

## COMMUNIQUÉ DE PRESSE

1<sup>er</sup> Implenia Capital Market Day

### En voie de réussir la mise en œuvre de la stratégie

- Chacune des quatre Divisions contribue au modèle d'activité intégré et en bénéficie
- Un nouveau véhicule d'investissement est lancé pour mieux exploiter le portefeuille immobilier
- Le programme « Operational Excellence » visant à assurer la croissance future a progressé
- Implenia confirme la réalisation de ses objectifs

**Dietlikon, le 1<sup>er</sup> octobre 2019** – Aujourd'hui, Implenia informe les investisseurs et analystes des progrès accomplis dans la mise en œuvre de sa stratégie, ainsi que des évolutions dans ses quatre Divisions, des activités dans le cadre du programme « Operational Excellence » et de la manière dont le Groupe atteindra ses objectifs ambitieux.

#### Un Groupe – quatre Divisions intégrées

Le nouvel Operating Model d'Implenia fait ses preuves, grâce à des responsabilités et des rôles clairs ainsi qu'à une information sectorielle transparente. Par ailleurs, le nouvel Operating Model favorise une mise en œuvre rapide et efficace des initiatives stratégiques au niveau du Groupe, telles qu'une approche améliorée en matière de Value Assurance, la Procurement Excellence et la transformation du système ERP.

La nouvelle organisation a été mise en place rapidement et efficacement. Elle s'articule autour des quatre Divisions (Développement, Bâtiment, Génie civil, Spécialités), des fonctions globales (Finance, HR, Legal, Strategy, Group IT, Marketing/Communications), du centre de compétences « Project Excellence & Services » et des organisations de pays. La nouvelle structure simplifie la collaboration transversale au sein de l'organisation lors des projets complexes, encourage l'esprit d'entreprise dans les Divisions et aide – grâce aux organisations de pays – à renforcer les relations locales avec les clients et d'autres parties prenantes. Depuis qu'Anita Eckardt a repris, le 1<sup>er</sup> septembre, la responsabilité de la Division Spécialités, la direction générale (Implenia Executive Committee) est au complet. D'autres positions clés au sein du Groupe ont également été pourvues avec succès.

#### Avec la Division Développement, Implenia veut devenir une entreprise immobilière de premier plan

Pleinement responsable de ses résultats, chacune des quatre Divisions contribue au modèle d'activité intégré et en bénéficie. Les synergies et atouts opérationnels, structurels et financiers sont importants pour la réussite :

- **Développement** : Le développement de projets intégré d’Implenia gère un portefeuille attractif de projets visant à créer des espaces dédiés au logement, au travail et aux activités tertiaires, principalement dans les régions métropolitaines de Zurich et de Genève – et a récemment implanté une équipe en Allemagne. En élargissant progressivement sa chaîne de valeur existante, la Division développement doit se transformer en une entreprise de premier plan dans l’immobilier, l’objectif étant qu’Implenia soit en mesure, à moyen terme, de générer des revenus réguliers, au lieu de vendre les projets développés au stade de l’obtention du permis de construire. Pour y parvenir, Implenla crée un nouveau véhicule d’investissement avec des développements de projets attractifs, issus de son propre portefeuille immobilier, et l’ouvre aux investisseurs qui pourront y participer en achetant des actions ou en souscrivant à des augmentations de capital. Ce véhicule d’investissement augmentera la flexibilité en matière de financement par capitaux propres et fonds étrangers, permettant ainsi de renforcer la croissance de la plate-forme de développement d’Implenia.

En termes structurels, le véhicule d’investissement sera créé sous forme de société immobilière, qui sera gérée par une unité immobilière au sein d’Implenia. Implenla assurera lui-même, pour le compte de la société, la gestion de projet, de portefeuille et d’actifs immobiliers. Le concept prévoit d’apporter à la nouvelle société environ 25 % du portefeuille immobilier existant d’Implenia – avec une valeur de marché actuelle estimée à nettement plus de 100 millions de francs. Les Divisions Bâtiment, Génie civil et Spécialités continueront de proposer leurs prestations en matière de projets immobiliers, à des conditions conformes au marché (*at arm’s length*). La nouvelle société immobilière doit permettre à Implenla de générer une valeur ajoutée substantielle à partir de son portefeuille immobilier actuel. Implenla détiendra à l’avenir une participation minoritaire au sein de la nouvelle société immobilière. Pour le moment, la société ne sera pas cotée, mais l’option de cotation restera ouverte en fonction de sa croissance et de sa taille.

- **Buildings** : Prestataire global de services de construction d’Implenia pour bâtiments neufs et transformations de toute nature, la Division renforce ses compétences en matière de conseil et de planification sur l’ensemble du cycle de vie d’un bien immobilier. Ses prestations spécifiques aux projets s’étendent de l’analyse jusqu’au bâtiment clés en main, ainsi qu’à la modernisation d’immeubles existants. Le Bâtiment, qui bénéficie par ailleurs du portefeuille de projets attractif du Développement, est actuellement en train d’étudier les opportunités de croissance supplémentaire sur les marchés existants.
- **Civil Engineering** : Disposant de fortes compétences en matière d’ingénierie, la Division Génie civil d’Implenia est spécialisée et occupe une place de leader au niveau international dans les domaines des ouvrages d’art, des travaux spéciaux et de la construction de tunnels. La Division est leader en matière de gestion globale de grands projets hybrides. Elle évalue actuellement diverses options de croissance interne et externe, que ce soit

au niveau géographique ou en termes de chaîne de valeur. Des mesures concrètes visant à assurer une croissance future rentable sur les marchés existants vont suivre – notamment en fixant des priorités claires dans certaines régions sélectionnées.

- **Specialties** : La Division Spécialités englobe des sociétés opérant dans des niches telles que la logistique de chantier, la technique de précontrainte, la technique de façade, le controlling énergétique, la construction en bois, le coffrage, l'aménagement intérieur et la construction à sec. Les stratégies des diverses entreprises sont actuellement en cours de révision. Ce processus, qui sera achevé en fin d'année, a pour objectif d'anticiper les évolutions fondamentales au sein du secteur et de renforcer la capacité d'innovation d'Implenia – en particulier par le biais de l'Implenia Innovation Hub, nouvellement créé. Les offres rentables existantes seront réévaluées. En revanche, Implenla abandonnera des activités ne s'inscrivant pas dans son cœur de métier, dans lesquelles elle n'est pas en mesure de créer une valeur durable.

### **Mise en place de l'Operational Excellence dans l'ensemble du Groupe**

Afin de pouvoir assurer sa croissance rentable, Implenla met en œuvre – comme partie intégrante de sa stratégie – diverses initiatives dans le cadre d'un vaste programme d'excellence opérationnelle :

- **Value Assurance** : Une approche globale et améliorée de l'ancien Risk Management – regroupant gouvernance, normes et organisation – est actuellement mise en place afin d'améliorer la performance au sein des projets. Dans ce cadre, Implenla affecte les projets, selon leur risque, à quatre classes. La prise de décision et la gestion de projet sont basées sur le principe du contrôle multiple, avec des étapes prédéfinies relatives à la sélection des projets, l'approbation des offres et la phase de mise en œuvre. Les décisions sont prises par différents comités, en fonction de la classe des projets. Déjà lancée pour les grands projets, la Value Assurance est désormais déployée progressivement pour tous les autres. Par ailleurs, les reportings et les revues de projet ont été standardisés et pourront bientôt être élargis à l'aide d'outils d'analyse. La Value Assurance est organisée à l'échelle du Groupe et s'appuiera désormais sur des capacités spécifiques dans chacune des Divisions.
- **Procurement Excellence** : Cette initiative favorise des partenariats plus étroits avec les fournisseurs et sous-traitants et génère des économies à court et long termes dans le domaine des achats. Lors de nombreux Supplier Summits et de négociations en tête-à-tête avec des fournisseurs clés, Implenla a entamé le dialogue, identifié des économies potentielles et défini des activités déployant rapidement leurs effets. Les activités se poursuivent et seront progressivement intégrées à une stratégie d'achat orientée vers le moyen ou long terme pour les principales catégories, afin d'exploiter l'ensemble du potentiel.

- **Lean Construction** : Les méthodes et outils Lean ont de plus en plus d'influence sur le coût, la durée des travaux et la qualité. Implenía a par conséquent standardisé la Lean Construction, regroupant ses éléments dans une Toolbox. Actuellement en cours de déploiement, cette boîte à outils est utilisée dans un nombre croissant de projets au sein des Divisions. Une Lean Academy interne doit assurer son adaptation à long terme aux projets. Le déploiement systématique fera de la Lean Construction le standard d'Implenía pour le traitement de ses projets.
- **Numérisation** : La transformation visant à harmoniser les systèmes ERP pour les processus de base et de support est en cours de mise en œuvre. Elle est directement coordonnée avec le développement futur du BIM (Building Information Modeling) au sein d'Implenía – d'autres projets BIM sont actuellement déployés dans le cadre de la stratégie BIM au niveau du Groupe. Grâce à des processus types et des collaborateurs compétents, le BIM doit s'imposer comme un avantage concurrentiel clair.

## Perspectives

Les marchés sur lesquels opère Implenía offrent des opportunités attractives, principalement tirées par des mégatendances telles que l'urbanisation et la construction d'infrastructures. Celles-ci auront une influence positive, dans toutes les Divisions, sur la demande de collaboration transversale au niveau des projets complexes et contribueront à augmenter l'activité de construction sur les marchés où Implenía est présent.

Comme annoncé dans le Rapport semestriel, Implenía confirme pour l'année de transition 2019 son objectif d'EBITDA de plus de 150 millions de francs (hors IFRS 16), compte non tenu des frais de mise en œuvre de la stratégie d'environ 20 millions de francs, ainsi que son objectif de marge EBITDA à moyen terme de 5,25 % à 5,75 % (hors IFRS 16).

## Contact pour les médias :

Corporate Communications

T +41 58 474 74 77

[communication@implenia.com](mailto:communication@implenia.com)

[@Impleniatweet](https://twitter.com/Impleniatweet)

Implenia est le leader de la construction et des services de construction en Suisse, avec une forte position sur le marché des infrastructures en Allemagne, France, Autriche, Suède et Norvège, ainsi que d'importantes activités en bâtiment et génie civil dans l'espace germanophone. Né en 2006, héritier de quelque 150 ans de tradition dans la construction, Implenia rassemble, au sein d'une même entreprise active à l'échelle européenne, le savoir-faire de ses unités de construction hautement spécialisées. La largeur du spectre d'activités d'Implenia ainsi que la grande expérience de ses spécialistes permettent au Groupe d'accompagner un ouvrage sur l'ensemble de son cycle de vie, au plus près de ses clients et de manière économique et intégrée. Dans ce contexte, il vise un équilibre durable entre réussite économique, d'une part, et responsabilité sociale et écologique, d'autre part. Implenia, dont le siège principal se trouve à Dietlikon près de Zurich, emploie plus de 10 000 personnes en Europe et a généré en 2018 un chiffre d'affaires d'environ 4,4 milliards de francs. D'autres informations sont disponibles sur [www.implenia.com](http://www.implenia.com).