

# LA PME QUI A FAIT DÉRAILLER ALSTOM

Le péril qui guette le site Alstom de Belfort a pour origine une décision d'une discrète filiale de la SNCF. Akiem, tel est son nom, achète des locomotives pour les louer ensuite. Enquête sur un « ovni » du rail.

PAR THOMAS LESTAVEL

Près de 500 emplois menacés... Le premier coup de tonnerre de cette rentrée préélectorale a retenti le 7 septembre. A la stupeur générale, le groupe Alstom a annoncé qu'il arrêterait, d'ici à 2018, la production sur son site historique de Belfort, spécialisé dans la fabrication de locomotives. Un nouveau psychodrame à la Florange dont se sont emparés tous les candidats potentiels à la présidentielle et qui embarrasse d'autant plus l'exécutif que l'Etat, actionnaire de l'entreprise à hauteur de 20 %, était censé suivre le dossier de près. En mai 2015, Emmanuel Macron, alors ministre de l'Economie, avait promis « zéro licenciement » à Belfort...

Le gouvernement s'en défend, mais le coup était prévisible. Les contrats gagnés ces derniers mois par le champion français du ferroviaire (en Inde, en Europe et, surtout, aux Etats-Unis, avec un prestigieux appel d'offres remporté sur la ligne Washington-Boston) cachaient une conjoncture bien plus morose en France. Les commandes dans l'Hexagone chutent en raison de la crise persistante du fret, activité sur laquelle le site de Belfort se trouve en première ligne. Et le coup fatal a été porté par une petite société inconnue du grand public : Akiem. A la fin de juillet, cette filiale du groupe SNCF, qui achète des locomotives pour les louer aux opérateurs ferroviaires, a





*A la fin de juillet, la société Akiem a choisi un constructeur allemand pour ses nouvelles motrices. Un contrat de 140 millions d'euros sur lequel misait Alstom.*

attribué à l'allemand Vossloh – et non à Alstom – une commande de 44 motrices pour un montant de 140 millions d'euros. Ce camouflet pour le fabricant français a plongé Belfort dans la tourmente, alors que le site misait dessus pour tenir jusqu'au lancement de la production des « TGV du futur », prévue en 2021. « Le contrat d'Akiem aurait pu donner de la visibilité à la charge de l'usine de Belfort », déclare sobrement Alstom à L'Express. A la CFTC, Philippe Gonçalves mâche moins ses mots. « Avec ce contrat, Belfort aurait pu tenir deux ans de plus, en jouant sur le nombre d'intérimaires. C'est une vraie trahison de la part de la SNCF! »

Ce n'est pourtant pas la première fois qu'Akiem fait des infidélités au constructeur tricolore. Sa flotte est composée de matériel français (Alstom), mais aussi allemand (Siemens, Vossloh) et nord-américain (EMD). En juin, elle avait sélectionné le canadien Bombardier dans le cadre d'un contrat de 90 millions d'euros portant sur 26 locomotives. Manque de patriotisme? C'est qu'Akiem jouit d'un statut bien particulier au sein du groupe SNCF. La PME, basée à Clichy (Hauts-de-Seine), est née en 2008, en pleine crise du fret. A l'époque, la compagnie ferroviaire disposait de trop de locomotives. Elle a donc décidé d'en transférer une partie à une nouvelle filiale chargée de les louer, non seulement aux autres filiales du groupe SNCF, mais aussi à des concurrents tels que l'italien Thello ou l'allemand ECR. La Société de gestion et de valorisation du matériel de traction (SGVMT) était née. En croissance continue, cette activité de niche, rebaptisée depuis « Akiem », est rapidement devenue une pépite au sein du mammoth SNCF. Avec seulement 40 collaborateurs, elle opère dans 13 pays au Maghreb et, surtout, en Europe, où elle occupe la deuxième place du marché, derrière le luxembourgeois Alpha Trains. A la tête d'une flotte de 320 motrices Diesel et électriques, Akiem ne compte pas en rester là. ➡

► Elle a l'intention de doubler la taille de son parc à moyen terme, surfant sur un marché de la location en pleine expansion (*voir l'encadré*).

Pour lui donner les moyens de ses ambitions, sa maison mère, la SNCF, s'est alliée à un partenaire financier, Deutsche Asset Management, filiale de la Deutsche Bank, spécialisée dans la gestion d'actifs, à qui elle a ouvert 50 % du capital d'Akiem. Les deux groupes sont complémentaires dans cette affaire : la SNCF apporte ses compétences en matière de commercialisation, de gestion et d'entretien de la flotte de locomotives, tandis que Deutsche Asset Management, expert des montages financiers, endette Akiem aux meilleures conditions lorsqu'elle achète du matériel. Surtout, l'arrivée d'un coactionnaire privé a fait sortir la société du Code

des marchés publics. « Akiem n'est plus une entreprise d'Etat, elle n'a donc plus à supporter toutes les formalités administratives des appels d'offres publics. Son service achat a gagné en souplesse et en réactivité », observe Evangelos Nicolaou, associé d'Origa Consulting.

#### Une volonté de diversifier sa flotte

Au passage, la PME, désormais paneuropéenne, se met à l'abri d'éventuelles pressions du gouvernement français... comme l'illustre sa dernière commande à Vossloh. « Akiem ne peut être accusée de favoriser tel ou tel constructeur », résume Philippe Goncalves, de la CFTC.

Mais sur quels critères Akiem a-t-elle privilégié Vossloh à Alstom lors de sa commande estivale ? Ce choix s'explique d'abord par une volonté de diversifier sa flotte. « Beaucoup de clients d'Akiem

sont étrangers. Leurs attentes diffèrent en termes de puissance, de spécifications techniques ou de consommation d'énergie. Pour l'instant, le matériel Alstom est prépondérant chez Akiem, une situation héritée du passé », décrypte Marc Durance, associé d'Archery Strategy Consulting. Filiale rentable au sein d'un groupe lourdement endetté, Akiem pourrait à terme être revendue par la SNCF si l'entreprise publique avait besoin de faire rentrer du cash. Dans cette perspective, le loueur a tout intérêt à diversifier sa flotte de véhicules pour se donner un profil international.

La décision d'Akiem s'explique aussi par les qualités intrinsèques de la proposition de Vossloh, à commencer par son prix. « Le tarif moyen de 3,2 millions d'euros par appareil est inférieur de 15 % à celui des locomotives de même type vendues à la fin de 2015 par Alstom à Swiss Railways », observe Evangelos Nicolaou. Autre avantage : Vossloh fabrique ces motrices dans sa toute nouvelle usine de Kiel, en Allemagne, plus productive que celle d'Alstom à Belfort. Enfin, « les locomotives DE18 de Vossloh, qui ont remporté l'appel d'offres, sont déjà en cours de certification au niveau européen, contrairement aux modèles H4 d'Alstom. Or la certification peut prendre jusqu'à quatre années. En sélectionnant Alstom, Akiem courait le risque de ne pas pouvoir louer tout de suite ses machines », complète le consultant.

Une question demeure, toutefois : le contrat Akiem, s'il avait été attribué à Alstom, aurait-il suffi à sauver le site de Belfort ? Les syndicats ne semblent pas en douter, mais les experts ont un avis plus nuancé. « 44 locomotives, cela ne représente pas une grosse commande pour Belfort. Contrairement à ce qui a été dit, cela n'aurait pas suffi à maintenir la production pendant deux années. De plus, le site est vieillissant. C'est celui de Reichshoffen, en Alsace, qui aurait de toute façon raflé la mise », estime Evangelos Nicolaou. Chronique d'une mort annoncée... **E**

## La location de locomotive, un marché en plein boom

Environ 10 % des locomotives qui circulent en ce moment en France n'appartiennent pas à leur compagnie ferroviaire, mais sont louées. En général conclues pour plusieurs années, les locations se pratiquent surtout dans le transport de marchandises (charbon, minerais, céréales, automobiles...). Depuis que ce marché est ouvert à la concurrence, les opérateurs, comme Fret SNCF,

cherchent à gagner en souplesse pour mieux gérer leur flotte. « La location permet d'adapter plus facilement la taille du parc d'engins moteurs à l'activité, à la hausse comme à la baisse. Sur les marchés ouverts à la concurrence, un opérateur dont le contrat n'est pas renouvelé risque de se retrouver avec des engins inutiles. Avec la location, ils passent d'un opérateur à l'autre de manière fluide, en fonction des

appels d'offres », explique Bertrand Mouly-Aigrot, associé d'Archery Strategy Consulting. La location aide aussi à faire face à une hausse de trafic ponctuelle, par exemple si la SNCF gagne un contrat de transport de céréales entre la Beauce et Dunkerque mais n'a pas le matériel nécessaire à disposition. « A l'instar du secteur aérien, le leasing devient un standard dans

les compagnies ferroviaires. Celles-ci n'ont plus besoin d'acquiescer le matériel en propre et d'alourdir leur dette au bilan », complète Evangelos Nicolaou, associé d'Origa Consulting. Les spécialistes de la location comme Akiem proposent enfin des services de maintenance et de réparation, appréciés des petits opérateurs, qui ne disposent pas des compétences nécessaires en interne.