

### « 2008 : UNE NOUVELLE ANNÉE DE CROISSANCE RESPONSABLE »

Depuis de nombreuses années, Colas enregistre des taux de croissance élevés de son chiffre d'affaires. L'exercice 2008 s'inscrit encore dans cette continuité avec une hausse de près de 10%, égale à la progression moyenne des marchés d'infrastructures de transport sur les cinq dernières années, qu'il s'agisse de la Route, métier historique de Colas, ou du ferroviaire, activité plus récente.

#### Comment la croissance de Colas s'est-elle répartie, sur un plan géographique ?

La majorité des implantations, sur les cinq continents, a connu une forte activité. Cela a été le cas des filiales en France mais aussi dans d'autres pays européens, comme la Grande-Bretagne, la Belgique, la Roumanie, la Hongrie, dans l'Océan Indien où de grands projets routiers ou miniers sont réalisés, en Amérique du Nord et également au Maroc.

Cette croissance, en revanche, n'a pas été linéaire. Forte au cours des six premiers mois, particulièrement en Métropole, elle a ralenti à partir du mois de septembre, conséquence normale du choc économique et des inquiétudes des investisseurs publics ou privés engendrées par la crise bancaire et financière.

Nos principaux marchés restent toujours les mêmes – l'Europe et l'Amérique du Nord. À eux deux, ils totalisent 93% de notre chiffre d'affaires.

En Afrique et en Asie/Océanie, nous sommes aussi très présents, mais nous y développons des modèles économiques un peu différents, comme le trading et la transformation du bitume.

#### La répartition de votre chiffre d'affaires par métiers a-t-elle changé ?

Non, pas fondamentalement. La Route et les matériaux de construction restent le cœur de métier de Colas : ils représentent toujours près de 80% de notre chiffre d'affaires total. Mais, parmi nos autres activités, l'Étanchéité, le Ferroviaire, la Sécurité/Signalisation routière ont connu des taux de croissance supérieurs à 10% en 2008, plus élevés que celui du Groupe. La part relative de la Route s'est donc trouvée un petit peu « grignotée ».

#### Avez-vous réalisé des acquisitions en 2008 ?

Oui, comme chaque année, car le modèle économique de Colas a toujours reposé sur les deux moteurs que constituent la croissance organique et la croissance externe. Ainsi, nous avons acquis en Australie la société Drawmac, spécialisée dans le dépôt et la vente de produits bitumineux. Aux États-Unis, notre réseau d'implantations a été élargi, avec l'acquisition d'une société de matériaux et travaux routiers dans l'État du Nevada. Nous avons aussi réussi à augmenter nos productions industrielles de matériaux de construction, notamment dans les granulats, avec l'acquisition de l'entreprise Gouyer, dotée de carrières et d'usines en Martinique et en Guadeloupe : Colas devient le premier producteur de granulats et de béton prêt à l'emploi aux Antilles. L'acquisition de l'entreprise Cerf, dans la région Auvergne, répond à la même politique. Encore n'ai-je cité là que les opérations les plus importantes de l'exercice.

#### Quel a été, dans vos activités, l'impact de la crise financière ?

Les conséquences de la crise financière ont été ressenties tardivement mais brutalement dans tous les secteurs industriels. Dans nos activités, nous avons observé une décélération progressive de la croissance du carnet de commandes tout au long de l'exercice, notamment en France après les élections municipales de mars 2008. Mais c'est seulement en septembre que, pour la première fois, nous avons enregistré une baisse du carnet de commandes par rapport à celui de l'an passé. À fin janvier 2009, le carnet de commandes est en retrait de 8% par rapport à celui de fin janvier 2008. Cette baisse doit être cependant relativisée, car si l'on retraite ce carnet de quatre

grands projets exceptionnels, la baisse est ramenée à seulement 4%. Nous disposons donc d'un carnet de commandes de nos fonds de commerce qui reste à un niveau élevé. Il ne faut pas oublier non plus que le niveau du carnet du début de l'année 2008 était un record en la matière.

#### Comment expliquez-vous cette résistance de Colas ?

Je souhaite tout d'abord insister sur le fait qu'il faut rester humble face à la crise profonde que le monde entier traverse aujourd'hui.

Colas offre à ce jour une bonne résistance, certainement en raison d'une stratégie pertinente, qui ne change pas, qui s'appuie sur un métier principal fort, complété par quelques métiers proches, complémentaires, et sur un réseau mondial décentralisé de 1 400 établissements implantés, j'allais dire

ancrés, dans 42 pays, certes réalisant de grands projets nouveaux mais, aussi et surtout, étant chaque jour auprès de leurs clients pour entretenir leurs infrastructures avec un seul souci : apporter des services de proximité de qualité. Le modèle Colas d'intégration industrielle aide également à renforcer la pérennité de nos activités, ce qui, ajouté aux deux premiers facteurs, confère à notre Groupe un profil unique. Colas, numéro 1 mondial de la route, est l'acteur le plus international de ce métier. C'est aussi l'un des plus intégrés avec ses carrières, ses unités de production, ses équipes de construction, une activité bitume en fort développement (stockage, logistique, production). Tous ces atouts constituent certainement des amortis-seurs face au ralentissement d'activité...



**En 2008, vous avez même dépassé votre objectif de chiffre d'affaires fixé à 12,5 milliards d'euros.**

Oui, il a été dépassé puisqu'il atteint 12,8 milliards mais il faut reconnaître que les fortes hausses de coûts des produits pétroliers expliquent aussi en partie ce dépassement. Les motifs de satisfaction résident davantage dans la capacité qu'ont montrée les filiales, les agences, les établissements à rééditer la performance de l'année précédente, aidés par des carnets élevés en début d'exercice et des conditions météorologiques hivernales clémentes, ce qui a permis d'obtenir un résultat net (part du Groupe) de 490 millions d'euros, en augmentation de 3,4%, dans un contexte plus difficile. Privilégier la rentabilité à la course au volume est une constante de notre stratégie.

**Et votre niveau d'investissement ?**

Colas a encore fortement investi cette année, notamment en matériels, équipements, installations industrielles, auxquels il faut ajouter les acquisitions déjà citées. En tout, près de 660 millions d'euros, à comparer à 965 millions l'an passé qui incluaient l'acquisition de Spie Rail. Ces investissements sont aussi un gage de productivité. Après plusieurs années de forts renouvellements, le niveau de 2009 devrait être plus modéré que celui des années précédentes, ce qui facilitera l'adaptation à un volume d'activité peut-être en retrait. Il faut souligner les sommes importantes allouées au profit de l'innovation et de la mise au point de produits ou procédés qui contribuent aux efforts déployés en matière de

développement responsable, grâce à leur impact positif sur l'environnement : économies d'énergie, réduction des émissions de gaz à effet de serre, utilisation de matières premières végétales, réduction de la consommation de matériaux, diminution du bruit...

**Vous aviez recruté 8 000 collaborateurs en 2007. Ce mouvement s'est-il poursuivi en 2008 ?**

Oui. 7 300 nouveaux collaborateurs ont rejoint Colas en 2008. Ces recrutements sont nécessaires pour la poursuite de nos activités, pour renouveler la pyramide des âges et remplacer les départs à la retraite des « baby-boomers ». Ouvert à la diversité des talents, ce recrutement s'accompagne d'une politique de formation soutenue, qui représente 4% de notre masse salariale, bien supérieure aux minima légaux quand ils existent. Nous investissons, là aussi, pour former les jeunes embauchés à nos métiers et faire progresser nos collaborateurs tout au long de leur parcours. J'aime à dire, même si ce n'est pas à la mode, que l'on continue à pouvoir faire carrière chez Colas, notamment grâce à la mobilité et la promotion internes. Nous entreprenons également des actions importantes pour encourager l'insertion professionnelle des jeunes en difficulté ou en reconversion. En 2009, nous poursuivrons nos efforts de recrutement de façon responsable pour continuer à développer nos activités.

**Quelles sont vos perspectives pour 2009 ?**

Pour la première fois depuis longtemps, le degré d'incertitudes sur l'évolution des marchés m'inciterait à ne pas établir de prévisions. En effet, si la crise financière a provoqué à partir de septembre un ralentissement soudain de l'activité et de la prise

de commandes, une grande part des plans de relance, en France, en Europe et surtout en Amérique du Nord, est consacrée à des investissements vers les infrastructures et devrait avoir un impact positif sur l'activité des filiales. De plus, la baisse du prix des produits pétroliers, et notamment celui du bitume, aura deux effets : le premier, de réduire le coût des projets pour nos clients, et le second, de faire baisser mécaniquement notre chiffre d'affaires. Compte tenu de ces éléments, et avec toute la prudence nécessaire, une première hypothèse de chiffre d'affaires pour 2009 a été fixée à 12,3 milliards d'euros, soit un recul modéré de l'ordre de 4%. Par ailleurs, nous resterons attentifs à toute opportunité d'acquisition dans le secteur des matériaux et du bitume. La croissance externe pourrait alors apporter un complément d'activité.

**La crise a-t-elle aussi des aspects positifs ?**

J'en retiens au moins un. Tous les plans de relance sur lesquels reposent les espoirs de juguler la crise économique, en Europe, en Amérique du Nord, sont axés sur la construction ou l'amélioration des infrastructures de transport, notamment la Route. C'est un peu la redécouverte de notre métier, qui emploie une main-d'œuvre nombreuse, qui ne peut pas être délocalisée et dont les effets positifs sur l'économie sont immédiats puisque les projets peuvent être lancés très rapidement – un certain nombre d'entre eux était d'ailleurs en attente de financement.

**La relance par l'investissement dans les infrastructures de transport, notamment routières, va-t-elle à l'encontre du Grenelle de l'Environnement, en France, et, plus généralement, du protocole de Kyoto ?**

Non. Je crois que le débat sur l'opposition des différents modes de transport est dépassé. Route, rail, voies aériennes et maritimes sont complémentaires. L'adoption dans le monde entier de ces programmes de relance par investissements dans les infrastructures de transport, et notamment la Route, tend à démontrer leur profonde utilité.

Je rappellerai que Colas s'inscrit depuis longtemps dans une logique de développement responsable, qui vise notamment à améliorer la sécurité routière, réduire le bruit lié à la circulation, abaisser les émissions de CO<sub>2</sub>, recycler les matériaux... autant d'axes pour nos équipes de Recherche et Développement, autant d'actions pour nos équipes de travaux.

En France, Colas a participé activement aux réflexions et aux propositions du Grenelle de l'Environnement. Les projets qui amélioreraient la sécurité et la fluidité de la circulation contribuent aussi à diminuer la consommation d'énergie. C'est notre quotidien.

**L'innovation, fruit de votre politique de R&D, s'inscrit donc dans votre stratégie de développement responsable ?**

Tout à fait. Colas a mis au point des procédés, comme les Enrobés 3E qui permettent de réduire la température de mise en œuvre des revêtements en enrobés, et des produits comme le Végécol, liant végétal de substitution au bitume, ou le Nanosoft, revêtement silencieux qui s'est vu attribuer en 2008 un Prix de l'Innovation du Salon des maires et des collectivités locales en France et une

médaille d'or de l'environnement à la Foire internationale de Poznan en Pologne. Au-delà de ces produits innovants, l'ÉcologieL développé par Colas permet de comparer l'impact environnemental de différentes solutions techniques et de proposer aux clients des écovariantes. En 2008, l'utilisation de cet outil a conduit à une réduction de 15 000 tonnes d'émissions de CO<sub>2</sub>. Autre exemple très concret, le meilleur réglage des brûleurs de nos centrales de fabrication de matériaux enrobés s'est traduit par une diminution de 40 000 tonnes d'émissions de CO<sub>2</sub>.

**« NOTRE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT RESPONSABLE NOUS CONDUIT À TENIR COMPTE DE L'AVIS DE TOUTES LES PARTIES PRENANTES : LES COLLABORATEURS, LES RIVERAINS, LES ÉLUS... NOUS DEVONS EN PARTICULIER ÊTRE EXEMPLAIRES DANS LA GESTION ENVIRONNEMENTALE DE NOS SITES INDUSTRIELS ET DE LEUR RECONVERSION. »**

**Votre stratégie de développement responsable est-elle un atout pour le recrutement, en particulier auprès des jeunes ?**

Assurément. Nous sensibilisons les nouveaux collaborateurs qui nous rejoignent à notre stratégie de développement responsable : une croissance rentable à long terme, respectueuse des enjeux sociaux et environnementaux. Nous appelons chacun à être exemplaire dans la mise en œuvre de cette démarche de développement responsable qui se traduit sur le terrain par une multitude d'initiatives.

Dans le domaine social, nous veillons notamment à la diversité du recrutement des talents, facteur de richesse humaine, à la formation qui permet aussi de faire fonctionner l'ascenseur social, et à la sécurité de nos collaborateurs, au travail et dans leurs déplacements, favorisée par une politique de prévention très volontariste.

Dans le domaine environnemental, outre nos efforts de R&D et nos actions visant à réduire nos consommations d'énergie et diminuer nos émissions de gaz à effet de serre, nous attachons une importance particulière à la gestion environnementale de nos sites de production et leur reconversion en fin d'exploitation. Cette dynamique de progrès s'étend à des actions citoyennes déployées dans toutes nos implantations, et en particulier dans les pays du Sud comme Madagascar où sont mises en place notamment des aides de santé publique.