

Saur - Nouvelle ambition stratégique Initiative 2022

Dossier de la rédaction de H2o
December 2017

Avec Initiative 2022, Saur affirme sa volonté de conquête avec l'objectif de faire croître son chiffre d'affaires de 700 millions d'euros d'ici 2022. Ce nouveau projet d'entreprise, recentré sur les métiers de l'eau, s'appuie sur des capacités d'investissement nouvelles et sur une stratégie de différenciation axée sur l'innovation, la proximité et le digital.

Depuis 2013, Saur a tenu ses engagements de performance et de rentabilité. Le groupe s'est progressivement désendetté, notamment grâce à d'importants plans de productivité : un chiffre d'affaires stable autour de 1,3 milliard d'euros (prévisionnel 2017), malgré la baisse des volumes et une faible inflation en France ; une nette amélioration de la rentabilité avec un EBITDA en progression attendue de 36 % de 2013 à 2017 et un objectif prévisionnel de 131 millions d'euros d'ici fin 2017 ; une forte capacité d'adaptation avec des plans de productivité ambitieux et un objectif d'économies de près de 70 millions d'euros en 5 ans ; un désendettement significatif avec une baisse du ratio dette nette/EBITDA (attendu à environ 5x en 2017, contre 7x en 2014). Cette situation économique saine a permis à Saur de conserver le produit de la vente de Coved en 2017. Saur, désormais pure player de l'eau, bénéficie aujourd'hui de 250 millions d'euros à investir dans le métier de l'eau.

2 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2022 - Fort de cette stabilité financière et de ces nouvelles marges de manœuvre, Saur est aujourd'hui en mesure d'adopter une nouvelle dynamique de croissance. La croissance est attendue dans trois domaines : les marchés internationaux en premier lieu, le marché français de manière plus modérée et le développement de nouveaux services. Afin de poursuivre l'amélioration de la performance opérationnelle et financière, 3 leviers sont activés :

- De nouveaux gains de performance et de productivité grâce à la digitalisation, l'optimisation des processus opérationnels (gestion de la ressource, recherche de fuites, maintenance à distance et prédictive, etc.) et des outils de pilotage financiers avancés.

- Une réinvention de la relation client qui s'appuie sur la proximité et le selfcare : modernisation des outils (communication multicanale, proactive et sur-mesure) et nouveaux services aux consommateurs.

- Une nouvelle organisation simplifiée et renforcée pour se concentrer sur la gestion et le développement d'une activité unique : l'eau.

Un chiffre d'affaires en Arabie saoudite multiplié par 3 d'ici 2022 - Présent depuis 2007 à travers ses contrats à La Mecque, à Taïf et à Jeddah, Saur opère aujourd'hui avec son partenaire Marafiq plusieurs contrats d'opération et de maintenance à Jubail, Yanbu et Ras El Khair. Le programme de développement Vision 2030, lancé par les autorités saoudiennes, va ouvrir de nouvelles opportunités pour le groupe. Ainsi, Marafiq et Saur entendent se porter candidats conjointement à la gestion de l'eau des clusters régionaux, récemment mis en place, qui totalisent 28 millions de consommateurs.

À l'échelle mondiale, le marché adressable de l'eau est très important et continue de croître de manière très dynamique pour le secteur privé dont le chiffre d'affaires en 2022 devrait doubler par rapport à 2015 pour atteindre 140

milliards d'euros. En France, si le marché est plus mature, Saur a réalisé la plus forte croissance en parts de marché sur le secteur de l'eau en France, parmi les opérateurs privés, de 2008 à 2016 : 21 % de parts de marché dans l'assainissement (+ 5 points) ; 20 % de parts de marché dans l'eau potable (+ 5 points).

Saur a choisi de placer l'innovation et la proximité au cœur de son développement. En concentrant toutes ses ressources d'expertise et de R&D sur l'innovation dans le secteur de l'eau, Saur est capable d'apporter des réponses adaptées aux besoins spécifiques de chaque client. Saur expérimente, par exemple, la numérisation intégrale des réseaux d'eau potable du syndicat Vienne Briance Gorre (Haute-Vienne). Pionnier des centres de pilotage opérationnel (CPO) en 2007, Saur fait la preuve de son avance dans les réseaux de demain. Un écosystème de startups issues du secteur de l'eau est en cours de constitution. ImaGeau, spécialisée dans la gestion active des ressources en eau souterraine qui vient d'être achetée (octobre 2017), est la première structure à l'intégrer. En plus de garantir un pilotage des services d'eau et d'assainissement optimisés et performant, Saur souhaite proposer à ses clients une nouvelle approche du CPO en développant des applications de pilotage pour les collectivités et de services pour les particuliers. L'objectif est de fournir la totalité des données collectées sur le réseau et ainsi répondre au besoin de copilotage exprimé par les élus et les services compétents. Saur souhaite se mettre au service des besoins des collectivités en proposant une offre "à la carte" et sortir de l'approche "all inclusive" qui ne répond plus au souhait des élus ou des industriels de garder la maîtrise de la gestion de leurs services de l'eau.

Saur