



Le groupe Altrad se sépare de Burnet, fabricant de gants chirurgicaux, basé à la Ferté-Bernard près du Mans. Mohed Altrad, PDG du groupe, vient de céder 75 % de Burnet Distribution à la société Médipole (créée par d'anciens cadres de Kayserberg), qui devient le distributeur exclusif des produits du laboratoire Burnet. Un autre acquéreur devrait prochainement reprendre l'activité production de Burnet.

⇒ Le groupe Altrad, qui avait repris Burnet en 1987 pour développer une activité dans le secteur paramédical, souhaite aujourd'hui se recentrer sur le secteur du bâtiment.

Altrad se recentre

Ces dernières années, nous avons avant tout cherché à prendre des parts de marché et à augmenter notre chiffre d'affaires. Il était donc temps de marquer une pause. En quatre ans, Mohed Altrad a atteint son objectif: faire de son groupe le leader sur le marché de l'échafaudage. Mais après ces

années de croissance externe soutenue, une restructuration s'imposait. La première tâche a consisté à recentrer le groupe sur son métier de base, le bâtiment. Mohed Altrad a donc cherché à vendre Burnet, société de production et de distribution de matériel paramédical. Comme les acheteurs potentiels n'étaient

pas intéressés par la société telle qu'elle se présentait, elle a été scindée en deux. Burnet a apporté son activité de distribution à une nouvelle entité, avant de céder 75% de sa nouvelle filiale à une société créée depuis peu, Médipole.

«Comme Médipole entend développer un pôle médical, nous continuerons à participer ainsi à la croissance de Burnet», souligne Mohed Altrad. Second axe du plan de restructuration: rationaliser le secteur bâtiment lui-même. Au fil des acquisitions, les effectifs (540 personnes) étaient en effet devenus disproportionnés par rapport au chiffre d'affaires de l'activité (386 millions de francs). «Nous avions six unités de production, ce qui multipliait les services administratifs, commerciaux...» En un an, trois unités ont donc été fermées et les effectifs ont été ramenés à

460 personnes. Une restructuration qui aura coûté à Altrad 6,7 milliards de francs. Environ 15% de ces coûts sont liés à la perte de chiffre d'affaires enregistrée lors de la mise en place du plan, au déménagement et aux frais de fermeture. Etant donné que les actifs immobilisés et non repris par la société doivent disparaître du bilan, ils ont été amortis immédiatement, provoquant une perte exceptionnelle. Mais l'essentiel des dépenses de restructuration a été avant tout af-

fecté aux licenciements. «Dans nos usines, les deux tiers des frais fixes proviennent des coûts directs, c'est-à-dire directement liés à la production. Ce sont surtout les effectifs indirects qui ont été réduits», souligne Mohed Altrad.

L'économie qui en résulte n'est pas négligeable, puisque la masse salariale, qui atteignait 102 millions de francs pendant l'exercice 1989-90, devrait diminuer de 9 millions cette année...

Valérie Nau

Altrad se réorganise

Mohed Altrad suspend sa politique de croissance externe et rationalise la structure de son groupe.

«Sept usines pour un chiffre d'affaires de 400 millions de francs, c'est trop», déclare Mohed Altrad, le fondateur du groupe qui porte son nom. Deux d'entre elles vont donc subir les conséquences d'une «rationalisation devenue indispensable».

Le groupe Altrad interromp sa politique de croissance externe pour se concentrer sur ses forces vives en éliminant les «doublons» et en cherchant à accroître la rentabilité de ses installations. Les employés vont faire les frais de cette politique. Ainsi, les effectifs du groupe ont baissé de quarante personnes par an de 1989 à 1991. Ils s'élèvent aujourd'hui à quatre cents personnes contre cinq cent quarante en 1989.

Modernisation de la production

Aux frans qu'engendrent les licenciements, il faut ajouter ceux qui sont affectés à la modernisation de la production: une chaîne de revêtement époxy pour le coulage des bétonnières (Vito) et des échafaudages, un robot de souder des composants d'échafaudages, un robot de soudure d'échafaudage, un robot producteur de barrières, une

chaîne automatisée de fabrication de plaachiers. En tout 15,5 millions de francs d'investissement s'ajoutent aux 6,7 millions que représentent les coûts de «restructuration». Ces mesures destinées à éliminer les redondances de produits, préserveront l'identité des marques, selon Mohed Altrad.

Diversification de l'offre

Le patron du groupe souhaite aussi diversifier son offre. On sait qu'il avait développé une activité de fabrication de barrières pour collectivités. L'achat d'un robot spécialisé permet de réduire les coûts de fabrication de produits dont la valeur ajoutée est «faible» et qu'il faut donc sortir en grande quantité. Aujourd'hui, les poteaux de filets de tennis intéressent Mohed Altrad, un marché de 160 millions de francs.

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe Altrad prévu pour 1990-1991 s'élève à 400 millions de francs. Celui de 1989-1990 était de 288 millions contre 305 millions en 1988-1989. Ce chiffre se répartit comme suit, sans consolidation: 48% pour Altrad Equipement (Mefran), 19% pour Ateliers de Saint-Denis (bétonnières, 45%; échafaudages, 30%), 17% pour Socofem Industrie, 12% pour Select Item, 8,5% pour Mefran Location, 3,8% pour Mefran Italia, 1,2% pour Start Industries, 1% pour Mefran Suisse. **M.A.**

Des échafaudages multidirectionnels

LE GROUPE Altrad équipements (sociétés Elem, Vito, Méfran) propose des échafaudages multidirectionnels innovants.

Sur le système Al'Work d'Elem, l'accrochage et la mise en place de la sécurité se font en une seule opération. L'utilisateur y gagne en temps et en sécurité.

L'échafaudage comprend un dispositif d'assemblage qui permet à un homme de le verrouiller d'un seul mouvement. Le basculeur de sécurité se met en place automatiquement, il

ne reste qu'à serrer le noeud qui relie traverse et montant. Le montage est plus simple.

Vito présente sur le Multivit 49 des rosaces d'assemblage des garde-corps soudées tous les 50 cm sur les montants de l'échafaudage. Multidirectionnelle, la rosace de fixation permet l'adaptation de l'échafaudage à des ouvrages de forme complexe.

Il est possible d'insérer en cours de chantier des plans de travail intermédiaires ou de déplacer un élément.

Méfran Location loue l'en-

semble des produits du groupe : échafaudage en aluminium roulant, monte-matériaux, escalier d'accès, filet de protection d'échafaudage, garde-corps.

Et, hors du domaine de la construction, la société propose des barrières de circulation, des podiums légers, des tribunes démontables.

Elle propose aussi des bancs publics, des corbeilles à papiers et des jeux pour enfants. ■

*Méfran Location et Collectivités,
n° : 6*

Après une phase de restructuration et de recentrage, le Groupe Altrad devrait acquérir une nouvelle entreprise au cours des prochains mois.

« Le moment est venu de passer à une nouvelle offensive. Il n'y a que deux façons d'accroître nos parts de marché: par l'offre de nouveaux produits et par croissance externe, en achetant d'autres sociétés de notre secteur d'activité, essentiellement en Europe ».

Tels sont les nouveaux objectifs de Mohed Altrad, PDG du Groupe Altrad, leader français de l'échafaudage dont la principale usine est à Florensac dans l'Hérault. Il ajoute: « Nous avons ciblé les sociétés qui nous intéressent et identifié les synergies possibles, à la

fois sur le plan industriel et commercial ».

Cette nouvelle phase de développement doit permettre de rentabiliser le réseau de distribution existant, de développer de nouvelles gammes de produit en dehors des échafaudages — produits pour collectivités notamment —, et d'amorcer une véritable expansion géographique.

Pour l'instant, le Groupe a deux filiales en Espagne (10 millions de francs de CA), en Italie (20 millions de francs) et réalise 6 millions de francs en Belgique et 4 millions de francs en Suisse.

Le Groupe Altrad sort d'une phase de restructuration ou plus exactement, de réorganisation. Mohed Altrad découpe en trois périodes sa présence à la tête de la SOMEFRAN, société acquise en 1985 et devenue le Groupe Altrad.

Baisse de l'effectif

De 1986 à 1988 « il fallait exister. Cela signifiait être reconnu en occupant des parts de marché. Cela signifiait également sacrifier la rentabilité et la restructuration pour la course au chiffre d'affaires ». Ainsi, le chiffre d'affaires consolidé du secteur bâtiment est passé de 181 millions de francs (résultat courant, 4,3 millions de francs) pour l'exercice 87-88 (les exercices se clôturent fin août), à 303 millions de francs (résultat 4,5 millions de francs) pour 88-89, pour atteindre 385 millions de francs pour 89-90 avec un résultat courant de 12,7 millions de francs.

La restructuration a démarré début 89. Elle arrive à terme. La croissance par achat de sociétés avait doté le groupe de 7 centres de production, situation ingérable.

Aujourd'hui, 3 unités sont en place: Florensac (avec le transfert des ateliers d'Adissan dans l'Hérault), les Ateliers de Saint-Denis à Roanne et Tonneins.

Demain, ces ateliers ne seront peut-être que deux, Florensac restant le vaisseau-amiral. Cette rationalisation a entraîné la baisse de l'effectif de 80 personnes, une nouvelle baisse similaire devrait intervenir avant la fin de l'été pour ramener l'effectif autour de 310 personnes.

Parallèlement, de gros investissements ont été réalisés pour moderniser l'outil de production: 7 millions de francs cette année, autant pour le prochain exercice. La restructuration a évidemment généré des coûts exceptionnels, 6 millions de francs l'année dernière, 5 millions de francs cette année, ce qui constitue un handicap sur le plan trésorerie.

L'exercice qui va se clôturer fin août va ainsi se traduire par une stabilité à la fois sur le plan des résultats et de l'activité, la course au chiffre d'affaires n'étant plus à l'ordre du jour.

Abandon de la diversification

Autre caractéristique de cette phase de restructuration: la diversification abordée dans le secteur médical avec l'acquisition, en 1987, de Burnet, société spécialisée dans le matériel médical (voir ML du 12 avril 90), n'est plus à l'ordre du jour. L'heure est au recentrage sur la construction métallique. Burnet a été scindée en deux parties, l'activité négoce cédée à 75% à la société de distribution Médipole, l'activité production sera cédée prochainement. « Burnet équilibrait ses comptes, souligne Mohed Altrad, mais sans produit leader, il était difficile de

jouer dans la même division que les multinationales ».

La troisième phase, c'est un groupe compact organisé en position de leader sur deux produits, les échafaudages et les bétonnières, avec trois marques VITO, Océane et LB. Le marché français de l'échafaudage est évalué à 1,5 milliard de francs par an, 60% en vente, le reste en location. Altrad engrange 60 à 70% des commandes passées, mais ne réalise en fait que 30% du volume commandé avec toutefois un chiffre d'affaires qui est le double de ses deux principaux concurrents, Mill's et Entrepose (Groupe GTM) et COMABI rachetés par le groupe anglais SGB qui réalise chacun autour de 200 millions de francs de chiffre d'affaires. Le Groupe fait porter ses efforts sur la location, secteur peu développé par rapport à la concurrence. L'activité et location, c'est désormais 35 millions de francs de chiffre d'affaires, en progression de 10 à 15% par an. C'est aussi une activité qui suppose de grosses immobilisations sur le plan financier...

Une prochaine acquisition

Le groupe pouvait continuer à grignoter des parts de marché ainsi, mais Mohed Altrad n'est pas fait pour gérer

des situations existantes, l'heure est donc au redéploiement.

La première acquisition devrait intervenir au cours du prochain exercice. Le marché européen est porteur: la Grande-Bretagne et l'Allemagne représente chacune un marché de 6 milliards de francs, soit quatre fois le marché français!

L'heure de vérité va donc sonner pour les partenaires du Groupe, les banques BANEXI et PARIBAS qui détiennent respectivement 2% du capital. « Ce n'est pas avec les résultats que nous générons que nous pouvons acquérir des entreprises et des parts de marché, souligne Mohed Altrad. Nous avons abandonné notre projet d'entrée au deuxième marché. Nos deux partenaires bancaires sont entrés dans notre capital fin 89: ils ont eu le temps d'observer ce que nous faisons, ils peuvent désormais accompagner notre développement ».

Pour le PDG du Groupe qui compte également sur la BFCE (Banque Française du Commerce Extérieur) « partenaire fiable et fidèle », il passe soit par une augmentation de capital, soit par l'émission d'obligations convertibles, soit par les deux opérations simultanées.

Jacques RAMON



Mohed Altrad, P.D.G. du groupe Altrad, leader français de l'échafaudage.