

305 LH718/1

626

(1942, 49)

## Constitution de réserves par la SNCF

(s)	C.A.	4. 2.42	30	VII
(s)	C.A.	29.4. 49	10	q.unique

Constitution de réserves par la SNCF

QUESTION UNIQUE - Prévisions de trésorerie pour l'exercice 1949

Création d'un fonds de réserve

p. 10

.....

M. CUSIN désire présenter une observation d'ordre général au sujet de la Convention du 31 août 1937. Des textes qui régissent la S.N.C.F. en matière d'équilibre budgétaire ne semblent pas adaptés aux importantes fluctuations économiques qui sont enregistrées depuis la Libération. En effet, il n'est permis à la S.N.C.F. de proposer une augmentation de tarifs qu'après constatation d'un déficit. Or, les dépenses s'accroissent, en période d'inflation, plus vite que les recettes escomptées et, les recettes baissant, en période de déflation, beaucoup plus rapidement que les dépenses, les variations économiques engendrent, avec un tel système, un déséquilibre constant. Il semble nécessaire de donner à la gestion financière de la S.N.C.F. un caractère commercial: il n'est pas d'entreprise privée qui ne constitue des réserves, qui ne se ménagent, dans l'établissement de ses prix de revient, une marge de l'ordre de 10 % lui permettant d'amortir les fluctuations de la conjoncture économique sans avoir à procéder à tout moment au rajustement de ses prix.

En résumé, si, s'agissant d'un service public, il est tout naturel que soit exclue toute possibilité de bénéfice pour la S.N.C.F., la latitude devrait lui être laissée de porter ses tarifs, en relation avec le niveau général des prix et lorsque les circonstances sont favorables, à un taux suffisant pour lui permettre de constituer un tel fonds de réserve. Il aurait été possible, par exemple, de fixer au mois d'août dernier certains tarifs à un taux plus élevé que celui qui a été retenu, pour les pondéreux notamment.

M. LE PRESIDENT fait observer à M. CUSIN que le projet de lettre soumis à l'approbation du Conseil suggère, in fine, la mesure qu'il préconise et que cette question sera à nouveau abordée à l'occasion de la discussion de l'avenant à la Convention du 31 août 1937.

M. BOUTET rappelle qu'il a déjà personnellement exprimé au Conseil, à plusieurs reprises, sa conviction qu'il était indispensable de s'orienter vers la solution préconisée par M. CUSIN. Il regrette que la S.N.C.F. n'ait pas été mise en mesure de le faire l'an dernier, alors que c'était encore possible.

M. de TARDE reconnaît que les auteurs de la Convention de 1937 peuvent apparaître aujourd'hui comme ayant eu le tort de se placer trop exclusivement dans l'hypothèse d'une stabilité de la conjoncture économique. Mais la constitution d'un fonds de réserve alimenté par des excédents de recettes repose elle-même sur semblable hypothèse, puisque, comme vient de l'indiquer M. CUSIN, les périodes d'inflation aussi bien que de déflation monétaires sont génératrices de déficit.

M. CLAUDON est personnellement en mesure d'affirmer que les rédacteurs de la Convention de 1937 n'ont pas tellement été fascinés par cette idée de stabilité. Il ne leur a pas échappé qu'il pourrait être intéressant de prévoir une clause permettant à la S.N.C.F. de porter, en période



favorable, ses tarifs à un niveau supérieur à celui qui aurait été strictement nécessaire pour réaliser son équilibre, afin d'être même en mesure de les réduire en période de crise économique. Mais ils ont renoncé à l'insertion d'une telle clause devant le danger que pouvait présenter l'existence d'un fonds de réserve important. L'expérience a d'ailleurs prouvé qu'ils n'avaient pas entièrement tort, si l'on en juge par le sort qui a été réservé, assez récemment encore, aux réserves et provisions qui avaient été constituées par la S.N.C.F. Il convient, enfin, de ne pas oublier que la Convention du 31 août 1937 a été rédigée au moment même où commençait à l'élaborer la coordination des différents moyens de transport.

M. LE COMMISSAIRE DU GOUVERNEMENT est entièrement de l'avis de  
M. CLAUDON.

.....

Extrait du P.V. de la Séance du Conseil d'Administration  
du 4 février 1942

Constitution de réserves par la S.N.C.F.

QUESTION VII - Avenant à la Convention du 9 septembre 1939 relative au régime financier des Chemins de fer en temps de guerre.

Pas de P.V.  
Sténo (p.30)

.....

M. LE PRÉSIDENT. - M. GRIMPET a fait observer que les dispositions nouvelles permettraient de diminuer le décalage entre le moment où les prix montent et celui où les tarifs sont relevés. Le problème de l'ajustement des tarifs à la situation économique ne sera toutefois pas encore complètement résolu, car l'annuité de renouvellement sera, à prix égaux, la même en période de prospérité qu'en période de crise, de telle sorte que le niveau relatif des tarifs ne changera pas d'une période à l'autre. Il en sera ainsi tant que l'équilibre financier devra être obtenu dans le cadre de l'exercice. Ce n'est que lorsque le régime appliqué comportera la possibilité de relever les tarifs au delà du niveau nécessaire à la réalisation de l'équilibre, pendant les années de prospérité, qu'une réserve pourra être constituée permettant, au contraire, de laisser ces tarifs au-dessous du même niveau, quand la situation sera renversée.

M. LE PRÉSIDENT. - Il y a lieu de rappeler, à cet égard, que, - comme je vous l'ai dit au début de mon exposé, - nos propositions primitives étaient plus étendues que les dispositions actuelles. Ces propositions comportaient une modification profonde du régime financier institué par la Convention du 31 août 1937 : nous avions prévu l'affectation des excédents d'exploitation, d'une part, à un renforcement de l'entretien des installations fixes d'autre part, à la constitution d'une réserve pouvant s'élever

.....

jusqu'à un certain pourcentage des recettes d'exploitation (20 % si mes souvenirs sont exacts) et destinée à servir de volant pour assouplir et régulariser le jeu de l'article 15 de la Convention du 31 août 1937. Cet article prévoit, en effet, l'augmentation des tarifs chaque fois que le budget est en déficit. Or cette hypothèse se réalise normalement en période de faible trafic et de dépression économique. Il est, dans une certaine mesure, paradoxal que ce soit précisément dans cette conjoncture que les tarifs doivent être relevés. Il serait, au contraire, logique qu'un tel relèvement intervint en période de prospérité économique, coïncidant ainsi avec la hausse générale des prix et l'augmentation des bénéfices et des salaires. Les hausses de tarifs, que l'économie générale supporterait alors aisément, permettraient à la S.N.C.F. de constituer des réserves, à l'aide desquelles, au moment où la crise surviendrait, elle pourrait équilibrer son budget, sans imposer à l'économie générale une surcharge que celle-ci ne supporterait plus alors que difficilement.

Nous avions donc prévu des dispositions en ce sens, tout en évitant de surcharger à l'excès le compte d'exploitation. L'Etat continuait à supporter les charges du "grand équilibre", celles-ci n'étant prises en compte par la S.N.C.F. qu'après renforcement de l'amortissement dans les conditions que j'ai indiquées et constitution d'une réserve jugée suffisante. L'Administration a estimé ces propositions prématurées. Elle a hésité, en particulier, à admettre l'imputation définitive des charges du "grand équilibre" au compte de l'Etat. Je dois dire que, pour ma part, ces scrupules me paraissent quelque peu excessifs. En effet, en tant que responsables de la gestion de la S.N.C.F., nous aurions fait une opération plus habile, du seul point de vue de notre intérêt personnel, en acceptant l'inclusion des charges du "grand équilibre"

.....



dans les comptes de la Société qu'en incorporant dans ces comptes une annuité de renouvellement du matériel, qui atteint à peu près le même chiffre que ces charges, mais qui, à l'inverse de celles-ci, ne représente pas une somme invariable en unités monétaires et, par conséquent, susceptible de se réduire, en valeur effective, si cette unité est dévaluée.

Il ne fait pas de doute, par exemple, qu'il serait relativement plus aisé d'incorporer les 4 milliards de charges en question dans un compte d'exploitation dont le volume atteint actuellement 20 milliards que lorsqu'il ne dépassait pas 18 milliards. Si nous n'avions eu que le souci de notre tranquillité personnelle, nous aurions donc eu un avantage indéniable à entrer dans les vues de l'Administration des Finances et intégrer dans notre compte d'exploitation les charges du "grand équilibre", en continuant à emprunter pour assurer le renouvellement de notre matériel. Un calcul facile montre que c'est seulement au bout d'une vingtaine d'années environ que l'accumulation des charges d'emprunt imposerait au compte d'exploitation une charge équivalente à l'annuité de renouvellement normale que nous allons y inscrire dès à présent, ou tout au moins, compte tenu des dispositions transitoires, d'ici un an ou deux.

Par conséquent, si nous n'avions pas eu, avant tout, le désir d'assurer l'avenir, nous aurions pu nous ménager à bon compte une amélioration facile des résultats d'exploitation, en nous en remettant au malheur général que représente une dévaluation monétaire du soin d'assurer cette amélioration. Mais il <sup>va</sup> sans dire que nous nous sommes refusés à nous contenter de cet objectif à courte vue. Nos vues d'avenir n'ont pas été intégralement adoptées. Mais je crois à la vertu du bon sens et je suis assuré qu'elles seront un jour appliquées. En attendant, nous réalisons une première étape dans cette voie.