-après comprend le coût de ces travaux et le détail est présenté sous point 5.4.

4.2 Flotte

Pour mettre en œuvre le concept d'offre future présenté sous point 3.5 et assurer le projet d'horaire 2005 tel qu'il a été prévu par le groupe de travail intercantonal et la CGN, la compagnie doit disposer de l'outil nécessaire, en l'occurrence le nombre de bateaux suffisant et de taille adéquate pour fournir ses prestations à un coût acceptable.

La composition actuelle de la flotte CGN (annexe1) et sa vétusté ne permettront pas à la compagnie de continuer à assurer ses prestations pour les dix prochaines années. Les bateaux « Belle Epoque », en particulier, devront

être retirés progressivement du service dès 2004 si aucun programme de rénovation important n'est entrepris. Malgré des entretiens réguliers et des transformations effectuées dans les années 60, ces unités, mises en service au début du siècle dernier, doivent être complètement rénovées, leur confort amélioré et leur aspect historique restauré.

Dans l'exposé des motifs et projet de décret de juin 2001 concernant la rénovation des bateaux « Montreux », « Henry-Dunant » et « Col-Vert », il était fait mention de la nécessité de prévoir un plan de rénovation à long terme pour garantir la pérennité de l'exploitation de la flotte de la CGN.

4.3 Résumé du programme par étape

Le plan de rénovation à long terme de la CGN prévoit pour les dix prochaines années, compte tenu du concept d'offre future et des réflexions de la CGN sur le principe d'affectation des bateaux (point 3.5), deux étapes d'investissements :

Première étape 2003 – 2005 (détail présenté sous point 5)

Le programme prévoit l'acquisition de deux nouveaux petits bateaux économiques à l'exploitation, la rénovation du bateau « Savoie » ainsi qu'une première phase de rénovation du chantier naval et des locaux administratifs. La planification des investissements se résume comme suit :

Objets	Date	Montants
2 petits bateaux (achat)	2003 - 2004	6 000 000 F
« Savoie »	2004 - 2005	10 200 000 F
Sous-total bateaux		16 200 000 F
Chantier naval	2003 – 2006	3 120 000 F
Total		19 320 000 F

Deuxième étape 2005 – 2008

Cette étape vise la rénovation de deux bateaux à roues à aubes diesel-électriques et la poursuite de celle du chantier naval. A noter que les deux bateaux rénovés conserveront leur propulsion diesel et ne seront pas « revaporisés ».

Objets	Date	Montants
«Vevey»	2005 - 2006	9 300 000 F
«Italie»	2007 - 2008	9 400 000 F
Chantier naval	2005– 2006	1 200 000 F
Total		19 900 000 F

Troisième étape 2008 – 2012

Le programme de la troisième étape d'investissements prévoit la rénovation du reste de la flotte historique, de travaux sur les unités à hélice ainsi que les dernières phases de rénovation du chantier naval et des locaux administratifs. La planification des investissements se résume comme suit, les coûts indiqués doivent être pris comme des ordres de grandeurs :

Objets	Date	Montants
« Rhône »	2008 - 2009	6 100 000 F
« La Suisse »	2009 - 2010	7 600 000 F
« Simplon »	2010 - 2011	8 300 000 F
« Helvétie »	2011 – 2012	9 800 000 F
« Ville-de-Genève »	2008 – 2009	1 500 000 F
« Chablais »	2009 - 2010	2 700 000 F
« Léman »	2010 - 2011	1 100 000 F
« Lausanne »	2011 – 2012	1 500 000 F
Sous-total bateaux		38 600 000 F
Chantier naval	2008– 2012	4 200 000 F
Total		42 800 000 F

5. Programme d'investissement 2003-2005

Suite à la rénovation du « Montreux » qui a absorbé de manière excessive les forces du chantier naval sur plusieurs années, il a été constaté des déficits d'entretien courant sur le restant de la flotte. Pour remédier à cette mauvaise organisation des travaux au sein du chantier naval, le nouveau directeur

technique a procédé en 2001 à une modernisation de la gestion du chantier en séparant clairement les responsabilités entre l'entretien courant et la gestion des « grands » projets de rénovation. Dans cette approche, la rénovation des bateaux « Henry-Dunant » et « Col-Vert », effectuée durant l'hiver 2001-2002, a été confiée en grande partie par la CGN à des sous-traitants externes afin de permettre au personnel de la compagnie de se concentrer sur l'entretien courant de la flotte.

La rénovation du bateau « Savoie » est planifiée sur la période 2004-2005.

Compte tenu des délais et des montants de rénovations envisagés, la direction de la CGN a décidé de s'entourer de ressources extérieures pour conduire les travaux de rénovation. Le mandat pour la direction générale des travaux a été confié à un bureau d'ingénieurs avec l'appui d'un architecte naval et d'un architecte décorateur sous la responsabilité de la CGN en sa qualité de maître d'ouvrage.

Le projet de rénovation de l'unité historique « Savoie » a été suivi dès le début par la **commission patrimoniale** à laquelle participe le conservateur cantonal des monuments historiques du canton de Vaud, la CGN et un représentant du service des transports. Le rôle de cette commission est d'apprécier les exigences patrimoniales de l'ensemble de chaque objet inscrit à l'inventaire cantonal des monuments historiques, et de proposer les éléments à retenir dans la rénovation afin de les intégrer dans la planification des travaux.

A ce stade d'avant-projet, l'attribution des volumes et des surfaces a été définie. Un effort particulier a été porté sur la sécurité nautique (radeaux et gilets de sauvetage) de manière à avoir un niveau de sécurité supérieur à celui imposé par l'OFT et répondre également aux normes de l'Etat français.

5.1 Rénovation du bateau à vapeur « Savoie »

5.1.1 Description du projet

Le « Savoie » a été construit en 1914 et il a besoin d'être complètement rénové. La CGN prévoit de l'exploiter comme le « Montreux » mais au départ de Genève. L'accent sera mis sur un concept de restauration type « gastronomie » afin d'assurer des croisières de midi et du soir de bonne qualité à Genève.

Le projet de rénovation est conduit pour une capacité maximale de 750 passagers, soit : 375 places à l'intérieur dont 160 places assises en

1^{re} classe et 40 places assises en 2^e classe. 375 places sur les ponts extérieurs dont 100 places assises en 1^{re} classe et 50 places assises en 2^e classe.

Cependant les spécifications de rénovation, notamment le standard de confort, ont été fixées en fonction des besoins prévus pour l'exploitation principale de ce bateau qui vise une utilisation pour 200 passagers, ce qui correspond à la capacité en places assises à l'intérieur.

Les objectifs principaux de la rénovation sont :

- la réfection complète de la structure, des organes de propulsion et électriques afin d'assurer le fonctionnement et l'exploitation commerciale pour les 30 prochaines années;
- la mise en conformité du navire avec les exigences de l'OFT pour la sécurité et l'accueil ainsi que le transport des personnes à mobilité réduite. En terme de sécurité, la prise en compte des dernières normes en vigueur : moyens accrus de détection et de lutte contre le feu, cloisons étanches supplémentaires, radeaux auto-gonflants, hélices d'étraves;
- l'amélioration générale du confort et des aspects liés à l'hygiène;
- la restitution la plus complète de l'aspect originel du bateau tenant compte d'une exploitation commerciale moderne et des propositions de la commission patrimoniale. Il a été admis que le bateau « Montreux » servira de référence et de standard technique.

5.1.2 Coût du projet « Savoie »

Le calendrier des travaux est prévu pour l'hiver 2004-2005.

Le budget de rénovation du «Savoie» est basé sur un devis hors taxe (prix décembre 2002). La rénovation du bateau a été décomposée en 12 parties d'ouvrages. Le budget a été établi sur la base de ce découpage et il est structuré selon les codes de frais de construction (CFC). Un poste « divers et imprévus » figure dans chaque partie d'ouvrage et le pourcentage varie entre 1 % et 5 % en fonction du risque estimé. Les travaux étant prévus en 2004-2005, un taux de renchérissement de 1,5 % par an a été retenu. Ainsi, une réserve pour renchérissement de 1,5 % est incluse dans chaque partie d'ouvrage. Le budget se présente comme suit :

Parties d'ouvrages	F
Superstructure – serrurerie	1 063 390 F
Coque	729 770 F
Timonerie	151 170 F
Aménagements intérieurs	1 970 670 F
Enveloppe extérieure	469 410 F
Navigabilité	148 870 F
Ensemble propulsif	2 044 820 F
Chauffage, ventilation, sanitaire, électricité (cvse)	575 280 F
Cuisine – équipements	469 370 F
Sécurité – incendie	167 250 F
Pont et revêtements	453 740 F
Accastillage	240 300 F
Frais généraux	196 580 F
Coût des travaux (H.T.)	8 680 620 F
Honoraires	1 519 430 F
Coût total (H.T.) y c. honoraires arrondi à	10 200 050 F 10 200 000 F

5.2 Acquisition de deux « petits bateaux »

5.2.1 Description du projet

La CGN souhaite acquérir deux petits bateaux pour le transport de passagers sur le Lac Léman. L'affectation de ces petits bateaux sera principalement les courtes croisières d'une heure au départ de Genève et de Lausanne, mais ils pourront également être utilisés pour des croisières privées avec un service de restauration. L'exploitation commerciale doit pouvoir être effectuée d'une manière économique avec 2 membres d'équipage (un pilote et un caissier batelier).

La capacité totale prévue est d'environ 200 personnes sur deux ponts. La capacité commerciale (places assises à l'intérieur) du pont principal fermé sera au minimum de 60 personnes et le pont supérieur sera largement ouvert. La timonerie sera située à l'avant du bateau. Le pont principal et les accès permettront l'accueil des personnes à mobilité réduite ainsi que des poussettes d'enfants. Une billetterie fermée sera située au pont principal. La cuisine et les toilettes seront disposées à l'arrière sur le pont principal.

Les caractéristiques techniques sont les suivantes : longueur de 30 mètres, tirant d'eau maximum de 1,50 m en charge, vitesse d'exploitation de 28 km/h

en charge, propulsion par 2 moteurs, réservoir pour le fuel de 4000 litres, réservoir d'eau potable pour 1000 litres et une capacité sanitaire de 3000 litres.

5.2.2 Coût du projet

Le calendrier prévoit un achat en 2003.

La CGN a fait plusieurs appel d'offres. Elle a retenu le devis d'un architecte designer naval français, basé sur des prix de mars 2003. Cet architecte sera chargé de coordonner et de superviser la construction de ces bateaux dans un chantier naval qui sera choisi sur la base d'un appel d'offres publiques. Compte tenu de la hauteur de ces bateaux, ils devront être démontés pour le transport, puis remontés à Lausanne.

Le coût des deux petits bateaux, comprenant la construction, le démontage, le transport, le remontage et la mise en service, a été établi sur la base d'offres libellées en Euro. En appliquant un taux de change de 1,5 (1€ = 1.50 F), le devis se présente comme suit (montants hors taxe pour une commande passée en 2003) :

Devis (H.T.) pour deux petits bateaux (y c. remontage, mise en service et essais)	5 119 000 F
Transport	465 000 F
Coût d'acquisition (H.T.)	5 584 000 F
Honoraires	375 000 F
Coût total (H.T.) y c. honoraires arrondi à	5 959 000 F 6 000 000 F

5.3 Rénovation du chantier naval et de locaux administratifs

5.3.1 Description du projet

Il est constaté que les bâtiments de la CGN à Ouchy, datant de 1964, ont manqué d'entretien courant et régulier. Aujourd'hui un rattrapage sous forme de rénovation est devenu indispensable.

La CGN a mandaté un bureau d'architectes pour établir un inventaire des besoins de rénovation et pour chiffrer les coûts des travaux. Un programme de rénovation sur dix ans a été établi en fonction des priorités définies par l'architecte et la direction de la CGN. Les choix de priorité ont été effectués selon trois critères principaux : la sécurité, l'hygiène au travail et la protection de l'environnement.

Sur le plan de la sécurité, il s'agit de garantir un meilleur niveau général de sécurité, notamment en matière de protection-incendie et de lutte contre le feu. Concernant les conditions de travail, il convient d'assurer une qualité suffisante des postes de travail (équipement, luminosité, chauffage en hiver, etc.) avec des surfaces de travail adéquates, de prévoir des installations sanitaires séparées dames/messieurs, de mettre à disposition des vestiaires, une cafétéria et une cuisine au niveau de confort d'aujourd'hui. Concernant l'environnement, il s'agit notamment de chercher à isoler les bâtiments pour économiser le mazout, mettre en conformité les installations d'eaux usées, eaux grasses et le réseau de canalisations de fioul.

Il convient de relever que la CGN a déjà entrepris des travaux urgents depuis 2001 pour améliorer son site. Les efforts ont porté sur une meilleure organisation du parking à l'intérieur du site, sur l'installation d'un portail d'entrée pour contrôler l'accès et de barrières pour clôturer le site et empêcher le passage de piétons au chantier naval, sur la construction et l'aménagement d'une première étape de locaux administratifs dans le hangar sud, sur l'isolation et le réaménagement des locaux de stockage du hangar nord, notamment.

5.3.2 Coût du projet

Le calendrier prévoit des travaux échelonnés sur la période 2003-2005.

Le coût du projet est basé sur des offres non encore négociées. Cette marge de négociation devrait permettre d'absorber l'augmentation du coût de la vie et laisser une réserve de 3 à 5 % de divers et imprévus. Le devis des travaux se présente comme suit :

Administration	432 000 F
Chaufferie	8 000 F
Ateliers nord / radoub / sud	1 615 000 F
Sous total bâtiment (H.T.)	2 055 000 F
Réseau de fioul	560 000 F
Réseau air comprimé et gaz spéciaux	25 000 F
Sous-total infrastructures / réseaux (H.T.)	585 000 F
Coût des travaux (H.T.)	2 640 000 F
Honoraires	480 000 F
Coût total (H.T.) y c. honoraires	3 120 000 F

5.4 Résumé du budget d'investissement 2003 – 2005

Objets	2003/2004	2004/2005	Total
« Savoie »		10 200 000 F	10 200 000 F
2 petits bateaux	6 000 000 F		6 000 000 F
Sous-total bateaux	6 000 000 F	10 200 000 F	16 200 000 F
Chantier naval	1 560 000 F	1 560 000 F	3 120 000 F
Total	7 560 000 F	11 760 000 F	19 320 000 F

6. Prévisions financières

La CGN a une double mission de transport à mener, celle de transport touristique et celle de service public. En transportant 1,5 million de passagers chaque année, elle contribue à l'animation touristique sur le Léman, en particulier grâce à la navigation de la flotte historique. Elle assure également son rôle de service public en desservant un réseau dense de débarcadères autour du lac selon des horaires réguliers et notamment avec la ligne Lausanne-Evian. De plus, la CGN a la mission de conserver et de faire naviguer la flotte historique.

Le programme de rénovation du bateau « Savoie » ainsi que l'acquisition de deux petites unités ont été définis dans le but de limiter l'investissement (charges d'amortissement) et de contenir les coûts d'exploitation futurs (rationalisation des engagements des bateaux) tout en maintenant des prestations élevées et de qualité.

Par ailleurs, la CGN vise à réaliser des nouvelles recettes grâce à une promotion commerciale ciblée, tirant parti des investissements, de la mise en place d'un concept d'offre mieux structuré, le développement de nouveaux produits et d'un projet d'horaire simplifié et plus lisible.

Les prévisions des charges et des recettes sont présentées dans un budget d'exploitation prévisionnel sous point 6.1.

6.1 Compte d'exploitation prévisionnel

Le compte d'exploitation prévisionnel 2003-2008 pour les deux premières étapes (figurant en annexe 6) a comme base de calcul le budget 2003 approuvé par le conseil d'administration. Les charges et recettes ne sont pas indexées. Les chiffres sont donc présentés en francs constants de 2003 sur toute la période 2004 à 2008. Le montant des amortissements a été calculé sur la base des investissements non indexés.

Les hypothèses d'évolution des produits et des charges se présentent comme suit :

6.1.1 Hypothèses d'évolution des charges

Le principe d'affectation des bateaux retenu, notamment l'engagement de petits bateaux économiques, permet une diminution des charges de personnel dès 2005 de 314 000 F par an ainsi qu'une économie de carburant représentant 141 000 F par an, soit une diminution de charge de 455 000 F par an.

Les amortissements des nouveaux investissements interviennent entre 2005 et 2008 en fonction du calendrier des travaux. Un taux d'amortissement de 3 % est appliqué aux investissements liés à la flotte et un taux de 4 % est appliqué aux travaux d'assainissement du chantier naval. La charge d'amortissement supplémentaire de la première étape représente dès 2008 le montant de 1 194 000 F par an.

6.1.2 Hypothèses d'évolution des recettes

La direction de la CGN, tenant compte du calendrier prévu des investissements et de la mise en œuvre effective de l'offre entre 2005-2008, a établi des hypothèses d'augmentation des recettes, basées sur une amélioration de la fréquentation des courses, en fonction des principaux segments de marché, comme suit :

- **les frontaliers** : ce secteur est en progression lente actuellement. L'amélioration de la desserte à court terme n'est pas prévue et comme le nombre de frontaliers est fortement dépendant de la conjoncture, il n'est pas prévu que ce secteur augmente;
- **le service régulier**
 - dont les individuels/familles : ce secteur est en stagnation. L'amélioration du confort, les aménagements et adaptations ciblés sur les besoins des enfants devraient permettre de renouveler l'intérêt de cette clientèle à ce produit. Une croissance de 1 % (64 000 F) est prévue;
 - dont les groupes : ce secteur est en stagnation. L'amélioration du confort, de l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite et une promotion renforcée, notamment auprès des tours opérateurs avec des offres combinées, devraient permettre une croissance de 2 % (26 000 F) dans ce secteur;

- dont croisières de midi : ce segment est à nouveau en augmentation avec une offre à l'année à partir de Lausanne et une offre permanente sauf en hiver depuis Genève. La clientèle d'affaires est exigeante sur la qualité de la restauration. En se basant sur l'expérience du « Montreux », la croissance de ce segment, grâce à la rénovation du « Savoie », devrait se situer à 15 % (50 000 F) entre 2005 et 2007, puis de 1 % (6 000 F) à partir de 2008.
 - dont croisières du soir : ce segment est en très fort développement depuis la remise en service du « Montreux » offrant une restauration de type gastronomique sur la ligne Lausanne-Yvoire. Le développement d'un produit similaire au départ de Genève avec le bateau « Savoie » présente un potentiel important. Une croissance de 20 % (54 000 F) entre 2005 et 2007 est prévisible, puis une progression lente de 1 % (4000 F) à partir de 2008.
 - Dont croisières promenade d'une heure : elles s'adressent aux touristes de passage. Actuellement, l'offre se limite à la boucle des « Belles Rives Genevoises ». Cette offre assurée par de nouveaux petits bateaux à Genève et à Lausanne (nouveau produit au départ de Lausanne en direction de Lavaux) et le renforcement du Tour du Haut-Lac supérieur, devrait engendrer une croissance estimée 15 % (65 000 F) entre 2005 et 2007, puis de 1 % (7000 F) à partir de 2008.
- **croisières privées** : ce segment a rencontré une forte progression depuis 1999. Le potentiel de développement existe avec des bateaux encore mieux équipés et adaptés, en particulier au départ de Genève. Une croissance de 3 % (84 000 F) entre 2005 et 2007, puis 1 % (30 000 F) à partir de 2008.
- **croisières événementielles** : ces croisières bien ciblées peuvent être encore développées. Une croissance de 3 % (2000 F) est prévue.

Globalement, l'évolution estimée des produits en 2007, y compris les redevances prélevées sur la restauration et les recettes provenant de la répartition des recettes des abonnements généraux et demi-tarif, représente une progression d'environ 7 %, comparé au budget 2003, soit un montant de l'ordre de 1,2 million de francs.

6.1.3 Résultats prévisionnels

Sur la base des hypothèses de travail retenues, le compte d'exploitation prévisionnel 2003-2008 montre que les déficits d'exploitation diminuent dès 2005 jusqu'en 2008, ce qui correspond à la première étape du plan

d'investissement. En 2008, l'excédent de charges est de 5 862 000 F et il a diminué de 648 000 F comparé au budget 2003, soit une amélioration de l'ordre de 10 %.

L'amélioration générale de l'offre CGN, suite aux investissements engagés et aux efforts de promotion et de vente, devrait permettre de contenir le déficit de la compagnie pour les dix prochaines années. En conséquence, les indemnités d'exploitation versées par les collectivités publiques devraient donc diminuer dès 2005. Après la première étape d'investissement, selon l'amélioration du résultat 2006 de 625 000 F.

6.1.4 Indicateurs clés

	Ecart	2005	2001
Prestations en km	+ 0,3 %	329 702	328 777
Places commerciales-km	- 0,2 %	76 656 420	76 747 200
Voyageurs-km	+ 4,1 %	29 267 375	28 087 990
Taux d'occupation	+ 4,3 %	38,17 %	36,59 %
Frais variables	- 5,8 %	7 381 946	7 837 268
Dont frais de carburant	- 10,2 %	1 234 018	1 374 822
Dont frais de personnel	- 4,9 %	6 147 928	6 462 446

7. Plan de financement

La CGN dispose de ressources propres d'environ 1,8 million de francs provenant du montant des amortissements non réengagés. Ce montant de cash-flow est affecté au remboursement du prêt du « Lausanne » (330 000 F) et le solde est destiné au financement de certains travaux relevant de l'exploitation et non de l'investissement. A cet effet, un plan d'utilisation du cash-flow sur la période 2004-2005 montre qu'il convient de laisser à la compagnie les moyens propres à sa disposition pour lui permettre d'effectuer les travaux nécessaires de maintenance du reste de la flotte et d'assurer les prestations en toute sécurité, dans l'attente des phases suivantes d'investissements.

Par ailleurs, la situation financière de la CGN ne lui permet pas de recourir à l'emprunt bancaire pour finaliser le financement de la première étape de son programme de travaux de rénovation 2003-2005, compte tenu des charges financières qui en découleraient.

Ainsi, les cantons riverains proposent de mettre à disposition de la CGN l'entier du montant nécessaire à la réalisation de son programme d'investissement, première étape 2003-2005, afin d'assurer la pérennité d'une

entreprise qui est d'intérêt général pour les économies des collectivités concernées.

Le coût global de la première étape de travaux (2003 et 2005) s'élève à 19 320 000 F. Son financement sera pris en charge par les trois cantons riverains selon la clé de répartition en vigueur.

Le plan de financement se présente de la manière suivante:

Coût du programme d'investissement (hors TVA)	19 320 000 F
Contribution des cantons	19 320 000 F
dont canton de Genève (26,45 %)	5 110 000 F
dont canton du Valais (6,53 %)	1 262 000 F
dont canton de Vaud (67,02 %)	12 948 000 F
Total égal au coût (hors TVA)	19 320 000 F

8. Participation des pouvoirs publics (cantons riverains)

La contribution des pouvoirs publics sera accordée comme suit en fonction du type d'investissement :

- sous forme d'un prêt, remboursable à raison de 3 % par an concernant le montant d'investissements destiné à renforcer la flotte (rénovation et acquisition);
- sous forme d'un prêt, conditionnellement remboursable, concernant le montant d'investissement destiné aux travaux de rénovation du chantier naval. Les conditions du remboursement éventuel seront fixées par voie de convention.

La contribution des cantons sera la suivante :

	Canton de Genève (26,45 %)	Canton du Valais (6,53 %)	Canton de Vaud (67,02 %)	Total
Prêt sans intérêt remboursable	4 284 800	1 057 900 F	10 857 300 F	16 200 000 F
Prêt condt. remboursable	825 200 F	203 700 F	2 091 000 F	3 120'000 F
	5 110 000 F	1 262 000 F	12 948 000 F	19 320 000 F

La contribution financière du canton de Genève s'élèvera à 5 110 000 F (montant arrondi). Ce montant sera accordé sous forme de prêt remboursable pour un montant de 4 284 800 F, concernant la flotte et sous forme de prêt conditionnellement remboursable pour un montant de 825 200 F, concernant le chantier naval.

La distinction entre prêts remboursables et prêts conditionnellement remboursables est la suivante, selon le type d'investissement : le prêt remboursable est utilisé pour le financement des équipements de transport qui contribuent à dégager directement du chiffre d'affaires, permettant à l'entreprise d'assurer le remboursement du prêt. Quant au prêt conditionnellement remboursable, il sert à financer les investissements des installations d'infrastructures qui n'apportent pas de valeur ajoutée commerciale à l'entreprise. De manière générale, ce principe est appliqué pour le financement dans le secteur des transports publics qui fait la distinction entre l'infrastructure fixe et les équipements de transport.

Pour mémoire, la Confédération participe au financement de l'exploitation de la ligne du trafic régional Ouchy-Evian sur les eaux suisses. En revanche, les indemnités allouées pour les autres lignes desservies par la CGN sont à charge des trois cantons riverains, celles-ci étant considérées comme des lignes de transport à vocation touristique. La Confédération ne participe donc pas aux investissements prévus liés au trafic touristique de la CGN.

9. Estimation des besoins de trésorerie annuels

Le crédit sollicité à charge de l'Etat de Genève s'élève à 5 110 000 F. Ces montants figureront à l'actif du bilan de l'Etat.

En fonction du calendrier des travaux présentés sous point 5.5, les besoins annuels de trésorerie peuvent être planifiés comme suit :

	2004	2005	2006	Total
Montants nets	3 350 000 F	1 555 000 F	205 000 F	5 110 000 F

10. Conséquences du projet de loi

10.1 Impact sur l'environnement

Concernant la rénovation des trois bateaux ainsi que pour les travaux du chantier naval, le principe du développement durable, notamment dans le cadre de la déconstruction, de l'élimination des déchets et du choix des matériaux lors de la construction seront appliqués.

L'acquisition des deux petits bateaux avec une motorisation moderne et une consommation de carburant économique répond également aux

préoccupations écologiques. De plus, une partie des travaux prévus au chantier naval vise à isoler les bâtiments et mettre en conformité certaines installations pour favoriser les économies d'énergie et prévenir d'éventuelles pollutions sur ce site sensible au bord du lac.

10.2 Conséquences sur les finances publiques

Les conséquences financières du projet de loi sont les suivantes :

- a) Charges d'intérêts pour prêt conditionnellement remboursable :
 - l'Etat financera un montant de 4 284 800 F sous forme de prêt remboursable, à raison de 3 % par an, pour les contributions financières destinés à renforcer la flotte (rénovation et acquisition);
 - la charge théorique annuelle d'intérêts (3,375 %) représente le montant de 144 612 F;
 - l'Etat financera un montant de 825 200 F sous forme de prêt conditionnellement remboursable. La charge théorique annuelle d'intérêts (3,375 %) représente le montant de 27 851 F.

- b) Indemnité d'exploitation allouée à la CGN par les pouvoirs publics : Dans son plan stratégique (référence au point 6.1.3 et à l'annexe 6), tenant notamment compte des économies effectuées sur les postes du personnel et des carburants ainsi que de la hausse prévue des produits voyageurs, la CGN estime pouvoir couvrir l'augmentation de ses charges d'amortissement notamment et contenir le déficit de la compagnie pour les dix prochaines années. Selon le compte d'exploitation prévisionnel 2003-2008 (hors renchérissement), les indemnités d'exploitation accordées par les pouvoirs publics devraient diminuer dès 2005. Après la première étape d'investissement terminée en 2006, et la deuxième étape, achevée en 2007, le déficit d'exploitation devrait diminuer de 477 000 F par rapport au budget 2003 et la part genevoise pour couvrir le déficit 2007, le 26,45 % selon la clé de répartition, devrait diminuer de 126 200 F.

Au bénéfice de ces explications, nous vous remercions, Mesdames et Messieurs les députés, de réserver un bon accueil au présent projet de loi.

Annexes :

- 1) *Etat de la flotte CGN au 31 décembre 2002*
- 2) *Eléments statistiques*
- 3) *Résumé des coûts variables par bateaux*
- 4) *Résumé des taux de couverture des principaux tronçons de lignes*
- 5) *Indicateurs clé par bateaux à l'horaire*
- 6) *Compte d'exploitation prévisionnel 2003-2012*
- 7) *Correspondance*

Compagnie générale de navigation sur le lac Léman							Annexe 1
Etat de la flotte CGN au 31 décembre 2002							
Bateaux à voyageurs	Date de la mise en service **	Longueur hors tout (m)	Largeur hors tout (m)	Nombre de passagers/ Capacité commerciale	Déplacement à lège (t)	Consommation litres /km	
<i>Bateaux à vapeur à aubes</i>							
La Suisse	1910-1971	78,5	15,9	1200 / 400	518	23.25	
Simplon	1920-1968	78,5	15,9	1500 / 400	474	23.48	
Rhône	1927-1969	68,0	14,3	850 / 250	367	18.52	
Savoie	1914-1967	68,0	14,3	800 / 200	367	17.82	
Montreux	1904-2001	68,3	14,3	750 / 200	319	19.18	
<i>Bateaux à moteur diesel/électrique à aubes</i>							
Helvétie *	1926-1977	78,5	15,9	1400 / 400	468	9.18	
Italie	1908-1958	66,0	14,0	800 / 180	296	5.49	
Vevey	1907-1955	66,0	14,0	750 / 180	297	5.6	
<i>Bateaux à moteur</i>							
Lausanne	1991	78,8	13,4	1500 / 480	670	11.37	
Léman	1990	49,6	10,0	850 / 500	247	7.03	
Henry-Dunant	1963-2002	50,2	9,8	700 / 200	210	5.42	
Général-Guisan	1964-1998	50,2	9,8	700 / 180	209	4.76	
Chablais	1974	46,1	8,4	560 / 140	185	4.92	
Ville-de-Genève	1978	47,2	9,4	560 / 180	207	4.83	
Grèbe	1961	28,3	5,8	150 / 50	41	1.52	
Col-Vert	1960-2002	28,3	5,8	130 / 50	40	1.71	
* L'"Helvétie" a été mis en hors service en 2002							
** La seconde date indique la dernière reconstruction ou transformation importante							

				Annexe 2.1
Compagnie générale de navigation sur le lac Léman				
Éléments statistiques :				
<i>1. Effectif du personnel et prestations de transport et trafic</i>				
	Effectif du personnel *	Prestations kilométriques (km)	Voyageurs transportés	
1985	123	299'106	1'443'676	
1990	129	335'425	1'796'336	
1991	133	326'292	1'786'418	
1992	137	321'541	1'657'662	
1993	137	324'857	1'561'285	
1994	137	314'760	1'543'169	
1995	137	301'115	1'424'911	
1996	137	309'852	1'391'926	
1997	137	327'435	1'434'260	
1998	138	335'208	1'495'601	
1999	145	326'588	1'563'507	
2000	151	325'966	1'473'652	
2001	154	338'055	1'497'541	
2002 (cptes prov.)	151	337'154	1'368'880	
2003 (budget)	151	346'000	1'510'000	

Compagnie générale de navigation sur le lac Léman							Annexe 2.2	
Eléments statistiques :								
<i>2. Résultats financiers</i>								
	Recettes d'exploitation	Charges d'exploitation	Résultats d'exploitation	Indemnité trafic régional *	Produits extraordinaires **	Charges extraordinaires	Taux de couverture des charges ***	Résultat
	(1000 Fr.)	(1000 Fr.)	(1000 Fr.)	(1000 Fr.)	(1000 Fr.)	(1000 Fr.)	(%)	(1000 Fr.)
1985	12'051	12'697	-646		187	0	96	-459
1990	15'274	16'093	-819		0	0	95	-819
1991	16'391	17'612	-1'221		528	0	96	-693
1992	16'644	19'121	-2'477		330	0	89	-2'147
1993	16'312	19'202	-2'890		330	0	87	-2'560
1994	16'613	19'492	-2'879		330	0	87	-2'549
1995	15'822	18'663	-2'841		330	0	87	-2'511
1996	15'293	18'918	-3'625	527	330	0	83	-2'768
1997	15'620	19'334	-3'714	809	330	0	82	-2'575
1998	16'407	20'282	-3'875	1'095	1'810	1'480	84	-2'450
1999	17'075	21'276	-4'201	1'155	1'231	1'301	81	-3'116
2000	17'977	23'106	-5'129	798	601	919	77	-4'649
2001	18'042	23'719	-5'677	488	2'051	1'989	78	-5'127
2002 (cptes prov.)	16'966	22'554	-5'588	429	742	587	77	-5'004
2003 (budget)	17'206	23'715	-6'509	343	330	0	74	-5'836

* Depuis 1996, en application de la LCF révisée, la ligne Ouchy - Evian est admise comme une ligne de trafic régional. A ce titre elle est indemnisée par la Confédération et le Canton de Vaud.

** Sans la participation des cantons à la couverture des déficits.

*** En considérant l'ensemble des produits, mais sans l'indemnisation pour le trafic régional

Annexe 3a

Compagnie générale de navigation sur le lac Léman										Annexe 3a
Résumé des coûts variables par bateaux (base : comptes 2001)										
							Coûts variables selon exploitation 2001			
Bateaux à voyageur	Prestations kilométriques (km)	Consommation litres /km	Capacité commerciale	Equipage OFT	Frais variable au Km	dont carburant en Fr.	dont équipement en Fr.	Frais variable par siège-km Cts/siège		
<i>Bateaux à vapeur à aubes</i>										
La Suisse	26571	23.25	400	7	37.79	10.91	26.88	9.45		
Simplon	5116	23.48	400	7	55.49	11.36	44.13	13.87		
Rhône	16595	18.52	250	6	35.46	8.86	26.60	14.18		
Savoie	19425	17.82	200	6	34.88	8.53	26.35	17.44		
Montreux	14431	19.18	200	6	38.25	9.47	28.77	19.13		
<i>Bateaux à moteur diesel électrique à aubes</i>										
Helvétie	3265	9.18	400	5	51.94	6.71	45.24	12.99		
Italie	42939	5.49	180	4	21.80	3.09	18.70	12.11		
Vevey	21254	5.60	180	4	24.78	3.06	21.72	13.77		
<i>Bateaux à moteur</i>										
Lausanne	6464	11.37	480	6	54.94	7.33	47.61	11.45		
Léman	48113	7.03	500	4	21.86	3.25	18.61	4.37		
Henry-Dunant	26806	5.42	200	3	20.06	2.78	17.28	10.03		
Général-Guisan	31042	4.76	180	3	20.50	2.57	17.94	11.39		
Chablais	33322	4.92	140	3	19.82	2.59	17.22	14.16		
Ville-de-Genève	19304	4.83	180	3	20.57	2.75	17.82	11.43		
Grèbe	18990	1.52	50	2	13.88	0.92	12.95	27.76		
Col-Vert	17541	1.71	50	2	12.21	0.99	11.22	24.42		

Compagnie générale de navigation sur le lac Léman							Annexe 3b
Résumé des coûts variables par bateaux à même "productivité" des équipages (base : comptabilité analytique 2001)							
Coûts variables à vitesse moyenne 11.45 km/h							
Bateaux à voyageurs	Consommation litres /km	Capacité commerciale	Equipage OFT	Frais variable Ffr/km	dont carburant en Ffr/km	dont équipement en Ffr/km	Frais variable par siège-km Cts/siège
<i>Bateaux à vapeur à aubes</i>							
La Suisse	23.25	400	7	46.45	10.91	35.54	11.61
Simplon	23.48	400	7	46.18	11.36	34.82	11.55
Rhône	18.52	250	6	39.14	8.86	30.28	15.66
Savoie	17.82	200	6	39.20	8.53	30.67	19.60
Montreux	19.18	200	6	39.77	9.47	30.30	19.89
<i>Bateaux à moteur diesel électrique à aubes</i>							
Helvétie	9.18	400	5	32.00	6.71	25.29	8.00
Italie	5.49	180	4	23.59	3.09	20.50	13.11
Vevey	5.60	180	4	23.86	3.06	20.80	13.26
<i>Bateaux à moteur</i>							
Lausanne	11.37	480	6	38.28	7.33	30.95	7.98
Léman	7.03	500	4	23.36	3.25	20.11	4.67
Henry-Dunant	5.42	200	3	18.32	2.78	15.54	9.16
Général-Guisan	4.76	180	3	17.99	2.57	15.42	9.99
Chablais	4.92	140	3	18.00	2.59	15.41	12.86
Ville-de-Genève	4.83	180	3	17.65	2.75	14.90	9.81
Grèbe	1.52	50	2	11.19	0.92	10.27	22.38
Col-Vert	1.71	50	2	11.28	0.99	10.29	22.56

Remarque : concernant les coûts variables équipement, l'unité d'œuvre à appliquer est l'heure-naviguée et non les km-navigués

Compagnie générale de navigation sur le lac Léman		Annexe 4	
Résumé des taux de couverture des principaux tronçons de lignes (base : comptes 2001)			
Lignes	Recettes (R)	Charges (CC / coûts complets)	taux de couverture (R/CC)
	Fr.	Fr.	
		Charges (CV / coûts variables)	taux de couverture (R/CV)
		Fr.	
Lausanne-Evian (traversée)	2'613'000	2'594'000	101%
Lausanne-Genève	2'637'000	3'153'000	84%
Lausanne-St-Gingolph	2'299'000	3'396'000	68%
Lausanne-Yvoire	649'000	1'192'000	54%
Haut Lac supérieur	399'000	642'000	62%
Lausanne- Evian-Thonon	154'000	218'000	71%
Genève-Nyon-Yvoire	286'000	618'000	46%
Evian-St-Gingolph	73'000	210'000	35%
Nyon-Yvoire (traversée)	110'000	240'000	46%
Belles Rives Genevoises	256'000	594'000	43%
Montreux- St-Gingolph	72'000	478'000	15%
Evian-Morges-Lausanne	71'000	50'891	14%
		1'699'000	154%
		1'764'000	149%
		1'810'000	127%
		533'000	122%
		372'000	107%
		147'000	105%
		305'000	94%
		83'000	88%
		136'000	81%
		336'000	76%
		284'000	25%
		38'000	19%

Annexe 5a

Compagnie générale de navigation sur le lac Léman							Annexe 5a	
Indicateurs-clé 2001 par bateaux à l'horaire								
							Indicateurs selon exploitation à l'horaire 2001	
Bateaux à voyageur kilométriques (km)	Prestations (km)	Consommation litres /km	Capacité commerciale	Equipage OFT	Frais variable Fr.	Places-km	Voyageurs-km	Taux d'occupation
Bateaux à vapeur à aubes								
La Suisse	28'072	23.25	400	7	1'060'846	11'228'800	4'662'100	42%
Simplon	589	23.48	400	7	32'634	235'600	52'056	22%
Rhône	11'752	18.52	250	6	416'726	2'938'000	1'016'818	35%
Savoie	19'764	17.82	200	6	690'154	3'952'800	1'909'863	48%
Montreux	11'643	19.18	200	6	445'238	2'328'600	1'419'238	61%
Bateaux à moteur diesel/électrique à aubes								
Helvétie	163	9.18	400	5	8'487	65'200	4'862	7%
Italie	44'299	5.49	180	4	965'265	7'973'820	4'565'031	57%
Vevey	22'340	5.60	180	4	553'557	4'021'200	2'081'144	52%
Bateaux à moteur								
Lausanne	0	11.37	480	6	0	0	0	—
Léman	47'526	7.03	500	4	1'038'914	23'763'000	4'344'467	18%
Henry-Dunant	27'911	5.42	200	3	559'305	5'582'200	2'019'165	36%
Général-Guisan	30'909	4.76	180	3	633'956	5'563'620	2'434'885	44%
Chablais	33'776	4.92	140	3	669'094	4'728'640	2'070'892	44%
Ville-de-Genève	14'339	4.83	180	3	294'944	2'581'020	830'034	32%
Col-Vert	16'237	1.71	50	2	198'256	811'850	263'476	32%
Grêbe	19'457	1.52	50	2	269'892	972'850	413'959	43%
Totaux	328'777		3990		7'837'268	76'747'200	28'087'990	36.6%

Compagnie générale de navigation sur le lac Léman						Indicateurs selon exploitation future à l'horaire 2005			Annexe 5b
Indicateurs-clé prévisionnels 2005 par bateaux à l'horaire						Frais variable Fr.	Places-km	Voyageurs-km	Taux d'occupation
Prestations (km)		Consommation litres /km	Capacité commerciale	Equipage OFT					
Bateaux à vapeur à aubes									
La Suisse	26'880	23.25	400	7	1'015'795	10'752'000	4'462'080	42%	
Simplon	0	23.48	400	7	—	—	—	—	
Rhône	9'798	18.52	250	6	347'437	2'449'500	1'077'780	44%	
Savoie	11'934	17.82	200	6	416'258	2'386'800	955'088	40%	
Montreux	11'024	19.18	200	6	421'668	2'204'800	1'321'272	60%	
Bateaux à moteur diesel/électrique à aubes									
Helvétie									
Italie	39'494	5.49	180	4	860'969	7'108'920	4'003'256	56%	
Vevey	18'568	5.60	180	4	460'115	3'342'240	1'725'331	52%	
Bateaux à moteur									
Lausanne	0	11.37	480	6	—	—	—	—	
Léman	58'784	7.03	500	4	1'285'027	29'392'000	5'530'035	19%	
Henry-Dunant	26'000	5.42	200	3	521'560	5'200'000	2'699'547	52%	
Général-Guisan	15'720	4.76	180	3	322'260	2'829'600	1'580'069	56%	
Chablais	30'612	4.92	140	3	606'730	4'285'680	1'950'570	46%	
Ville-de-Genève	16'326	4.83	180	3	335'826	2'938'680	1'568'878	53%	
Col-Vert	10'752	1.71	50	2	131'281	537'600	451'584	84%	
Petit bateaux 1	19504	1.52	60	2	238'144	1'170'240	801'860	69%	
Petit bateaux 2	34306	1.71	60	2	418'876	2'058'360	1'140'025	55%	
Totaux	329'702		3660		7'381'946	76'656'420	29'267'375	38.2%	

Compagnie générale de navigation sur le lac Léman											Annexe 6
Compte d'exploitation prévisionnel 2003 - 2012 (hors renchérissement)											
Rubrique	Budget 2003 (1000.-Fr.)	Plan 2004 (1000.-Fr.)	Plan 2005 (1000.-Fr.)	Plan 2006 (1000.-Fr.)	Plan 2007 (1000.-Fr.)	Plan 2008 (1000.-Fr.)	Plan 2009 (1000.-Fr.)	Plan 2010 (1000.-Fr.)	Plan 2011 (1000.-Fr.)	Plan 2012 (1000.-Fr.)	
Charges pour le personnel	15363	15049	15049	15049	15049	15049	15049	15049	15049	15049	
Frais de choses	6463	6463	6322	6322	6322	6322	6322	6322	6322	6322	
dont carburant	1'350	1'350	1'209	1'209	1'209	1'209	1'209	1'209	1'209	1'209	
Amortissements	1795	1795	2'334	2'662	2'989	2'989	3'259	3'610	3'934	4'315	
Frais de capitaux	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95	
Total des Charges	23'716	23'716	23'800	24'128	24'454	24'454	24'724	25'075	25'399	25'781	
Produits voyageurs	16049	16049	16421	16824	17265	17435	17607	17782	17958	18136	
dont frontaliers	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	1'750	
dont service régulier	8775	8775	9034	9322	9645	9755	9867	9980	10094	10210	
individuels en service régulier	6'440	6'504	6'569	6'569	6'635	6'701	6'769	6'836	6'905	6'974	
groupes en service régulier	1'300	1'326	1'353	1'380	1'380	1'407	1'435	1'464	1'493	1'523	
croisières de midi	335	385	443	509	509	515	520	525	530	535	
croisières du soir	270	324	389	467	467	471	476	481	486	490	
croisières promenade	430	495	569	654	654	661	667	674	681	687	
dont croisières privées	2800	2800	2884	2971	3060	3090	3121	3152	3184	3216	
dont croisières événementielles	60	60	62	64	66	68	70	72	74	76	
dont redevances	464	464	469	473	478	483	488	493	497	502	
dont produits abi gén, 1/2 prix, cartes jourm.	2'200	2'200	2'222	2'244	2'267	2'289	2'312	2'335	2'359	2'382	
Produits accessoires	1157	1157	1157	1157	1157	1157	1157	1157	1157	1157	
Total des Produits	17'206	17'206	17'578	17'981	18'422	18'592	18'764	18'939	19'115	19'293	
Déficits d'exploitation	6'510	6'510	6'222	6'146	6'033	5'862	5'960	6'137	6'284	6'487	

Annexe 7a



République
et Canton
de Genève



Département de l'Économie,
de l'Emploi
et des affaires Extérieures

Présidence

Département de
l'Économie, de l'Emploi
et des affaires Extérieures
Case postale 3952
1211 Genève 3

Monsieur Philippe Divorne
Président du Conseil d'administration de
la CGN
17, avenue de Rhodanie
Case postale 116
1000 LAUSANNE 6

N. réf. PP/am
Tél. 022 327 83 99

Genève, le 27 novembre 2002

Concerne : Reconstruction/réhabilitation des bateaux « Savoie » « Vevey »
« Italie »

Monsieur le Président,

Si les bateaux précités ont survécu à deux guerres mondiales, ils ont hélas subi au fil des temps, des caprices modernisateurs, entre 1958 et 1980, dont la constante caractéristique fut le mauvais goût.

C'est pourquoi le canton de Genève s'en remet notamment à Monsieur le Conservateur des monuments historiques du canton de Vaud et à l'Association pour la Conservation du Patrimoine Lémanique pour tout ce qui concerne les propositions de reconstruction des structures des bateaux en question, pour autant qu'elles n'entraînent pas des surcoûts exagérés remettant en cause l'ensemble des projets.

Par contre, le canton de Genève ne pourra pas souscrire à l'EMPD envisagé si les rares éléments originaux de ces bateaux ne sont pas strictement préservés à savoir :

1) Bateau « Savoie »

- 1.1) ensemble du système propulsif à vapeur;
- 1.2) échappement vapeur à l'arrière du bateau;
- 1.3) restitution de l'ensemble des marqueteries d'origine du salaire 1^{re} classe, prohibition des néons;
- 1.4) restitution de la miroiterie du salon (à puiser dans les stocks CGN);
- 1.5) grand escalier.

2) Bateau « Vevey »

- 2.1) ensemble des marqueteries et des structures d'original du salon 1^{re} classe y compris les tables et les chaises, prohibition des néons;
- 2.2) grand escalier.

3) Bateau « Italie »

- 3.1) ensemble des marqueteries et des structures d'origine du salon 1^{re} classe y compris les tables, prohibition des néons;
- 3.2) grand escalier.

Pour les bateaux « Vevey » et « Italie », est-il par ailleurs nécessaire de prévoir d'encombrants offices dans le salon de la 1^{re} classe ?

4) Restitution pour les trois bateaux :

- des décorations de proue et de poupe dans l'esprit de l'époque;
- de la cheminée et mâts selon plan d'origine;

De plus, soigner particulièrement l'isolation phonique des moteurs et générateurs de courant.

En vous remerciant de votre compréhension, je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, mes salutations distinguées.

Patrick Pettmann

Délégué du Conseil d'Etat
pour les questions de la CGN

cc : Monsieur Eric Teyssère, Conservateur des monuments historiques du canton de Vaud

Monsieur Vincent Krayenbuhl, service des transports du canton de Vaud

Monsieur Nicolas Mayor, service des transports du canton du Valais

Monsieur Stéphane Golay, président de l'APL

Monsieur Luc-Antoine Baehni, directeur de la CGN

Annexe 7 b

SECRETARIAT DE DIRECTION

Ligne directe : +41 (0) 21 614 62 06

Fax : +41 (0) 21 614 62 02

E-mail : direction@cgn.ch

Monsieur Patrick Pettmann
Délégué du Conseil d'Etat pour les
questions relatives à la CGN
Av. Pictet-de-Rochemont 3
1203 Genève
Lausanne, le 16 décembre 2002

301.2/PhD/LAB/br

Concerne : Rénovation des trois bateaux

Monsieur le Délégué du Conseil d'Etat, cher Monsieur,

Nous avons bien reçu votre lettre du 27 novembre 2002 concernant la rénovation des bateaux « Savoie », « Vevey » et « Italie ».

Pour répondre à vos remarques, en particulier à l'aspect patrimonial de ces trois bateaux, une Commission patrimoniale a été constituée avec le Conservateur des monuments historiques de l'Etat de Vaud, la représentante du Service des transports de l'Etat de Vaud, M. E. Soret, directeur technique de la CGN, ainsi que le soussigné de droite.

Nous pouvons dès lors vous assurer que les travaux de rénovation respecteront tous les points mentionnés dans votre courrier et que l'ambiance « Belle Epoque » de nos bateaux à roues à aubes sera maintenue, voire rétablie.

Nous espérons ainsi avoir répondu à vos questions et vous prions de croire, Monsieur le Délégué du Conseil d'Etat, cher Monsieur, à l'expression de nos sentiments distingués.

COMPAGNIE GENERALE DE NAVIGATION
SUR LE LAC LEMAN

Ph. Divorne L.-A. Baehni
Président Directeur général