

Newsletter

Recrutement de cadres et dirigeants
Construction, BTP

5

L'actualité du secteur est dense, avec notamment la fusion annoncée entre Lafarge et Holcim. Pour les groupes de construction, l'environnement économique actuel présente une croissance dans toutes les régions à l'exception de l'Europe, encore touchée par la crise de la zone euro et les mesures d'austérité. Ainsi les groupes français, leaders sur ce secteur (Vinci, Bouygues et Eiffage, ainsi que Lafarge et Saint-Gobain) sont conduits à renforcer leur présence internationale pour profiter des opportunités les plus porteuses, en particulier dans les pays émergents.

Tanguy de BOISANGER



Construction/BTP – les groupes français à l'assaut de l'international

I. ANALYSE ET PRÉVISION DE L'ACTIVITÉ

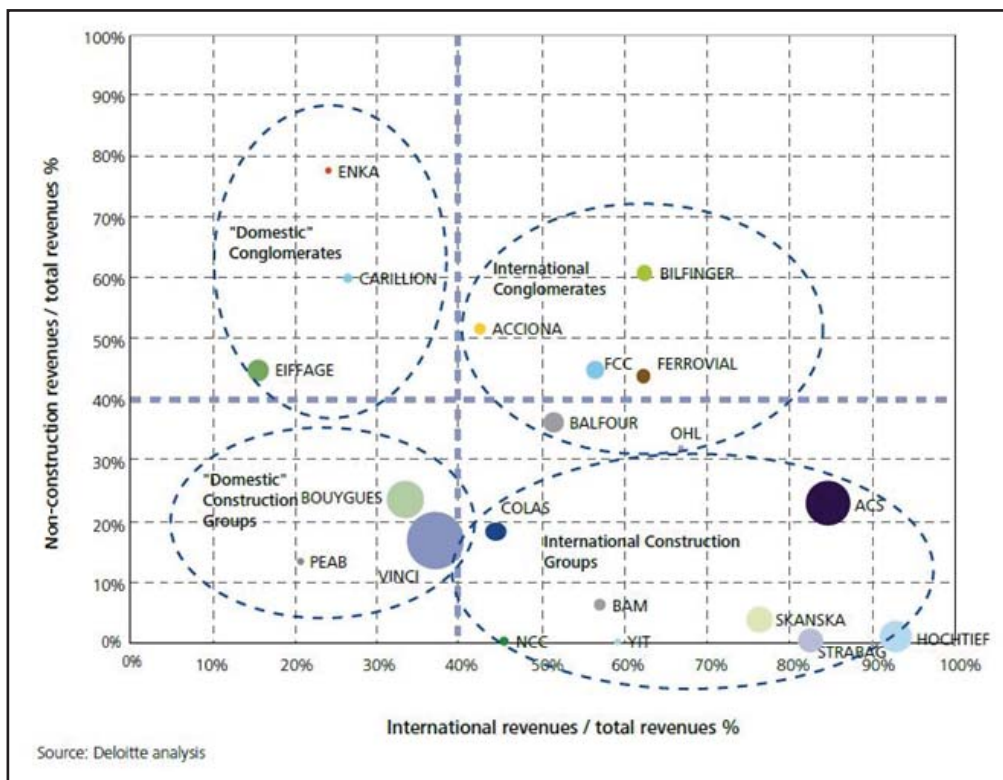
Une caractéristique des **activités de construction** est qu'elles sont **particulièrement cycliques**, et sujettes aux influences des changements de taux d'intérêt et de programmes gouvernementaux. Après une chute brutale de près de 10% en 2009, la production a continué à baisser (-3,5% en 2013, -1,9% prévus en 2014), et **le retour d'une croissance de l'activité en France n'est pas attendu avant 2015**. Du fait de l'effet ciseaux, les taux de marge brute devraient également se contracter de 0,3 point pour atteindre 7,7% du chiffre d'affaires en moyenne. Les taux d'intérêt au plus bas et certaines mesures telles que la réduction de 5% du taux de TVA pour les travaux de rénovation thermique et le soutien à la construction de logements sociaux pourraient amortir le choc, mais il est désormais évident qu'**assurer une croissance forte à long terme pour les groupes français ne peut aujourd'hui se**

faire que par une diversification et une internationalisation de leurs activités.

En 2012, **moins de 40% des revenus des groupes de construction français proviennent de l'international** (cf. graphe ci-dessous), ce qui les place en **4^e position** derrière les groupes espagnols, américains et chinois. Le groupe ACS (Actividades de Construcción y Servicios) en particulier – 38,4Md€ de CA en 2012, derrière Vinci (38,6Md€) mais devant Bouygues (33,5Md€) et Eiffage (14Md€) – réalise près de 84% de son chiffre à l'étranger. En comparaison, Vinci (n°1 en France et en Europe, n°4 dans le monde) ne réalise pour l'instant que 12,8% de son CA hors d'Europe, Bouygues moins de 20%, Eiffage seulement 2% (13% en Europe). En revanche, Lafarge (15,8Md€), davantage spécialisé dans les matériaux de construction (n°1 du ciment, n°2 des granulats et n°4 du béton dans le monde) obtient déjà plus de 60% de son chiffre d'affaires dans les pays émergents. **S'étendre**

sur de nouveaux marchés est donc essentiel à la fois pour diversifier les risques pris par les entreprises et permettre la croissance du chiffre d'affaires et le maintien voire l'augmentation des parts de marché, en particulier au vu des opportunités présentes comme en Chine et en Inde par exemple où la taille du marché a doublé en moins de 10 ans.

Les **restructurations dans les marchés matures** (c'est-à-dire en France et en Europe essentiellement) et un **contrôle des coûts** plus étroits doivent permettre de **consacrer plus de ressources au déploiement** des groupes français dans les pays émergents. Ce dernier passe la **mise en place de réseaux locaux** pour mettre au point une connaissance transversale de chaque marché et une certaine **décentralisation** pour encourager l'autonomie et la réactivité des filiales régionales, ainsi que par des négociations d'**acquisitions et de joint-ventures** avec des entreprises locales.



Jacques HENCEVAL est votre consultant dédié chez BOISANGER

Jacques était précédemment chez LAFARGE - notamment Directeur Asie Bétons & Granulats, et Directeur Général de LAFARGE Couverture.

jacques.henceval@boisanger.com

II. MISE EN PLACE DE RÉSEAUX LOCAUX ET VISIBILITÉ

Pour renforcer sa croissance dans les pays émergents, **Saint-Gobain**, leader mondial de l'habitat et des matériaux de construction (43,2Md€ de CA en 2012) a ainsi multiplié les implantations en **Asie et en Europe de l'Est**, en lançant des **constructions d'usines** en Indonésie et en Russie (plaques de plâtre), en Bulgarie (mortiers secs), en Chine (films pour vitrages), etc.

Pour tirer parti de la forte demande en matière de logements, de bâtiments et d'infrastructures, d'autres groupes ont emboîté le pas à **Lafarge** (déjà davantage présente pour répondre aux besoins en matériaux de construction) qui s'intéresse désormais à **nouer des partenariats**, telle que la formation d'une co-entreprise avec Elementia au Mexique. C'est le cas de **Bouygues en Asie et au Moyen-Orient** (pont Hong Kong-Macao, tour commerciale à Bangkok, quartier résidentiel à Rangoon, Tour du commerce et de l'industrie à Hong Kong...) et d'**Eiffage en Afrique** (plateforme offshore au Nigeria, modernisation du réseau électrique au Sénégal, réalisation des terre-pleins du port de Lomé au Togo...).

En revanche, **Vinci** a eu recours à une **stratégie hybride, accroissant sa présence dans les pays émergents** (conception-construction de tunnels

au Chili, d'un barrage en Egypte, d'un tunnel de métro à Hong Kong, d'un pont au Panama...) mais également **intensifiant son ancrage sur les marchés matures** hors de France. En effet, ces derniers sont plus propices aux **contrats à long terme** qui présentent plus de visibilité sur les flux de trésorerie, les activités de concession-maintenance et les partenariats public-privé engendrant des **revenus récurrents qui favorisent la stabilité du groupe** (projet gazier de Wheatstone en Australie, pont d'East End Crossing aux Etats-Unis, deux importants contrats de rénovation au Royaume-Uni).

III. OPÉRATIONS DE CROISSANCE EXTERNE

Avec la baisse drastique des taux directeurs des banques centrales (0,25% pour la BCE et la FED) pour redynamiser les investissements, **l'accès aux marchés de capitaux est devenu particulièrement aisé** pour les groupes matures et devrait **accélérer la vitesse d'implantation** des groupes de construction français à l'international, capables de financer leurs acquisitions par de la dette bon marché.

On remarquera ainsi les acquisitions de Pullman Rail, Thomas Vale et Leadbitter au Royaume-Uni, Aguilar au Chili et Dust A Side en Afrique du Sud par **Bouygues** et de Smulders (présente en Belgique, aux Pays-

Bas et en Pologne) par **Eiffage**. **Lafarge a également racheté des cimenteries** au Maroc, en Algérie et aux Philippines.

Vinci et Saint-Gobain ont été particulièrement actifs. Vinci a ainsi acquis Zetas (géotechnique) en Turquie, Exprom (facilities management) au Maroc, NAPC (BTP) en Inde, mais également des filiales en Allemagne et au Canada, et développe parallèlement des **concessions aéroportuaires** par l'intermédiaire de sa filiale Vinci Airport (acquisition d'Ana au Portugal qui gère les 10 aéroports du pays). Pour sa part, Saint-Gobain a fait l'acquisition de Karbon en Serbie, de Sodamco au Liban, d'Abrasivos Argentinos et de Dancan en Argentine, et pris des participations notamment dans Zao Isoroc en Russie et Moongypse au Maroc.

Sources

- Batiweb, *L'international, le salut des grands groupes européens du BTP*, 02/09/2013,
- LeMoniteur.fr, *Les groupes européens de BTP cherchent toujours le salut à l'international*, 02/09/2013,
- Deloitte, *European Powers of Construction 2012*, juillet 2013,
- Xerfi : *Construction & Engineering companies, Flat glass groups, Cement groups, Bouygues, Vinci, Eiffage, Lafarge, Saint-Gobain*, 2013.