

Les chemins de fer en Allemagne

La structure du transport ferroviaire a largement évolué depuis 1994 : l'opérateur national est transformé en société anonyme ayant vocation à être privatisée, l'Etat achève la remise à niveau du réseau Est allemand, et permet l'introduction d'opérateurs concurrents à la DB sur son réseau par la libéralisation du transport de fret et la régionalisation.

La DB, qui est l'une des seules entreprises ferroviaires bénéficiaires en Europe, traverse cependant une phase critique de son développement : incidents d'exploitation entamant la confiance des usagers, plan de licenciements sévère qui pourrait engendrer des tensions sociales, fin proche des subventions de l'Etat, etc. Le transport local de voyageurs devra faire face à une concurrence accrue avec l'émergence de nouveaux opérateurs ferroviaires et la volonté d'expansion des entreprises nationales. Le pôle fret de la DB, qui est déjà le premier transporteur de marchandises par rail en Europe, renforce encore sa position par des alliances stratégiques avec la Suisse et les Pays Bas, pour devenir l'opérateur incontournable des grandes liaisons européennes, avec d'intéressantes opportunités de développement vers l'Est.

1. Le cadre réglementaire

1.1. La création de la DB AG

La Deutsche Bahn Aktiengesellschaft (DB AG) a été créée le 05/01/94. Cette société anonyme était formée des deux anciens opérateurs nationaux est et ouest allemands et ses actions détenues par l'Etat. La transformation de la DB AG en holding est effective depuis le premier janvier 1999. Les 5 filiales de la holding, devenues des sociétés anonymes de droit privé, sont :

- DB Reise und Touristik AG (transport voyageur Longue Distance, 17 800 salariés, CA 2.8 Md€ en 1997)
- DB Regio AG (transport de passager local, 14 200 salariés, CA 5.6 Md€)
- DB Cargo AG (fret, 23 700 salariés, CA 3.4 Md€)
- DB Netz AG (infrastructure, 65000 salariés)
- DB Station und Service AG (gares voyageurs, 5 750 salariés).

L'Etat possède encore 100% des parts de ces filiales. La holding pourrait être maintenue pour assurer une mission de coordination et de contrôle de l'ensemble. La république fédérale restera l'actionnaire majoritaire de la société DB-Netz (infrastructure) pour rester maître de la politique d'investissement et le capital des autres filiales pourrait être ouvert à des investisseurs privés. L'Etat demeure responsable de la préservation et de l'aménagement de l'infrastructure et le maintien sur ce réseau des services d'intérêt général est assuré par la GrundGesetz (constitution).

La DB AG n'a aucune obligation de service public. Les tarifs appliqués au fret ne sont plus systématiquement contrôlés, les tarifs applicables au transport de passagers doivent par contre être approuvés.

Lors de la réforme du transport ferroviaire, deux organismes d'Etat ont été créés :

- l'**Eisenbahnbundesamt** (Office fédéral du chemin de fer)

Il veille à la coordination et aux missions générales du chemin de fer, à la sécurité et à l'homogénéité du réseau. Il élabore la planification des travaux d'infrastructures et décide de l'ouverture et de la fermeture de lignes. Il contrôle la réalisation de la réforme et la réglementation. Il délivre l'autorisation d'exploitation des lignes, la certification des matériels, octroie les licences et règle les litiges.

- le **Bundeseisenbahnvermögen** (Patrimoine des chemins de fer)

Il a la charge de l'apurement des dettes (reprise de 66 MdDM de dettes de la DB) et des charges financières liées au financement de l'infrastructure, permettant un assainissement des comptes plus complet qu'en France (la dette financière résiduelle de la DB étant estimée à 22 MDM fin 97⁷). De plus, cet organisme gère les surcoûts liés au statut de fonctionnaires d'une partie des agents de l'ancienne DB, de façon à ce que la DB emploie des salariés aux conditions normales du marché. La réforme des chemins de fer en Allemagne a donc été très profonde pour que la DB puisse devenir une entreprise privée compétitive.

1.2. Les infrastructures

Le financement des infrastructures nouvelles (construction, extension et remplacement) est assuré par l'Etat fédéral qui fait bénéficier DB Netz de prêts à taux 0. Si la construction n'est que partiellement dans l'intérêt de l'entreprise, les remboursements au gouvernement fédéral peut être minorés. Les coûts d'exploitation et de maintenance doivent par contre être assurés par la DB Netz.

Le réseau ferré national sera accessible à toute entreprise enregistrée en Allemagne. Les entreprises étrangères désirant avoir accès au réseau devront elles aussi ouvrir leurs voies aux autres exploitants (pays de FUE) ou bénéficier d'accords intergouvernementaux (hors UE). Jusqu'à présent, cette réciprocité n'a été remplie que par la NS Cargo (ouverture prévue pour fin 99). De nouveaux opérateurs utilisent effectivement le réseau de la DB (environ une soixantaine), mais sur les liaisons régionales à courte distance (cf. ci-dessous). Pour les autres lignes, plus de 95% des prestations sont assurées par des filiales de la DB. Il y a actuellement en Allemagne 30 TOC et 73 exploitants de fret.

Il faut noter que les systèmes de sécurité particuliers du réseau limitent la possibilité de nouveaux intervenants, ces barrières à l'entrée permettront à la DBAG de se protéger de la concurrence.

⁷ 7 Ventilation de la dette de la DB, en MDM :

Prêt à taux zéro	14 400
Emprunt auprès de sociétés de crédit	22
Dettes commerciales	2 264
Dettes envers filiales ou entreprises liée par participation d'intérêt	3 226
autres	4 615

1.3. Les redevances

La DB Netz peut fixer le montant des redevances d'utilisation de l'infrastructure, selon la méthode spécifiée par décret (non discrimination).

L'obligation de DB Netz est la couverture de la totalité des coûts d'exploitation du réseau estimés à 11 MdDM par les recettes des redevances d'infrastructure (tarification au coût total).

Les redevances se divisent en trois parties :

- droit d'usage de la voie (prix du sillon),
- droit d'usage des gares,
- droit d'usage des embranchements.

Prix du sillon

Le premier système de tarification mis en place était jugé trop élevé par les utilisateurs, et favorisait la DB car il offrait des réductions dans le cas de fortes demandes de capacités.

Le prix moyen d'un sillon était de :

- 8,5 à 10,5DM par train-kilomètre en trafic voyageur régional,
- 18,5 à 22,55DM par train-kilomètre en trafic voyageur grandes lignes,
- 11 à 15DM par train-kilomètre en trafic marchandises.

Les petits exploitants estimaient que le prix maximal acceptable était de 4DM/train-km.

Ces problèmes ont donné lieu à un nouveau système de tarification depuis la mi-98 :

- Répartition du réseau en 6 catégories de tronçons,
- Prise en compte du taux d'utilisation des tronçons,
- Trois catégories de trafic : voyageur courte distance, voyageur longue distance et marchandises.

La redevance se décompose en :

- une redevance d'abonnement (fonction du nombre de kilomètres choisis et des catégories de lignes), avec possibilité de tarifs dégressifs en fonction de la durée choisie,
- une partie variable en fonction des train-kilomètres effectivement parcourus (moins élevée que la partie abonnement).

Les utilisateurs occasionnels peuvent également opter pour un tarif uniquement proportionnel au nombre de train-kilomètres, de la catégorie du tronçon et du taux d'utilisation.

L'objectif de ce changement de tarification est d'attirer plus de trafic grâce à des péages 10 à 25% moins chers, bien que le principe de tarification au coût complet soit réaffirmé.

1.4. La régionalisation :

La régionalisation du transport ferroviaire a permis l'émergence de la concurrence au niveau local.

Depuis le 01/01/96, l'exploitation et le financement des activités de transport voyageurs régional (moins de 50km ou une heure de trajet) ont été transférés aux Länder, en contrepartie de subventions annuelles. Des appels d'offres ont ainsi été lancés par les Länder pour l'exploitation des lignes locales dans le cadre de concessions dont la durée permet d'assurer la viabilité économique de l'entreprise (5 à 12 ans), et qui sont assorties éventuellement de subventions forfaitaires. Les nouveaux opérateurs ne bénéficient pas du matériel roulant de la DBAG. Cette ouverture du marché local (30 TOC existantes) ne s'est toutefois pas accompagnée d'un effacement de la DB Regio, qui conserve une position largement dominante (plus de 80%).

Les dotations versées aux Länder dans le cadre de la régionalisation (12 MdDM en 1997 et suivantes) serviront à assurer le transport collectif régional, par fer ou autre mode. L'Etat va en outre consacrer 3.3 MdDM par an à partir de 1997 (Gemeindeverkehrsfinanzierungsgesetz) à l'amélioration des infrastructures de transport au niveau local (tous modes confondus).

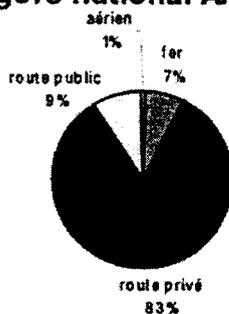
2. Cadre général

2.1. Données générales sur le transport

Voyageurs

La majorité des trajets est assurée par la route, le transport ferroviaire ne représentant que 7% de parts de marché :

Passagers national Allemagne 97



Evolution des parts de marché du trafic de voyageurs

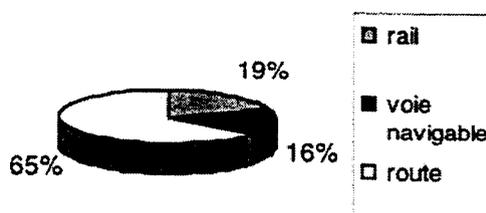
	1950	1960	1970	1980	1990	1995
Rail	36%	17%	9%	7%	6%	7%
Route (TC)	28%	18%	13%	12%	9%	8%
Route (privé)	35%	65%	77%	79%	81%	82%

Ces statistiques illustrent la tendance générale observée dans les autres pays d'Europe, à savoir le déclin du transport collectif (et en premier lieu du rail) au profit du transport privé par route. Cette tendance semble toutefois stabilisée depuis 15 ans environ.

Fret

L'Allemagne présente une part modale routière encore relativement réduite grâce à un développement important des voies navigables.

Transport fret Allemagne 97



Evolution du trafic de marchandises

	1950	1960	1970	1980	1990	1995
Rail	62%	44%	40%	31%	25%	20%
Navigation	26%	34%	27%	24%	22%	18%
Route (LD)	11%	20%	23%	38%	48%	57%

(données Deutsche Morgan Grenfell)

On constate une érosion persistante et plus marquée des parts de marché du rail, qui reste cependant assez présent dans le fret allemand (20% de parts de marché contre 14% en moyenne en Europe), ainsi que la part non négligeable de la voie d'eau qui a bénéficié d'importants investissements.

Perspectives

Les prévisions de trafic (Deutsche Bank) pour les prochaines années prévoient une augmentation de 2% par an du volume de trafic voyageurs par rail entre 1995 et 2010 (conduisant à une part de marché de 7.6%). Le fret ferroviaire devrait augmenter dans les mêmes proportions, restant stable à 19% de parts de marché.

Croissance des transport de fret en 1997

Route	+8.4%
Rail	+6.6%
Fluvial	+1.4%

Les trafics observés en 97 montrent toutefois une croissance rapide du fret ferroviaire, certes légèrement inférieure à la route, mais bien supérieure à la tendance long terme. Cette hausse s'explique à la fois par la reprise générale de la demande de transport en Allemagne en 97, et par l'allongement moyen des prestations fournies grâce au fort développement du trafic international (+20%).

2.2. Politique gouvernementale

La politique nationale est plutôt favorable au développement des modes de transports terrestres autres que la route, mais n'enraye pas la prédominance du trafic routier.

Budget alloué par le gouvernement en 1995 en MdDM	
Chemins de fer fédéraux	10.0
Réseau routier fédéral	8.6
Voies navigables	1.1

Le plan d'infrastructures fédérales de transport pour la période 1992-2012 accorde la même part au transport ferroviaire et aux routes, soit 39% des dépenses d'investissement (214 MdDM). Cette période correspond toutefois à une phase de restructuration lourde dans les chemins de fer allemands.

Coût de la réforme ferroviaire pour l'Etat

Auront été versés jusqu'en 2003 :

- 330 MdF de remise à niveau du réseau est-allemand,
- 235 MdF d'investissements (165 en infrastructure, et 70 en matériel roulant),
- 90 MdF de plan social,
- 230 MdF de désendettement.

Les nouvelles lignes de chemin de fer allemandes (2 200km de voles devraient être adaptées ou construites aux standards de la grande vitesse) sont prévues pour pouvoir accueillir un transport de marchandises à vitesse élevée. En 2002, la modernisation et la restructuration de l'ex-Reichbahn devraient être achevées, et l'Etat n'a plus prévu de subventions à cet effet (33 MdDM ont déjà été alloués entre 1994 et 2002 pour la remise à niveau de l'infrastructure).

Cette tendance favorable au fer ne se retrouve pas dans le budget 1999 qui ne prévoit plus que 6.7 MdDM pour le ferroviaire alors que les montants consacrés à la route restent stables (8.3 MdDM).

L'accent est mis également sur le transport combiné. Les centres de transport combiné bénéficient d'importants investissements (développement des terminaux de transbordement rail-route et amélioration des connexions rail-fluvial). Pour doper ce mode de transport, une aide est également prévue pour l'acheminement routier: suppression des taxes et autorisation de circuler dimanche et jours fériés pour les poids lourds.

3. L'acteur principal : la DBAG

Entre 94 et 97, le volume de trafic s'est accru de 0,6%, la productivité (en unité de trafic par salarié) a augmenté de 40%, les effectifs ont été ramenés de 342 000 à 247 000. Ces résultats n'ont pu être obtenus qu'au prix d'une forte implication de l'Etat. La réduction des effectifs a été essentiellement opérée sur le réseau est-allemand ce qui rend les gains de productivité difficilement comparables à ceux des autres réseaux.

Données générales :

	1993	1994	1995	1996	1997
CA (MDM)	23264	23753	23655	24401	24468
Perte/profit		489	390	715	582
Effectifs	342 853	301936	276 957	246 859	247 124
CA/employé	67854	78669	85410	98846	99013

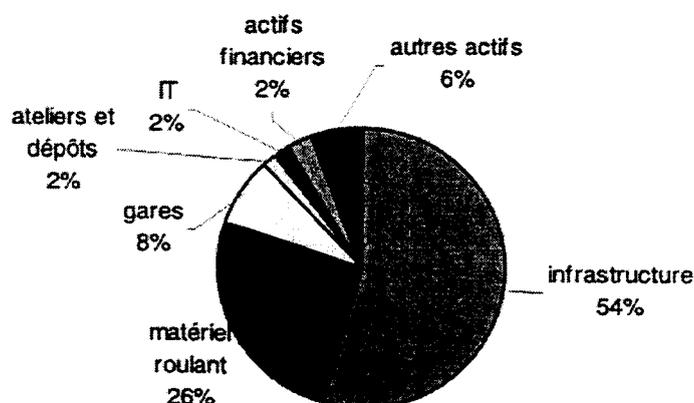
	1993	1994	1995	1996	1997
M p.km Longue Distance	29 188	29847	30943	31265	30984
M p.km / employé LD	1.33	1.42	1.59	1.67	1.74
CA LD/employé (kDM)	219	232	264	285	307
M p.km local	27421	30272	29570	29237	28000
M p.km/employé local	1.84	2.02	1.94	1.97	1.97
CA/employé local (kDM)	686	719	696	728	775
part marché voyageurs	6%	7%	7%	7%	7%
M t.km	64531	70554	69493	67880	72500
M t.km/employé	1.79	2.16	2.32	2.33	3.23
CA/employé (kDM)	196	215	229	229	298
part marché fret	23%	20%	20%	19%	19%

Il faut relativiser les ratios de productivité par employé déclinés par type d'activité : en effet, en se fondant sur le rapport annuel de la DBAG en 1997 par exemple, plus de 20% des effectifs ne sont pas affectés directement à l'une ou l'autre des unités commerciales.

Investissements ⁸

La DB prévoit d'investir au total, entre 93 et 2002, 134 MdDM. Sur la période 93 - 97, 54 MdDM ont été dépensés, dont 70% pour l'infrastructure au sens large, 15% pour le renouvellement de la flotte et 6% pour les gares.

Répartition des investissements 1998-2002



Le nouveau plan d'investissements se recentre donc sur le matériel roulant au détriment de l'infrastructure. Pour les 5 prochaines années, sur les 80 MdDM à investir, 57% proviendront du gouvernement fédéral, et 30% de la DB. Pour financer ses investissements, la DB AG aura besoin d'emprunter sur les marchés 1 à 3 MdDM par an entre 1997 et 2001.

Les coûts de construction de la DB AG sont allégés par les subventions d'Etats ou de collectivités locales et seule la valeur nette apparaît au bilan (ce qui réduit le montant des amortissements). Cette présentation comptable a permis une réévaluation des actifs immobilisés de la DB AG (de 77 MdDM à 31 MdDM) pour assainir le bilan.

⁸ Ces chiffres ne sont pas directement comparables aux investissements de l'Etat.

Le fait que le gouvernement accorde des prêts à taux nul pour le financement des infrastructures (12.3 MdDM à fin 96) permet d'abaisser les charges financières induites.

Objectifs

L'un des objectifs affichés par la DB holding est d'atteindre un niveau raisonnable de rentabilité pour se préparer à être introduite en Bourse.

Les estimations prévoient une marge avant impôts de la DB de 5%, bien inférieure aux compagnies américaines (12 à 25% après impôt) et à Railtrack. L'amélioration recherchée se focalise plus particulièrement sur le fret et le transport régional et local.

La DB cherche à augmenter la productivité en diminuant les effectifs de façon socialement acceptable. Rappelons que 100 000 postes ont été supprimés entre 93 et 97. Le rythme de cette rationalisation reste particulièrement soutenu.

15 400 emplois ont été supprimés en 98 essentiellement dans la division infrastructure, 18 000 suppressions d'emplois sont prévues en 99, et 50 000 supplémentaires pourraient suivre d'ici à 2003. Cependant, les cheminots dénoncent une maintenance insuffisante des installations et la dégradation des conditions de sécurité.

Réduction des coûts

L'augmentation de la productivité sera recherchée par la réduction des coûts de maintenance des véhicules (investissements lourds en traction) et par la réalisation d'économies d'échelle sur les commandes de matériel roulant. Des gains supplémentaires pourront être obtenus dans la poursuite de la mise à niveau de l'organisation est-allemande. Les baisses d'effectif au siège et dans les fonctions étude - ingénierie se sont accompagnées d'un redéploiement vers les fonctions commerciales ou du rapatriement de tâches auparavant sous-traitées.

Relance commerciale

Une politique plus tournée vers les clients sera également mise en place : structuration des unités par aires de marché, modernisation de la flotte de véhicules, réduction des temps de transport, amélioration des services à bord, développement des services porte-à-porte Railtaxi, porteurs, callcentres...

Perspectives

En 98, la DB a enregistré pour la première fois depuis 94 une stagnation de son CA (-0.1 % à 100 MdF) et une baisse de son bénéfice d'exploitation (-37% à 1.2 MdF). Ces mauvais résultats pourraient être liés à l'impact sur le trafic fret de la dégradation de la conjoncture internationale et d'une situation intérieure médiocre et aux problèmes techniques sur le réseau (accidents et pannes qui ont provoqué un recul de 1.7% sur le trafic grandes lignes). L'accident d'Eschede (100 victimes) a coûté entre 300 et 425MF à la DB. Le recul des transports d'acier, de produits chimiques et du trafic militaire a provoqué une perte étonnante de 2MdF. Il semble donc que les performances de la filiale Cargo soient extrêmement sensibles à ces différents marchés.

Les locomotives ont un âge moyen de 20 à 30 ans (sauf les ICE), provoquant de nombreux incidents d'exploitation et des coûts de maintenance élevés.

Les conflits de personnes à la tête de la DB (démission de Heinz Dürr, président du Conseil de Surveillance et ex président de la DB de 91 à 97) n'ont pas favorisé une gestion sereine de l'entreprise.

Trafic Voyageur Longue Distance

Le trafic longue distance est assuré majoritairement par les IC/EC (CA en baisse de 4% entre 96 et 97) puis par les ICE Grande Vitesse (croissance du CA de 12%).

Des accords avec les compagnies aériennes ont été conclus : les nouveaux services à grande vitesse sont amenés à remplacer plusieurs liaisons aériennes intérieures assurées aujourd'hui par Lufthansa. Les présidents des deux compagnies ont signé une déclaration d'intention portant sur le développement de la coopération entre les deux entreprises pour le transport de passagers (transfert progressif des liaisons aériennes reliant Francfort à Cologne, à Düsseldorf et à Stuttgart au rail) et une meilleure intégration des dessertes ferroviaires des aéroports.

Trafic de voyageurs local

Le but de cette division est de conclure des contrats de concession pour le trafic régional. La chute du trafic (-40%), qui n'a pas eu de conséquence sur le CA, est liée intimement à la situation économique en Allemagne: hausse du chômage et baisse de la consommation privée, ainsi qu'à l'ouverture du marché régional à la concurrence.

Le taux de subvention des collectivités locales pour le transport par rail est d'environ 70%.

La filiale s'est lancée dans la modernisation de son parc de matériel roulant par l'achat de nouvelles voitures passagers (1.2 MdDM).

Fret

Près de la moitié du CA est réalisé à l'international (47% en volume). L'augmentation des volumes transportés en 97 (+7.5%), avec une croissance du transport sur longue distance, ne permet pas un accroissement proportionnel du CA (+1.3%) à cause de la concurrence sur les prix.

Le CA est à 82% constitué de transport ferroviaire conventionnel. Le trafic combiné augmente de 8% en volume et le trafic international de 12%.

La division cherche à compenser les pertes sur les transports de masse traditionnels par d'autres segments, en proposant de nouvelles prestations logistiques grâce à des partenariats.

Des gains de productivité pourront être obtenus en réduisant la flotte de véhicules de 30 à 40% avec de nouveaux wagons, de dimensions plus grandes et en améliorant l'interopérabilité des locomotives⁹.

La division a été restructurée selon une vision orientée client en 5 secteurs commercialement indépendants : exploitation minière, matériau de construction /déchets, produits chimiques /pétrole /engrais, produits industriels, marchandises de détail /agriculture /bois, devant bientôt s'appuyer sur un centre de proximité clients pour coordonner la production et permettre le suivi des marchandises via GPS. Les filiales permettent de fournir des services logistiques complémentaires (prestations intégrées).

L'internationalisation du trafic ferroviaire est un point fort de la stratégie de DB. Elle s'est engagée dans une série d'alliances stratégiques avec les chemins de fers voisins pour augmenter ses parts de marché dans le cadre de la libéralisation. La création de NDX Intermodal (avec NS en Hollande et CSX aux Etats Unis) dont DB possède 50%, permet de développer une livraison porte à porte en association avec des compagnies maritimes, et organise le transport trans-européen de conteneurs. La DB et NS ont en outre réalisé la fusion de leurs activités de fret au sein de Rail Cargo Europe fin 99. Cette fusion permettra à la DB de conforter sa position sur la desserte des ports hollandais. De même, des accords de coopération avec la partie fret du suisse BLS Lötschbergbahn AG ont été signés dans le but de développer le trafic international.

DBAG a également formé une joint venture avec la compagnie de matériaux de construction Forster Yeoman (UK) dont elle détient 51%, prévoyant le transport de 500 000 tonnes de matériaux, afin d'augmenter les volumes de matériau brut transportés.

DB Cargo est le premier opérateur ferroviaire de fret en Europe et assure davantage ses positions pour devenir le premier transporteur de fret sur les liaisons internationales. Il prend de ce fait une position stratégique dans le cadre d'une libéralisation éventuelle du fret ferroviaire, contrairement à la SNCF.

Infrastructure

La DB Netz est en charge de la construction, de l'extension, de l'exploitation et du marketing de l'infrastructure. La stratégie de cette division est décrite dans le programme «Network 21» dont les objectifs sont :

- augmenter les capacités de l'infrastructure,
- optimiser l'utilisation du potentiel de transport,
- augmenter la demande sur les voies les moins utilisées par des plans marketing spécifiques.

En vue de réduire les goulets d'étranglement, il est aussi prévu de séparer les transports de vitesses trop différentes en dédiant 10 000 km de voies au trafic Grande Vitesse entre les grands centres économiques.

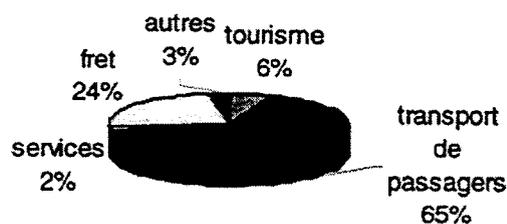
⁹ 400 nouvelles locomotives dont 50 en poly-courant (valeur 2 MdDM) ont été commandées par DB Cargo pour pouvoir être utilisées en trafic international sur les réseaux alimentés en courant alternatif. Elles recevront l'équipement ETCS (contrôle commande UIC) pour être « interopérables ».

Le programme d'investissement de 47 MdDM pour 97-2001, qui s'inscrit dans celui, plus vaste de la DB, prévoit la mise en place de nouvelles technologies : construction de nouvelles voies grande vitesse sur support rigide ¹⁰ permettant une baisse des coûts de maintenance.

Groupe DB

Le Groupe DB reste fortement centré sur les prestations de transport.

Répartition du CA groupe 97



En 1997, le CA du groupe s'est monté à 30.5 MdDM. Le résultat net de l'ensemble des filiales est négatif (-200 MDM) sans qu'il soit aisé d'en tirer des conclusions.

Les filiales déficitaires sont restructurées, fermées ou forment des joint ventures avec des partenaires plus importants. Ainsi, en 1996, 49.8% de la filiale Telekom ont été vendus à Mannesmann. C'est cette nouvelle compagnie, dont les prix sont inférieurs en moyenne de 10 à 15% à ceux de Deutsche Telekom qui fournit DBAG. La partie gestion des colis a été abandonnée à BahnTrans (50/50 joint venture entre la DB et THL) pour le fret entre 25 kg et 3 tonnes.

¹⁰ Le ballast est remplacé par du béton.