

TPF ABORDE SA TRENTIÈME ANNÉE D'EXISTENCE

Une dimension mondiale

Après avoir acquis un ensemble de sociétés et multiplié sa taille par deux au milieu des années 2010, TPF a réorganisé ses activités. Aujourd'hui, le groupe d'ingénierie opère dans une soixantaine de pays à travers le monde. GUY VAN DEN NOORTGATE

Le millésime 2019 s'est révélé d'excellente facture pour TPF, pour qui 2020 se présentait également, à la fin de l'année dernière, sous les meilleurs auspices. Mais la crise sanitaire est passée par là et aucune entreprise, quels que soient son activité et son terrain de jeu, n'a été épargnée. "Nous avons évidemment été touchés par la pandémie, admet Thomas Spitaels, président du comité exécutif du groupe, mais heureusement aucun de nos collaborateurs n'est décédé du virus. Nous sommes actifs un peu partout sur la planète et certains pays dans lesquels nous sommes très présents, comme l'Espagne, notre filiale la plus importante, ou le Brésil, ont été fortement éprouvés. En termes d'organisation, le télétravail a été de rigueur au siège du groupe, à Forest, et les réunions entre les managers des différentes filiales ont fait place aux visioconférences. L'ensemble des salariés de l'entreprise a continué à travailler mais nous

avons eu au plus fort de la crise 40% de temps partiel, et 70% environ du personnel en télétravail. La situation n'est pas toujours simple, car les déplacements de certains de nos collaborateurs nous imposent de nous adapter en permanence", poursuit-il. Cette période particulièrement difficile

pour l'économie mondiale ne peut faire oublier que TPF avait achevé le dernier exercice sur des résultats excellents; et que les perspectives de croissance pour les mois qui viennent sont encourageantes même s'il est, compte tenu des circonstances et de la reprise de la pandémie, particulièrement et plus que



➔ **UNE DES SPÉCIALITÉS DE TPF: LES LIGNES À GRANDE VITESSE**
Ici, la construction de celle qui relie San Francisco à Los Angeles.





PHOTOS : IFC

jamais malaisé de s'adonner au jeu des prévisions.

Une année exceptionnelle

“L'année dernière fut exceptionnelle à plusieurs égards, sourit Thomas Spitaels. Tout d'abord, les ventes et les prestations se sont élevées à 253 millions d'euros, soit une croissance de 4,5% par rapport à 2018, malgré des arrêts et bien que nous ayons cédé certaines activités. Ensuite, la marge opérationnelle a été maintenue à 10,8%, avec un cash-flow disponible de 12 millions d'euros. Enfin, et surtout, je note une prise de commandes de 271 millions d'euros, soit 13 mois d'activité, ce qui porte le carnet à 23 mois d'activité.” Des chiffres on ne peut plus positifs pour le groupe d'ingénierie, qui a enregistré une vigoureuse progression au cours de la première moitié des années 2010, avant de consolider ses acquisitions et de se réorganiser entre 2016 et 2019. “Ces indicateurs confirment que les initiatives arrêtées début 2018,

📍 **CONSTRUCTION** de la voie expresse Ponta Largo-Fajã da Ovelha, à Madère (Portugal)

qui portaient à la fois sur le *business model*, le portefeuille d'activités et l'implantation géographique, étaient pertinentes et génératrices d'une croissance saine et soutenue, enchaîne le CEO. Nous pouvons nous réjouir que cette croissance se soit maintenue, et qu'elle ait été confirmée par les excellents résultats du premier trimestre de 2020. D'autant que certaines de nos implantations sont situées dans des pays frappés dès un stade précoce par le Covid-19, où les mesures de confinement ont très tôt ralenti l'activité.” L'entame de 2020 s'inscrivait dans le droit fil de 2019. Ainsi le groupe avait-il enregistré, par rapport au premier trimestre de cet exercice, une progression de 9% de ses ventes, une amélioration de 4% de l'Ebidta et une diminution de 15 jours du délai de paiement des créances. Mais la pandémie a frappé et il est clair qu'à l'instar de ceux de nombreux secteurs et entreprises, les résultats de TPF souffrent. “Cette crise aura évi-

demment érodé nos performances en 2020, confirme Thomas Spitaels, qui demeure cependant relativement confiant. Nous nous attendons à avoir enregistré une baisse de chiffre d'affaires de 12% par rapport à 2019, et à une marge opérationnelle de 8%. Deux facteurs jouent toutefois en notre faveur: l'ampleur du carnet de commandes et l'importance des créances qui se monétisent.”

Un groupe solide

Le groupe belge fêtera l'an prochain ses 30 ans d'existence. Il semble déjà loin, le temps où son activité était essentiellement axée sur l'énergie et le principe du tiers investisseur, soit l'étude et le financement (en anglais *third party financing*, d'où l'entreprise tire sa dénomination) de projets visant à économiser l'énergie, portés par des tiers. Aujourd'hui, ce concept novateur pour l'époque fait partie de l'histoire de TPF, dont l'ADN est devenu celui d'un bureau d'ingénierie à l'activité double: d'une part, les études, de l'autre, les suivis de chantiers. Traduite en pourcentages, l'activité s'inscrit à hauteur de 55% dans le conseil et la conception de projets, 36% dans la gestion de projets et 9%, dans l'exploitation et la maintenance. Au fil des ans et des acquisitions, l'acteur belge s'est internationalisé, en déployant ses ailes successivement en Europe, en Asie, en Afrique et en Amérique. Un développement qui s'est fait doucement au départ, avant de connaître une accélération il y a une dizaine d'années. TPF figure dorénavant parmi les entreprises d'ingénierie actives au niveau mondial les plus importantes, même si son patron précise qu'elle est encore loin du numéro un absolu, le groupe américain ➔

Aecom, qui emploie plus de 80.000 personnes. TPF recense pour sa part 4.000 collaborateurs, répartis dans une soixantaine de pays à travers la planète. Notons que la firme n'est pas active en Amérique du Nord et en Chine, sauf de manière épisodique. Elle est également absente d'Allemagne, de Grande-Bretagne et de Russie : on ne peut être partout à la fois et telle n'est d'ailleurs pas son ambition, d'autant que sur ces marchés, la concurrence avec les entreprises locales est plus rude.

Pointons au nombre des principales filiales de TPF, sur la base des résultats enregistrés en 2019, l'Espagne (27%), la France (22%), le Brésil (14%), le Portugal (11%), la Belgique (11%), l'Inde (7%) et la Pologne (5%), sept pays qui ont représenté plus de 95% des ventes l'an dernier. En termes de localisation des projets, le classement diffère légèrement, mais reprend les mêmes marchés : France (22%), Brésil (14%),

un ensemble de sociétés en Espagne, au Brésil et au Portugal, souligne Thomas Spitaels. Nous sommes aujourd'hui numéro un dans ce dernier pays. Ces multiples acquisitions ont singulièrement augmenté la taille de TPF, qui a dans ce contexte intégré 2.000 collaboratrices et collaborateurs de plus. C'est pourquoi nous avons entamé en 2016 un gros travail de réorganisation, qui nous a permis de simplifier la structure du groupe, laquelle se décline dorénavant en trois secteurs d'activité : bâtiment, transport et environnement.”

Trois secteurs d'activité

Premier secteur en termes de chiffre d'affaires (107 millions d'euros), les infrastructures de transport sont un domaine dans lequel TPF s'est taillé au fil du temps et des chantiers une expertise reconnue à l'échelon international, notamment dans le segment des lignes à grande vitesse. C'est également un pôle relative-

L'activité se répartit à concurrence de 55% dans le conseil et la conception de projets, 36% dans la gestion de projets et 9%, dans l'exploitation et la maintenance.

Belgique (12%), Espagne (10%), Inde (10%), Pologne (5%) et Portugal (4%). Septante-sept pour cent de ses projets sont situés dans les sept premiers marchés du groupe. Les 23 % restants concernent une quarantaine d'Etats répartis pour l'essentiel en Afrique et en Amérique du Sud, où TPF compte des filiales et des succursales. Ces marchés ont été abordés en acquérant des sociétés locales ou régionales, entre autres. “En 2013 et 2014, nous avons racheté

ment vaste, puisqu'il couvre les routes et autoroutes, les ponts et tunnels, les chemins de fer, les transports urbains (métro, tram et bus), les aéroports et, *last but not least*, les ports et l'ingénierie maritime. Parmi les marchés sur lesquels le groupe est particulièrement actif, citons l'Espagne, dont il a contribué (et continue à le faire) au développement du réseau ferroviaire à grande vitesse, désormais premier en Europe devant la France et deuxième au monde derrière la Chine.

➔ UN PROCHAIN
CHANTIER
Le CHU de Tours
(France), de
70.000 m².



“ Cette expérience nous sert considérablement sur les marchés à l'exportation, pointe Thomas Spitaels. Nos spécialistes participent ainsi à divers projets, tels que le train à grande vitesse de Californie, entre San Francisco et Los Angeles, ou celui prévu entre Ankara et Istanbul, en Turquie. Nous sommes également très présents en Inde, où le gouvernement a initié un vaste programme de développement du réseau autoroutier.”

Deuxième secteur, le bâtiment (72 millions d'euros) s'articule autour d'un large éventail de catégories, qui vont des bureaux à l'industrie en passant par les logements, les hôpitaux, les écoles, les commerces ou encore les infrastructures hôtelières et touristiques, pour n'en citer que quelques-unes. Au nombre des prochains chantiers figurent la construction du nouvel hôpital de Tours (70.000 m² de bâti). “ Nous sommes assez bien présents dans le secteur de la santé en France, où d'autres projets encore sont en cours pour différents centres hospitaliers. En Belgique, nous avons participé à la réalisation de la résidence Vallée du Houyoux, une nouvelle structure de soins



pour le Centre hospitalier régional de Huy.”

L'environnement (69 millions d'euros) constitue le troisième secteur d'activité de TPF. On y trouve des projets liés à l'énergie, comme la cogénération, l'hydroélectricité ou la biomasse, de même qu'à l'eau (barrages et prévention des inondations, traitement, distribution et assainissement des eaux, irrigation, etc.).

Transition écologique et numérique

La présence de TPF sur de nombreux marchés et dans des secteurs très variés est un atout, dans ce contexte de crise sanitaire. S'il est trop tôt encore pour tirer un bilan complet de l'exercice, il est permis de penser que le groupe devrait, au sortir de cette période difficile, pouvoir rebondir, pour renouer plus ou moins rapidement avec la croissance. D'autant que sa clientèle se trouve pour deux tiers dans le secteur public. Le carnet de commandes est plein pour plus d'un an et demi et 23 mois d'activité sont assurés, même si certains chantiers accusent du retard ou subissent des ralentissements. Thomas Spitaels revient sur l'enseignement tiré du premier confinement : “Nos équipes, qui se connaissent depuis

longtemps et qui partagent la même culture d'entreprise et les mêmes valeurs, ont su réagir avec rapidité et efficacité. Alors que le printemps était également la période du ramadan et des élections municipales françaises, ce qui pèse dans une certaine mesure sur les résultats commerciaux, de très grands succès nous attendaient. J'évoquerai par exemple les études pour l'hôpital de Meaux, en France, celles pour une ligne ferroviaire de 220 km au Mexique, et le suivi du chantier du métro de Porto. Nous avons aussi pu constater que dans



Au cours des années qui viennent, nous continuerons à appliquer une stratégie tournée vers les services qui accompagnent la transition écologique et numérique.”

THOMAS SPITAEELS, CEO



nombre des pays où nous sommes actifs, nous sommes considérés par le gouvernement et les banques comme une entreprise de qualité, structurante pour l'économie.”

Depuis la réorganisation opérée entre 2016 et 2019, TPF est organisé et armé pour affronter les défis futurs. Parmi les enjeux qui dépassent le cadre national pour s'inscrire dans une perspective internationale, les questions environnementales, essentielles, concernent les trois secteurs dans lesquels le groupe est mobilisé. Sur ce plan également, l'entreprise dispose en son sein des compétences et des bonnes pratiques qu'elle peut décliner sur ses différents marchés, dont l'Europe n'est pas le moins important. “Au cours des années qui viennent, nous continuerons à appliquer une stratégie tournée vers les services qui accompagnent la transition écologique et numérique, annonce Thomas Spitaels. Ces deux transitions sont tout aussi complémentaires que cruciales : rappelons en effet que le premier confinement n'a que peu abaissé les émissions mondiales de CO₂, alors que pour atteindre, d'ici à 2050, les objectifs fixés par la Conférence de Paris de 2015 sur les changements climatiques, l'allègement doit être de 8% par an. Il y a donc tout lieu de se réjouir que le plan de relance de la Commission européenne mette l'accent sur l'accélération de la transition écologique. Notre stratégie, qui vise à développer et à orienter vers la transition écologique nos compétences dans les infrastructures de transport, le secteur de l'eau et le bâtiment, trouve ainsi pleinement sa justification”, conclut le président du comité exécutif. **T**