

ADAPT BUT GROW



R A P P O R T A N N U E L 2 0 2 1



“ Le présent rapport propose une triple thématique **s’adapter, construire, grandir** en référence à la résilience d’Altrad, à sa stratégie de croissance éprouvée et à ses ambitions pour l’avenir. Nous avons établi des fondations qui se veulent à la fois solides et aussi flexibles. Elles nous ont permis d’atteindre des performances impressionnantes dans le contexte si particulier de la période 2020/21. Nous avons ainsi jeté les bases permettant d’atteindre une croissance durable, sur le long terme. Altrad est et restera toujours agile, avec un esprit entrepreneurial, en s’adaptant aux conditions du marché et aux besoins de ses clients, tout en capitalisant sur les opportunités que nos équipes identifient pour développer l’offre et stimuler la croissance du Groupe. Notre formidable parcours se poursuit et illustre ce qui peut être réalisé grâce au travail d’équipe, à la discipline et à l’ambition. ”

Mohed Altrad
Président & Fondateur

Message de bienvenue

SOMMAIRE



Message de bienvenue	02
Le mot du Président	04
La pandémie de Covid-19	06
Vue d’ensemble	08
À propos d’Altrad	10
Nos activités : Services à l’industrie	12
Nos activités : Équipements et Produits	16
Notre présence géographique	20
Points saillants 2021	22
Chiffres clés	24
Revue stratégique	26
Analyse stratégique par la DG	28
Élargissement de l’offre de services	32
Notre proposition de valeur	36
Revue opérationnelle	38
Revue d’activités par la DG	40
Beyond zero : la sécurité chez Altrad	44
Bilan des performances par territoire	46
Projets, études de cas	48
Notre approche ESG	60
Gouvernance	62
Social	66
Environnement	74
Portraits : les gens qui font Altrad	76
Nos partenariats sportifs	78
Une gestion avisée de nos activités	80
Gestion des risques	82
L’administration du Groupe	86
Éthique	89
Performance	90



Mesdames, messieurs, chères et chers collègues,
chères amies, chers amis,

J'ai le plaisir de vous présenter ce rapport annuel, qui résume une nouvelle année exceptionnelle pour Altrad, dans le contexte sans précédent de la pandémie mondiale, mais qui montre surtout comment le Groupe a su surmonter les difficultés pour réaliser une performance opérationnelle et financière impressionnante.

Altrad s'inscrit dans une histoire de valeurs fortes. Altrad est une aventure qui se réinvente en permanence. La pandémie mondiale a, sans aucun doute, constitué le défi le plus significatif auquel le Groupe a été confronté dans son histoire. Je suis extrêmement fier de la capacité d'adaptation et de la persévérance qui nous ont permis d'en sortir encore plus forts.

L'optimisme est de retour pour les économies avec le déploiement réussi des vaccins. Mais le Covid-19 continue de se propager, avec des effets souvent dévastateurs, et c'est avec tristesse que nous avons dû déplorer la perte de plusieurs membres du Groupe. Mes pensées les accompagnent, ainsi que leurs familles.

Malgré ces tragédies, nous avons continué à avancer ensemble. Nous nous sommes adaptés aux impacts directs et indirects de la pandémie sur l'économie ainsi que sur les budgets de nos clients, mais aussi au niveau de notre activité, pour la sécurité de nos équipes et de ceux avec qui nous partageons des missions opérationnelles sur nos sites de travail.

“ L'importance que nous accordons
à l'innovation, à la collaboration
et à la détermination permet
à notre entreprise de s'adapter,
de construire et de grandir. ”

Nous resterons bien entendu vigilants et prêts pour répondre rapidement aux évolutions que la pandémie pourrait susciter, mais nous voulons exprimer ici notre optimisme, en affirmant que le pire est résolument derrière nous. Les niveaux d'activité reprennent sur nos marchés et dans nos secteurs, et le Groupe est particulièrement bien placé pour bénéficier des opportunités de croissance qui se présentent. Avec succès, nous avons fait l'acquisition d'un certain nombre d'entreprises stratégiquement complémentaires à nos activités : elles diversifient et améliorent encore nos services et notre empreinte géographique. En cumulant les transactions déjà accomplies et celles que nous prévoyons de concrétiser au cours de l'année prochaine, nous pensons pouvoir ajouter plus d'un milliard d'euros de revenus pour l'exercice 2022.

Comme toute structure qui résiste à l'épreuve du temps, notre Groupe repose sur des fondations solides, maintenues par des personnes admirables et des valeurs essentielles qui font du Groupe Altrad ce qu'il est aujourd'hui. Notre quête incessante de l'excellence et de la qualité est profondément ancrée dans notre identité et dans notre culture. L'importance que nous accordons à l'innovation, à la collaboration et à la détermination permet à notre entreprise de s'adapter, de construire et de grandir.

Au mois d'août de cette année, nous avons eu le plaisir d'annoncer notre partenariat avec les All Blacks, qui s'ajoute à celui déjà existant avec l'équipe de France de Rugby, et à mon engagement personnel auprès du MHR, le Montpellier Hérault Rugby Club. Les nombreux parallèles entre notre activité et le rugby continuent d'alimenter ma passion pour ce sport. Les concepts de travail en équipe, de discipline et de poursuite sans relâche de l'excellence sont des thèmes récurrents tant au sein du Groupe Altrad que des équipes de rugby que nous sponsorisons. Ce nouveau contrat avec les équipes emblématiques de New Zealand Rugby et les All Blacks en particulier nous offre l'opportunité exceptionnelle de renforcer notre marque.

Cette présence du Groupe, au cœur de la société et au travers du sport, me donne l'occasion de réaffirmer l'importance que j'attache à nos actions RSE. Comme vous tous, je suis désireux d'approfondir nos liens avec les populations par le biais de programmes d'enseignement et de formation, afin d'encourager les prochaines générations à adopter les valeurs fondatrices de courage, de respect, de solidarité, de convivialité et d'humilité qui nous caractérisent.

Le développement durable est lui aussi une priorité. Le récent rapport du GIEC a souligné l'ampleur du problème auquel l'humanité est confrontée du fait du changement climatique. Comme toute entreprise responsable, nous devons faire preuve de clairvoyance, en reconnaissant l'impact environnemental de nos activités et en nous efforçant de maîtriser leurs effets par des pratiques durables. Nous devons également accompagner nos clients des industries extractives dans leurs efforts pour adapter leurs activités à la réalité de la transition énergétique. À l'échelle internationale, les critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) continuent de prendre de l'ampleur. Le Groupe fait quant à lui progresser son propre programme ESG, pour garantir le respect des normes et standards exigés par l'ensemble de nos partenaires.



La stratégie du Groupe reste inchangée. Nous continuons de nous adapter aux conditions du marché et aux besoins de nos clients. La diversification de nos activités au cours de la dernière décennie nous permet de résister à la nature cyclique de certains secteurs. En élargissant notre offre de services et en étendant notre présence géographique, nous sommes en mesure de proposer à nos clients une gamme plus complète de services spécialisés qui, à leur tour, renforcent nos relations à long terme avec ces mêmes clients. L'attention que nous portons en permanence à notre engagement auprès des clients nous permet de rester à l'écoute de leurs besoins. Ainsi, nous nous efforçons d'innover au niveau de nos produits et d'adapter nos services pour les aider à atteindre leurs objectifs. Outre notre discipline, un facteur essentiel de notre succès est notre capacité à améliorer notre efficacité opérationnelle et financière, en gérant nos priorités et en prenant des mesures correctives en cas de besoin.

Nous sommes à présent de retour sur le chemin de la croissance. Nous sommes heureux d'investir dans nos équipes et de pouvoir offrir espoir et opportunités aux populations des territoires où nous sommes impliqués, grâce à l'impact socio-économique positif généré par nos activités. Je suis fier d'avoir conservé la confiance de nos clients, de nos actionnaires et de nos banques, mais avant tout d'avoir assuré l'avenir de dizaines de milliers de personnes qui travaillent au sein du Groupe. Les cinq années qui ont précédé la crise Covid ont été caractérisées par une croissance exponentielle : le Groupe Altrad est devenu le leader mondial de la prestation de services à l'industrie, tout en maintenant son positionnement sur ses marchés historiques de la fabrication, de

la location et de la vente d'échafaudages et équipements légers dédiés à la construction. Et cette position se veut renforcée par notre expérience en matière d'acquisitions, d'intégration et d'optimisation des sociétés ralliées qui permettent de créer de la valeur.

En conclusion, l'amélioration des perspectives est d'autant plus encourageante que nous sommes extrêmement bien placés pour générer de la croissance à court terme. Je tiens à remercier notre Conseil d'administration pour ses orientations, notre équipe dirigeante pour son efficacité, tous les membres du Groupe pour leur dévouement, nos clients pour la reconnaissance de nos services, ainsi que tous les partenaires qui ont accompagné le Groupe au cours de cette année.

Après la traversée des eaux agitées de ces deux derniers exercices, nous voici revenus sur la bonne voie pour concrétiser nos ambitions de croissance à long terme. Et nous sentons un vent fort et favorable qui recommence à souffler dans nos voiles.

Aucune mission n'est exempte de risques ou de dangers. Aucune victoire n'est acquise d'avance. Aucune défaite n'est inévitable. Mais il revient aux personnes de cœur et d'intelligence de transformer en opportunité ce qui semble impossible ou difficile. Et de s'engager dans l'expérience intense, gratifiante et mémorable d'une aventure humaine hors du commun. C'est ce que je souhaite pour vous, et c'est ce que je souhaite pour nous tous. Ensemble.

Mohed Altrad,
Président & Fondateur

“ Comme toute entreprise responsable, nous devons faire preuve
de clairvoyance, en reconnaissant l'impact environnemental de nos activités
et en nous efforçant de maîtriser leurs effets par des pratiques durables. ”

Le mot du Président

Travailler pendant la pandémie

Bien qu'heureusement d'une intensité moindre par rapport à celle de 2020, les défis présentés par la pandémie de Covid-19 nous ont incités à rester prudents et vigilants en 2021. Malgré ces vents contraires, nous nous trouvons à nouveau sur la voie de la croissance et nous envisageons l'avenir avec optimisme, tout en nous félicitant de la résilience du Groupe, mais aussi du dévouement et de la capacité d'adaptation de nos collaborateurs.

Pour autant nous avons aussi à déplorer la perte de plusieurs collègues emportés par la pandémie. Et le Groupe a dû prendre des mesures, nécessaires et efficaces, en réponse à une crise sanitaire sans précédent et à son impact sur toutes les activités. La réponse du Groupe pour réduire les coûts, et par conséquent les effectifs, a été à la fois décisive et proportionnée. Bien qu'une réduction des effectifs soit toujours regrettable, une telle action a permis de garantir la stabilité des performances du Groupe, en assurant l'avenir à long terme de la grande majorité de notre personnel. Il est réjouissant de constater que, depuis la période la plus noire de la crise, nous avons considérablement augmenté nos effectifs par rapport à leur point le plus bas, signe du dynamisme de l'activité et d'une tendance générale à la croissance. Nous avons également retrouvé des conditions de fonctionnement normales, même en tenant compte des restrictions en cours sur certains de nos marchés.

La mission d'Altrad cette année a été la même qu'au début de la pandémie, en 2020 : garantir la santé, la sécurité et le bien-être de nos équipes et des populations, garantir la continuité des services à nos clients — bien souvent en aidant à la mise en place d'infrastructures nationales de crise — et consolider les perspectives financières du Groupe.

Conformément à la culture d'Altrad, notre réponse mesurée nous a permis de nous adapter, tout en surveillant la situation dans les régions et les secteurs dans lesquels nous opérons. L'agilité du Groupe, ses structures opérationnelles efficaces et sa flexibilité en matière de gestion des coûts, ont joué un rôle essentiel dans l'efficacité de notre réponse.

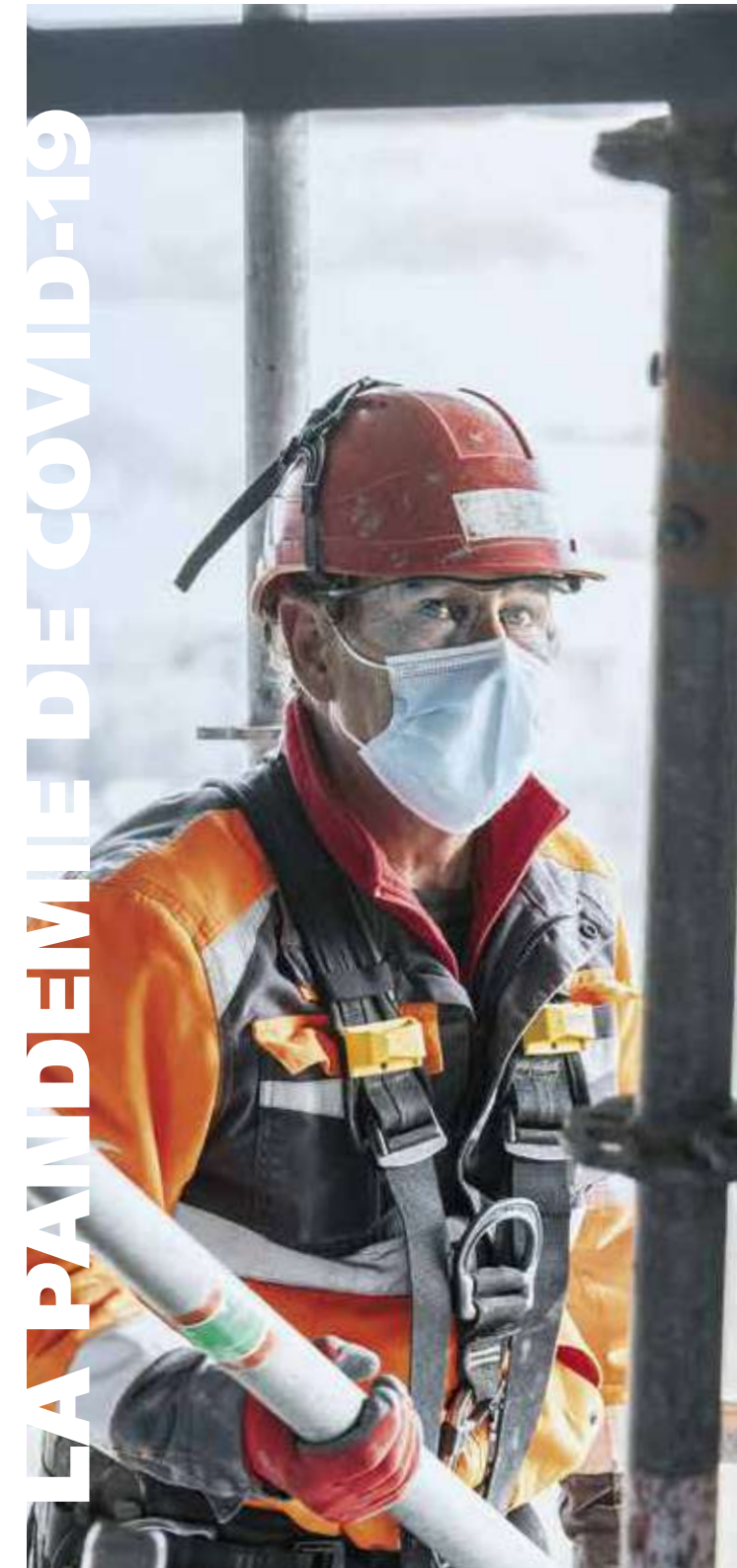
La structure intégrée du Groupe nous a permis de développer et de mettre en œuvre des procédures, des stratégies de proximité et des outils supplémentaires pour promouvoir la santé, la sécurité et le bien-être psychique de nos équipes à chaque étape de la pandémie du confinement jusqu'au retour au travail.

Au niveau du Groupe, un comité de pilotage Covid-19 a été créé et s'est réuni deux fois par mois en visioconférence, pour évoquer et évaluer les préoccupations actuelles et potentielles communiquées par chacune des *Business Units* et des filiales.

Le défi s'est avéré complexe, dans la mesure où chacune des *Business Units* et des filiales du Groupe est unique. Pour aider les filiales dans leur planification et leurs stratégies d'intervention, le Groupe a élaboré un cadre exhaustif permettant aux équipes de se focaliser sur leurs actions essentielles, de mettre en œuvre et de réviser leurs pratiques et procédures de protection et d'accompagnement des personnes, de se conformer aux réglementations locales et de mettre en œuvre des pratiques d'excellence.

“ À chaque difficulté surmontée, j'ai pu sentir que nous devenions plus forts. Dans une année de défis et de découvertes, j'ai été le témoin des efforts et du travail de nos équipes. J'ai toujours pensé que rien n'est jamais définitivement acquis, et que cela forge le caractère. C'est ce caractère qui nous a permis de traverser la pandémie et d'en sortir grandis. ”

Mohed Altrad



“ La crise a suscité une prise de conscience nouvelle en matière de santé et de sécurité, qui a permis de réduire les taux d'accidents du travail dans l'ensemble du Groupe. ”

D'autres outils et documents d'accompagnement ont été mis à la disposition de l'ensemble des membres du personnel et des équipes dirigeantes, par le biais de la plateforme HSEQW centralisée du Groupe. Ceux-ci ont permis au Groupe de mettre en évidence de manière efficace les mécanismes d'accompagnement disponibles, de fournir conseils et assistance pour faciliter le travail à distance, de rappeler aux équipes les gestes barrières destinés à préserver leur santé, de proposer des conseils sur les symptômes et les protocoles d'isolement, et de fournir des mises à jour régulières des plans de continuité des activités en vigueur et de réponse à la pandémie.

Au fur et à mesure que nous avons constaté un retour au travail, le Groupe a mis en place des protocoles d'évaluation des risques et de *reporting* quotidiens et hebdomadaires pour chacune de ses filiales, afin de garantir le bien-être, la santé et la sécurité de nos équipes. Chaque filiale a constitué des équipes d'accompagnement, dans le but d'aider efficacement les membres du personnel à s'adapter aux nouvelles politiques. Des mesures de précaution normalisées ont été instaurées sur tous les lieux de travail, notamment pour ce qui concerne la fourniture et l'utilisation d'équipements de protection individuelle (EPI), les bonnes pratiques d'hygiène, le nettoyage environnemental et la décontamination des équipements.

Dans le cadre de notre engagement permanent envers la protection de nos équipes, de nos clients et de nos autres partenaires, nous avons continué à fournir des EPI sur nos lieux de travail, mais également dans les hôpitaux, le secteur de la santé et au sein des populations au sens large. Les membres vulnérables du personnel ont été identifiés et ont bénéficié d'une protection supplémentaire, tandis que les travailleurs migrants de notre réseau international ont pu disposer d'une prise en charge complète en matière de santé et de bien-être au travail. La sécurité est centrale pour notre activité. Notre équipe dédiée à la sécurité et toutes les équipes locales ont mis en œuvre leurs procédures avec rigueur, tout en partageant leurs connaissances et leurs pratiques d'excellence. Sur la plupart des sites, nous avons surpassé les obligations sanitaires légales, afin de garantir une santé, une sécurité et un bien-être de premier ordre.

D'une certaine manière, la crise a suscité une prise de conscience nouvelle en matière de santé et de sécurité, qui a permis de réduire les taux d'accidents du travail dans l'ensemble du Groupe. Cela se traduit par une plus grande productivité, moins d'absentéisme et une meilleure rentabilité.

La pandémie de Covid-19



Altrad est le leader mondial en matière de prestations de services à l'industrie, en support constant de ses clients de premier plan, au travers de services spécialisés et à forte valeur ajoutée, dans un large panel de secteurs et de marchés cibles.

À propos de nous

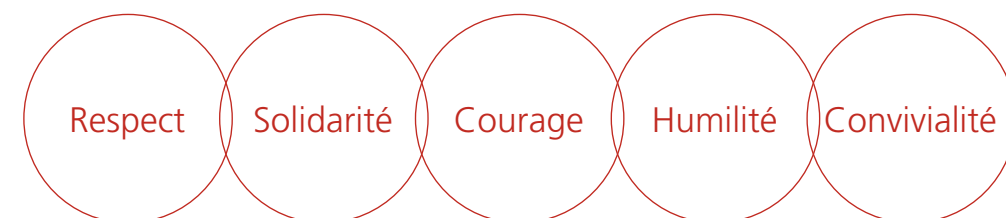
Altrad est un leader mondial en matière de services à l'industrie, générant des solutions à forte valeur ajoutée principalement pour les secteurs du Pétrole et du Gaz, de l'Énergie, de la Production d'électricité, de la Transformation, de l'Environnement et de la Construction. Le Groupe est également un leader reconnu sur le secteur de la fabrication et de la distribution d'équipements dédiés au marché de la construction et du bâtiment. Les services pluridisciplinaires d'Altrad s'étendent de l'ingénierie et des services techniques à la maintenance, aux solutions d'accès et aux services spécialisés pour les grandes entreprises. Le Groupe, dont le siège se situe en France, emploie environ 40 000 personnes et est dirigé par son Fondateur et Président, Mohed Altrad.

Altrad s'est développé par sa croissance organique, mais a également intégré plusieurs dizaines d'entreprises aux histoires singulières, dûment reconnues dans leurs domaines d'activité et leurs territoires d'intervention. Altrad a toujours veillé à leur bonne intégration, dans le respect de leurs spécificités culturelles et organisationnelles.

La culture Altrad s'est forgée au fil des années. Elle repose sur des valeurs solides et partagées de professionnalisme et d'engagement. Mais le Groupe a également développé une profonde culture de la responsabilisation : pour assurer et renforcer sa pérennité et sa compétitivité, Altrad s'est efforcé de préserver un juste équilibre entre performance économique, évolution professionnelle et épanouissement des personnes, respect de l'environnement et engagement social et citoyen.

Nos valeurs

La croissance de l'entreprise est fondée sur des valeurs fortes, portées par chacun des membres du Groupe.



“ En définissant et en se choisissant des valeurs qu'il se propose d'incarner et de défendre, un Groupe signifie la responsabilité à laquelle s'engage chacun de ses membres, à la fois pour lui mais surtout vis-à-vis des autres. ”

Mohed Altrad

À propos d'Altrad

Nos secteurs d'activités

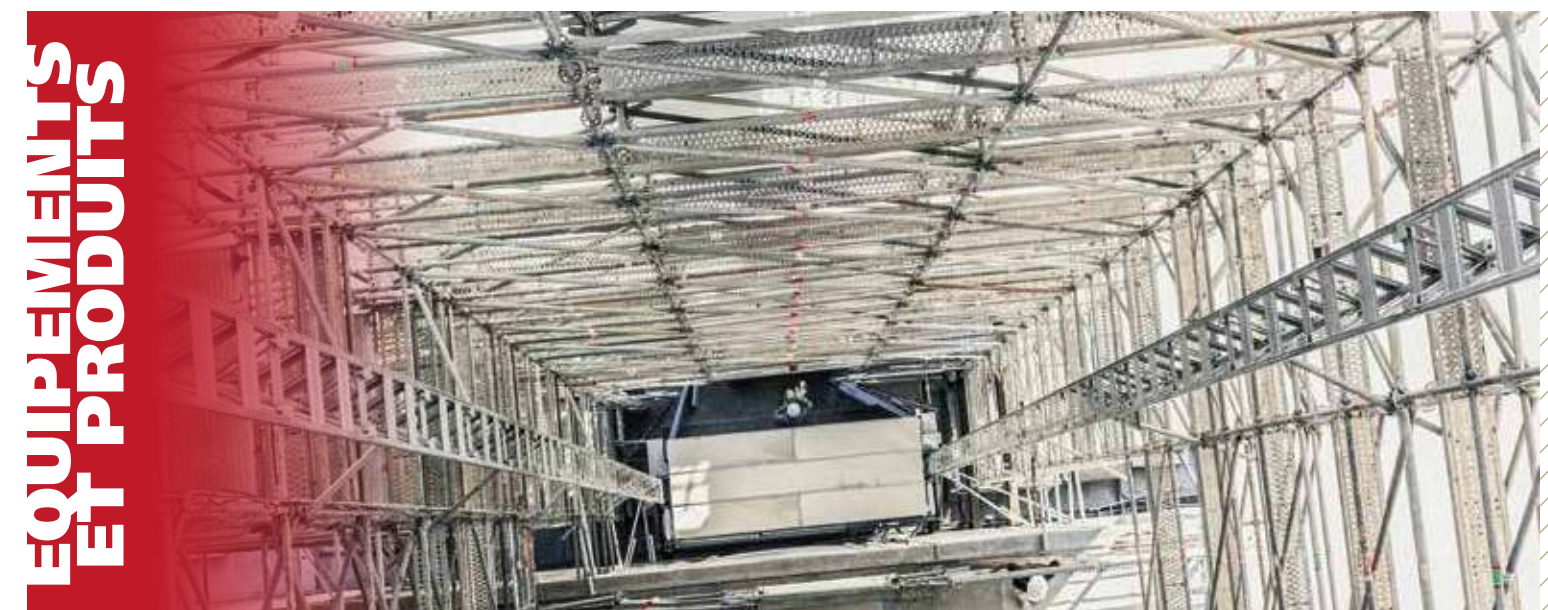


Altrad Services est un leader mondial dans la prestation de services techniques et d'ingénierie pluridisciplinaires. Nous aidons nos clients à prolonger la durée de vie et à optimiser le coût d'exploitation de leurs actifs les plus critiques.

La force de notre offre réside dans le déploiement de solutions complémentaires, qui nous permettent d'accompagner les projets tout au long de leur cycle de vie. Nous veillons systématiquement à ce que chaque opération soit accomplie de manière productive, selon un calendrier clairement défini.

Solutions

- Ingénierie de maintenance
- Inspection
- Accès
- Isolation
- Traitement de surface
- Protection passive incendie
- Travaux et projets mécaniques



Chaque jour, nos équipes fabriquent et fournissent les meilleurs produits et équipements, pour répondre aux exigences de l'industrie de la construction, du bâtiment et des travaux publics.

Nos gammes de produits créent de la valeur en nous permettant de répondre aux besoins individuels de chaque client.

Solutions

- Systèmes d'échafaudage
- Produits pour le bâtiment et la construction
- Offre aux collectivités et mobilier urbain
- Location d'échafaudages
- Financement
- Ingénierie d'études
- Recherche et développement

Nos activités

Services à l'industrie

Introduction

Nous aidons nos clients à rentabiliser leurs équipements industriels sur la durée. Altrad fournit des solutions innovantes à des secteurs d'activité et à des marchés exigeants. Tout au long du cycle de vie d'une installation, depuis sa phase de construction, en passant par l'extension de son cycle de vie et jusqu'à son démantèlement, Altrad offre des solutions innovantes et veille à ce que les actifs de ses clients restent sûrs, fiables et performants.

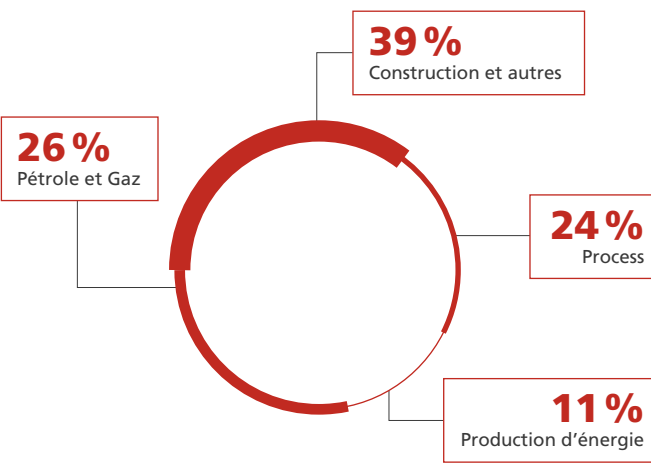
Nous proposons des solutions sur mesure au travers d'un package intégré reposant sur une triple expertise :

- notre capacité à comprendre les objectifs et les enjeux liés à l'intégrité des actifs de nos clients ;
- notre capacité à élaborer des solutions d'ingénierie ;
- et notre expertise associée à notre expérience en matière d'exécution de travaux.

Extension du cycle de vie

Nos équipes et nos produits sont là pour accompagner nos clients lorsqu'ils cherchent à prolonger le cycle de vie de leurs actifs. Cette prolongation peut être motivée par des raisons économiques, afin de tirer davantage de valeur des actifs existants, ou elle peut contribuer à leur conversion vers d'autres usages. Dans un environnement toujours plus réglementé, nous aidons également nos clients à remplir leurs obligations en matière d'efficacité, de sécurité, d'environnement ou autres.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR INDUSTRIE



Pétrole et Gaz offshore / FLNG



Altrad Services fournit un éventail large et incontournable de services destinés au secteur du Pétrole et du Gaz. Grâce à notre solide expérience acquise tout au long de projets menés sur des installations difficiles d'accès et dans des conditions parfois extrêmes, nous sommes un fournisseur de référence auprès d'opérateurs pétroliers internationaux, de compagnies pétrolières nationales, de producteurs indépendants de pétrole et de gaz et de sociétés de prestation de services exerçant elles-mêmes leurs activités dans un environnement offshore.

Industries de process



Une industrie de process implique en général des procédés sophistiqués au cours desquels la matière première va subir une transformation chimique et/ou physique spécifique. Ce type d'activité s'accompagne d'exigences majeures, et Altrad bénéficie d'une expérience significative dans ces environnements de process. Les principaux domaines dans lesquels nos équipes ont été impliquées au fil des années sont liés aux industries pharmaceutiques, alimentaires, chimiques, biochimiques et mécaniques.



SERVICES A L'INDUSTRIE



SERVICES À L'INDUSTRIE

Pétrole et Gaz onshore / GNL



Altrad propose de nombreux services destinés au secteur du Pétrole et du Gaz onshore, ainsi qu'au secteur pétrochimique. Nous avons ainsi pris part à un certain nombre de projets, fournissant toujours des solutions adaptées et fiables, capables de maximiser les programmes de travaux neufs ou de maintenance de nos clients. Altrad a été l'entreprise de services à industriel la plus active au monde sur ses marchés en ce qui concerne la construction de terminaux GNL.

Nucléaire, production d'énergie



Altrad fournit un large éventail de services industriels nécessaires à la construction et la maintenance des installations nucléaires, sites aux contraintes très exigeantes. Nous fournissons également des services pour d'autres approches et d'autres sites en rapport avec la production d'énergie : centrales conventionnelles alimentées par du combustible fossile, laboratoires de recherche, laboratoires de stockage, sous-marins, etc.

Navale, construction et autres



Le Groupe Altrad dispose d'une grande expérience en matière d'activités de construction et de maintenance dans le secteur de la défense navale et maritime. Nos activités au Royaume-Uni, en France et en Australie se positionnent en soutien direct des principaux donneurs d'ordre mondiaux, notamment Naval Group, BAE Systems, Thales, la Marine Nationale, Cammell Laird et Meyer Werft. Notre gamme de services comprend l'aménagement architectural et de cabines, les revêtements, le traitement des eaux usées, l'accès, l'isolation et la Protection Passive Incendie.

Énergie renouvelable



Altrad contribue non seulement à la construction et à la maintenance des sites "classiques" de production d'énergie et d'électricité, mais nous prenons également part à la transition énergétique en soutenant les technologies les plus récentes. Nous intervenons ainsi notamment sur des sites tels que des centrales hydro-électriques ou des parcs éoliens, aussi bien lors de leur construction qu'en phase de maintenance.

Nos activités

Équipements et Produits

Introduction

Au fil des années, nous sommes passés d’une logique de prestataire à une logique de partenaire, avec une forte capacité de nos équipes à intégrer les besoins clients. Depuis sa création, Altrad s’implique dans une démarche qualité et un processus d’amélioration continue, en associant ses équipes de conception, sa production et ses clients.

L’innovation est présente dans toutes les réflexions du Groupe. Altrad évolue ainsi sur la base de retours d’expérience, d’une forte capacité à se renouveler, et d’une R&D constante. Notre capacité de production a pour objectif de servir au mieux les clients : nous identifions les facteurs d’évolution de coûts, recensons les gisements d’économie et proposons des axes de travail pour lutter contre l’augmentation des coûts de matières premières.

Location d’échafaudages



À travers ses différentes enseignes, le Groupe Altrad développe une solide activité de location d’échafaudages, aussi bien pour l’industrie que pour le marché de la construction et du bâtiment, y compris la rénovation de monuments historiques. Notre principal atout reste ici la proximité client, avec des implantations et un maillage territorial sans équivalent, notamment en Europe où nous sommes en mesure de répondre à tous les types de demandes, des plus simples aux plus complexes (chantiers navals, aéronautique, industrie lourde, événementiel...). Nos parcs de matériels se comptent en plusieurs milliers de tonnes et nous permettent de satisfaire nos clients dans les meilleurs délais, en toute fiabilité et dans le respect des normes de sécurité les plus strictes. En effet, à travers une maintenance continue, le Groupe Altrad propose à la location un matériel contrôlé et toujours conforme aux exigences de ses clients.

Échafaudages



À travers ses filiales spécialisées, le Groupe Altrad conçoit, fabrique et met à disposition un matériel d’échafaudages de qualité, innovant, tourné vers la recherche de solutions techniquement sûres et adaptées aux besoins de ses clients. Nos matériels d’accès s’adressent notamment aux sociétés de services à l’industrie. Ils sont adaptés aux travaux sur ouvrages d’art et monuments historiques, mais aussi aux chantiers navals, aux raffineries, à la pétrochimie, ou encore aux centrales nucléaires. Notre gamme comprend également des échafaudages dédiés au secteur de la construction, du bâtiment et des travaux publics. Ils conviennent aux travaux de maçonnerie, de charpente, ou encore à la taille de pierre. Ainsi, les artisans, mais aussi les distributeurs, les loueurs-monteurs, ou encore les sociétés d’événementiel font partie de nos clients les plus fidèles. Nos échafaudages suivent les règles les plus strictes en matière de qualité et de sécurité : ils répondent aux normes et décrets en vigueur dans les pays où ils sont fabriqués et distribués. Nous disposons d’une large gamme de matériels, depuis les échafaudages de façade ou multidirectionnels, aux plateformes élévatrices, en passant par les accessoires associés.

Financement

Altrad propose des solutions attractives pour permettre à ses clients et prospects d’utiliser et/ou d’acquérir leurs échafaudages, neufs ou d’occasion, selon 3 formules de financement :

- le crédit-bail : Altrad livre le matériel acquis par notre partenaire financier, qui facture des loyers mensuels définis selon les souhaits du client ;
- la location financière : son fonctionnement est identique à celui du crédit-bail, avec l’option d’achat en moins, le matériel devant être restitué en fin de période ;
- la location : en fonction des besoins du client en type de matériel, durée de la location, Altrad peut établir un contrat garantissant une solution fiable et flexible.



EQUIPEMENTS
ET PRODUITS

EQUIPEMENTS ET PRODUITS

Produits pour le bâtiment et la construction



Altrad est un leader en matière de produits pour le bâtiment : premier fabricant mondial de bétonnières et de brouettes, il conçoit, produit ou distribue également des étais et étaielements, du matériel de coffrage, de compactage, des outils de coupe, des pompes ou encore des outils de travail du béton. L'originalité de l'offre du Groupe pour les produits du bâtiment réside tout autant dans la qualité et l'innovation que dans la diversité et l'adaptation aux besoins des clients. Nos équipes s'impliquent dans la conception et l'amélioration constante des produits. Elles rationalisent également la production pour la fiabiliser (au travers de tests réalisés sur des bancs d'essais) et accroître par la même occasion les gains de productivité. Et le fruit de ces efforts peut ensuite être partagé avec nos clients. Nos produits couvrent toutes les utilisations et tous les besoins. Notre offre s'adresse tout autant aux majors du BTP, aux PME, aux artisans, au secteur du bricolage et de la grande distribution, aux sociétés de négoce ou aux revendeurs de matériel.

Ingénierie d'études

Altrad dispose de plusieurs bureaux d'études avec des équipes d'ingénieurs et de techniciens spécialisés, dont le champ d'action intègre aussi bien la réalisation de notes de calcul, que la conception et le design de structures spécifiques (et parfois très complexes), ou encore la gestion de projets. En effet, lorsque cela s'avère nécessaire, nous apportons une assistance technique en phase de travaux. Nous faisons ainsi bénéficier nos clients d'un interlocuteur, unique et identifié, qui leur apporte une assistance technique et les guide dans le choix des solutions les plus performantes. Sur la base des outils digitaux les plus récents, nous fournissons à nos clients un support de qualité intégrant par exemple la préparation de devis précis et détaillés, ou encore la prévisualisation en 3D des échafaudages en avant-projet (accessible sur smartphones ou via des casques de réalité virtuelle).

Offre aux collectivités, mobilier urbain

Altrad propose un choix très large de mobilier urbain à destination du secteur public et s'inscrit ainsi dans une démarche du vivre ensemble et de contribution à l'intérêt général. Nos équipes sélectionnent et proposent, à tous types de collectivités, les éléments idoines pour s'équiper et aménager leurs espaces publics, toujours au meilleur rapport qualité-prix. Le Groupe met un point d'honneur à sélectionner rigoureusement, pour sa qualité et sa résistance, une gamme de mobilier, tant pour l'intérieur que pour l'extérieur, qui puisse répondre à toutes les normes obligatoires en vigueur pour les collectivités.

R&D



Le Groupe Altrad investit également de manière importante dans la recherche et développement (R&D). Nous disposons d'équipes dédiées à l'innovation produit qui font sans cesse évoluer nos matériels et mettent au point des nouveautés testées en conditions réelles d'utilisation, dans le respect des normes de qualité et de sécurité les plus exigeantes. Afin de concevoir des produits novateurs, nos équipes utilisent les outils les plus avancés dans nos domaines et nos métiers, ce qui permet d'aboutir à des solutions toujours plus performantes, et à des coûts très compétitifs. Nous mettons ainsi à disposition de nos clients notre grande expérience des chantiers et les capacités sans limites de nos gammes de matériels. Par ailleurs, les retours d'expérience et les partenariats tissés avec ces mêmes clients alimentent aussi le vivier du département R&D : ils permettent de concevoir des produits parfaitement adaptés aux besoins des utilisateurs. L'écoute client constitue un élément essentiel de la démarche. Elle nous a notamment permis de mettre l'accent sur une offre de conseil fortement digitalisée : proposition d'outils de gestion de parc matériel, design 3D...

Notre présence géographique

L'empreinte d'Altrad

Altrad a renforcé sa présence internationale pour devenir un acteur leader du marché dans les pays où le Groupe exerce ses activités, mais aussi pour capitaliser sur un nombre croissant d'opportunités dans ses marchés et secteurs de prédilection.



CHIFFRE D'AFFAIRES

2 697 m€

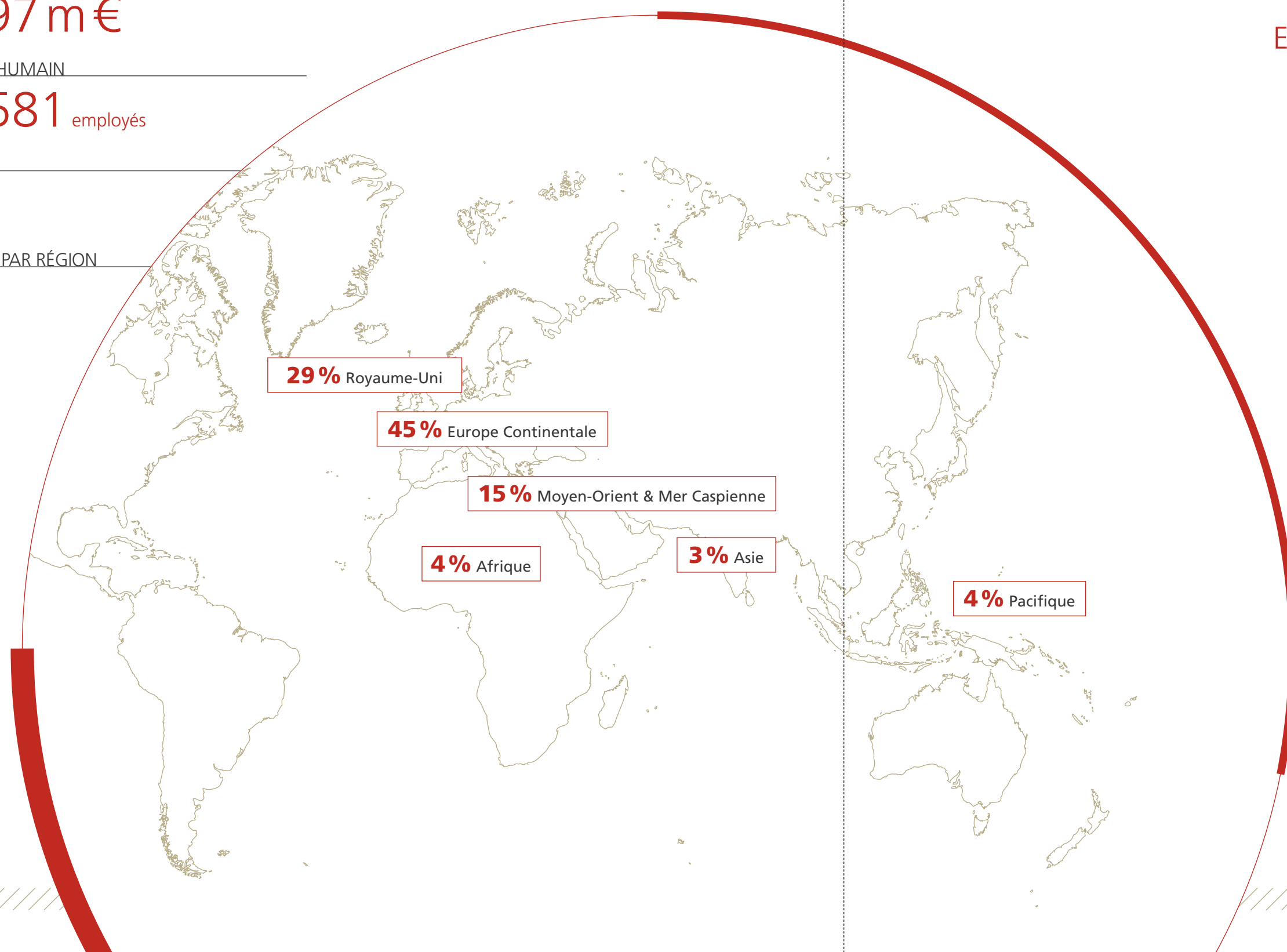
CAPITAL HUMAIN

38 581 employés

PAYS

48

% DE CA PAR RÉGION



Europe Continentale
1 228 m€

10 866 salariés

Royaume-Uni
776 m€

6 623 salariés

Moyen-Orient &
Mer Caspienne
€ 406 m

15 490 salariés

Afrique
109 m€

2 063 salariés

Pacifique
103 m€

1 149 salariés

Asie
74 m€

2 390 salariés

Points saillants 2021



POINTS SAILLANTS 2021

Approche financière

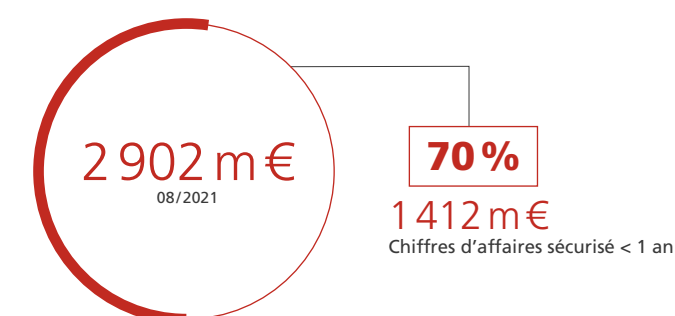
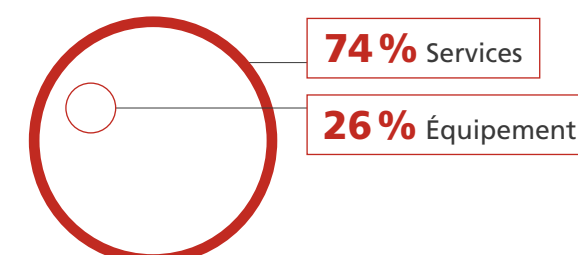
Le Groupe a réalisé une performance financière solide et conforme au budget. Le premier semestre de l'exercice (septembre 2020 - février 2021) a été marqué par une forte reprise des performances opérationnelles et financières, grâce au redressement progressif des économies et des marchés, consécutivement à l'impact significatif de la Covid-19 qui avait sérieusement sévi au cours des six mois antérieurs. Cette dynamique s'est maintenue tout au long du second semestre de l'année, le climat général ayant continué de s'améliorer et l'activité économique ayant effectivement rebondi. Le Groupe a su préserver ses marges brutes et une bonne rentabilité d'exploitation (EBITDA), bénéficiant de l'augmentation de l'activité d'une part, et des économies de coûts initiées l'année précédente d'autre part, tout en mettant continuellement l'accent sur la discipline des coûts tant au niveau des opérations qu'à celui du Groupe. Les services, qui représentent 74 % du chiffre d'affaires du Groupe (78 % en 2020), ont enregistré une performance stable malgré un impact notable de la pandémie, entraînant le report et l'ajournement de certains projets. Ceci illustre très bien la résilience de notre *business model* diversifié. L'équipement, qui représente 26 % du chiffre d'affaires du Groupe (22 % en 2020), a ainsi enregistré une solide performance, dépassant même les prévisions budgétaires. Cette performance a été possible grâce au fort rebond de l'activité de bricolage domestique. Le carnet de commandes du Groupe à la fin de l'année s'élevait à 2 902 millions d'euros (3 015 millions d'euros en 2020), avec l'attribution de nombreux renouvellements de contrats importants, ainsi que les retombées positives issues des diverses acquisitions d'entreprises au cours de la période. Le bilan du Groupe reste sain avec une trésorerie de 1 126 millions d'euros (1 159 millions d'euros en 2020) et une dette de 424 millions d'euros (501 millions d'euros en 2020), et une facilité de crédit supplémentaire de 500 millions d'euros qui a été mise en place au cours de la période, assurant de fortes liquidités pour envisager d'autres opportunités de croissance stratégiquement complémentaires.

PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES 2021

2 697 m€	Chiffre d'affaires
415 m€	EBITDA
383 m€	EBITDA (hors application IFRS 16)
170 m€	Résultat net
1 187 m€	Fonds propres
1 126 m€	Trésorerie
424 m€	Endettement net
321 m€	Endettement net (hors application IFRS 16)

CARNET DE COMMANDE SERVICES

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SEGMENT



Le carnet de commandes Services à fin août 2021 couvre 70 % du volume d'activité prévisionnel de l'exercice à venir.

Chiffres clés



Les chiffres clés IFRS

CHIFFRE D'AFFAIRES

En millions d'€



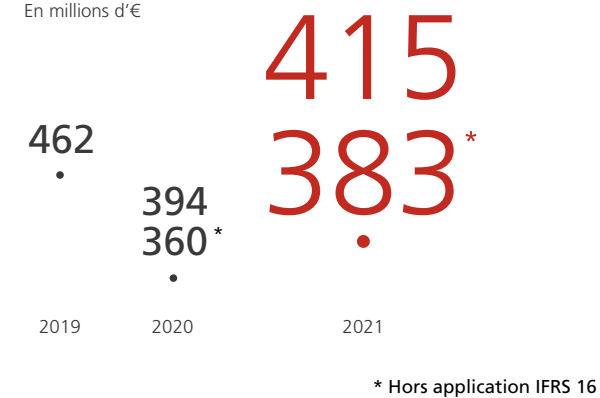
RÉSULTAT NET

En millions d'€



EBITDA

En millions d'€



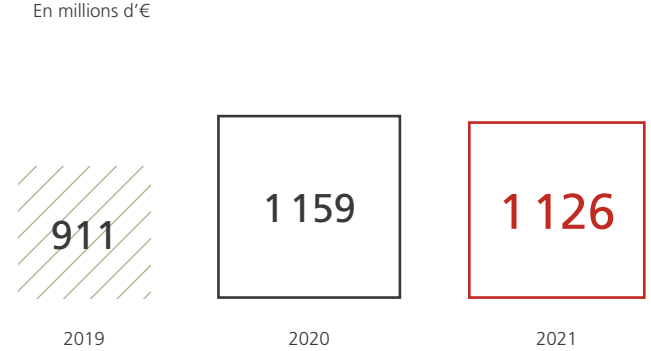
FONDS PROPRES (2)

En millions d'€ / (2) Y compris autres fonds actionnaires



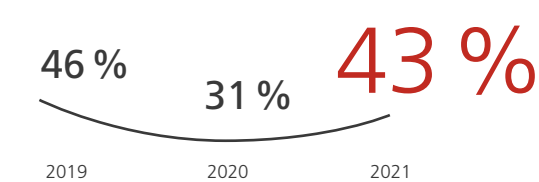
TRÉSORERIE

En millions d'€



CONVERSION EN CASH FREE CASH FLOW (3)/EBITDA

(3) Après impôt



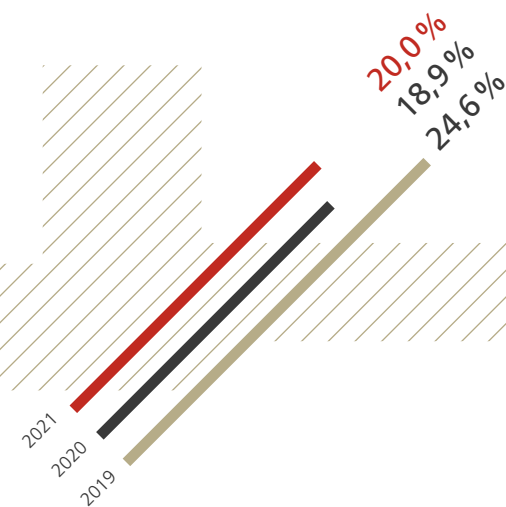
ENDETTEMENT NET

En millions d'€



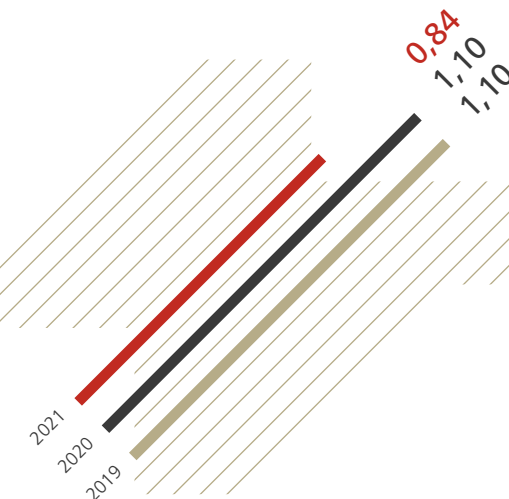
RATIO ROI (1) EBITDA* / (ACTIFS NON COURANTS + BFR)

(1) Retour sur investissement / * Hors application IFRS 16



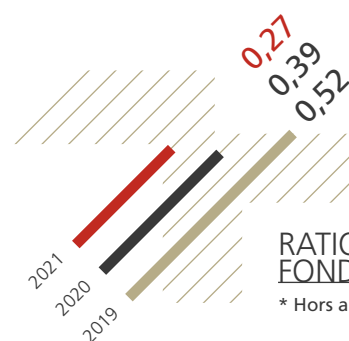
RATIO ENDETTEMENT NET * / EBITDA *

* Hors application IFRS 16



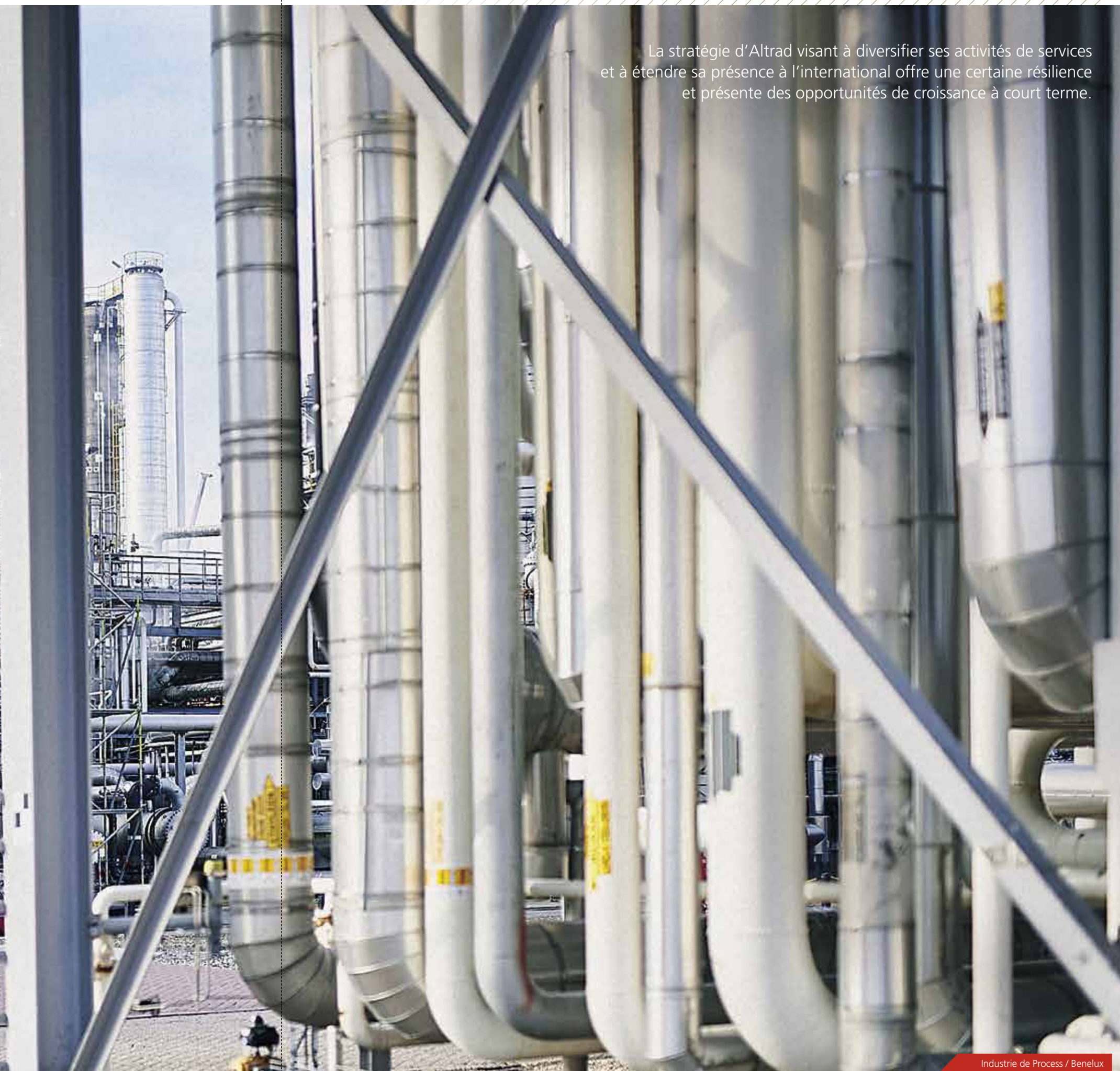
RATIO ENDETTEMENT NET * / FONDS PROPRES

* Hors application IFRS 16



* La norme IFRS 16 contrats de location a été mise en application à compter de l'exercice 2020.

UNE STRATÉGIE EPROUVÉE



La stratégie d'Altrad visant à diversifier ses activités de services et à étendre sa présence à l'international offre une certaine résilience et présente des opportunités de croissance à court terme.

Analyse stratégique par la DG

Une ferme volonté de retrouver le chemin de la croissance



“ La capacité de l’entreprise à s’adapter rapidement aux conditions évolutives du marché nous a aidé à nous protéger des effets de la pandémie et a permis à Altrad de retrouver le chemin de la croissance. ” **Ran Oren**, Directeur Général Groupe

De solides performances

J’ai le plaisir de vous présenter un communiqué qui résume les avancées opérationnelles et stratégiques que nous avons accomplies au cours de l’exercice clos le 31 août 2021. Le Groupe a réalisé une performance particulièrement remarquable, démontrant une fois encore la résilience du modèle économique Altrad. Les performances opérationnelles et financières sont d’autant plus satisfaisantes que le contexte de pandémie et de volatilité des marchés a été et reste complexe. Elles sont à n’en point douter le résultat de la discipline et de la détermination de nos équipes, qui continuent à mettre en œuvre notre stratégie de façon rigoureuse. Je suis convaincu que le plus gros des difficultés est derrière nous. Avec la bonne santé du Groupe et l’amélioration du contexte lié aux opérations, nous pouvons envisager avec enthousiasme une nouvelle période de croissance.

S’adapter aux conditions du marché

L’expression “ *sans précédent* ” a beaucoup été utilisée ces derniers temps pour évoquer l’impact de la pandémie et elle convient parfaitement pour qualifier les défis que le Groupe a relevés au cours de cet exercice. La capacité de l’entreprise à s’adapter rapidement aux conditions évolutives du marché nous a aidé à nous protéger des effets de la pandémie et a permis à Altrad de retrouver le chemin de la croissance de manière très significative.

En matière de performance financière, nous avons respecté notre objectif d’EBITDA, en étroite relation avec l’importance que nous accordons à la maîtrise des coûts. Cette attention particulière vis-à-vis des coûts est un principe fondamental de notre culture d’entreprise : elle permet au Groupe de réaliser des gains d’efficacité de manière continue, tout en optimisant notre rentabilité. Cette capacité à s’adapter efficacement et rapidement aux conditions du marché est un facteur de différenciation et une qualité rare pour une entreprise internationale et diversifiée de l’envergure d’Altrad. Il arrive souvent que la discipline en matière de coûts entraîne des décisions difficiles, comme la nécessité de restructurer lorsque certains marchés et secteurs se détériorent. Mais c’est bien cette approche rigoureuse qui garantit la croissance à long terme du Groupe dans son ensemble et, de manière tout aussi cruciale, la sécurité de l’emploi de dizaines de milliers de personnes au sein de nos effectifs. Nous adoptons une approche similaire lorsque nous faisons l’acquisition d’entreprises, en évaluant la manière dont nous pouvons engendrer des synergies, améliorer les marges et stimuler la croissance, pour le bénéfice à long terme de l’entreprise concernée et du Groupe dans son ensemble.



ANALYSE STRATÉGIQUE



“ Au cœur de cette stratégie se trouvent notre culture entrepreneuriale et notre désir inébranlable de devenir et de rester le meilleur interlocuteur pour nos clients sur nos marchés de prédilection, en cherchant constamment à accroître notre part de marché, grâce à nos nouvelles prestations de services, dans de nouvelles zones géographiques, pour de nouveaux clients. ”

Investir pour la croissance

La culture entrepreneuriale du Groupe reste un élément fondamental de notre stratégie de croissance : elle équilibre la nécessité d’une discipline inflexible en matière de coûts, par des investissements stratégiques qui stimulent à la fois la croissance organique et la croissance externe.

Nous identifions les opportunités et investissons ainsi dans les domaines qui permettent d’alimenter la croissance et d’optimiser les performances de toutes les filiales du Groupe. Dans le cadre du développement d’Altrad, nous observons de nombreux domaines et secteurs dans lesquels il nous semble pertinent d’investir, permettant ainsi de concrétiser leur plein potentiel, et c’est notre discipline en matière de coûts qui dicte à quel moment et de quelle manière nous allouons ces investissements pour générer une croissance organique durable à long terme.

Les premiers résultats de l’exercice indiquent une amélioration considérable de nos opérations et nous restons particulièrement bien placés pour tirer parti de l’embellie des conditions de marché, de l’augmentation des budgets alloués par les clients et d’un nombre significatif de possibilités de croissance complémentaires. Les acquisitions stratégiques que nous avons effectuées jusqu’ici cette année offrent de nouvelles opportunités pour nos clients existants et renforcent notre offre de services et notre couverture géographique.

Les acquisitions stratégiques de Kiel, Actavo et SNKP, toutes trois réalisées au cours de l’année, renforcent la diversification et la spécialisation de notre offre dans les deux divisions Services et Équipements. Nous avons conclu au cours de l’exercice actuel l’acquisition de Valmec en Australie, et nous prévoyons de finaliser celle d’Endel en France en 2022. Comme celle d’Adyard en 2020, ces acquisitions font partie intégrante de notre politique d’investissement pour plus de croissance : elles nous aident à poursuivre notre diversification dans les secteurs des travaux mécaniques et de l’ingénierie, tout en renforçant nos positions sur les marchés en croissance.

Sur la base des transactions réalisées et de celles en cours, et eu égard aux opportunités organiques existant au sein du Groupe, nous allons radicalement faire évoluer notre chiffre d’affaires, prévu en augmentation d’un milliard d’euros au cours de l’exercice 2022. Et sur cinq ans, nous prévoyons de générer deux milliards d’euros de revenus supplémentaires, ce qui permet de mesurer l’ampleur du potentiel de croissance à court terme du Groupe.

La stratégie éprouvée d’Altrad

La stratégie éprouvée grâce à laquelle le Groupe a connu un fort succès reste centrale dans nos plans de croissance à long terme. Au cœur de cette stratégie se trouvent notre culture entrepreneuriale et notre désir inébranlable de devenir et de rester le meilleur interlocuteur pour nos clients sur nos marchés de prédilection, en cherchant constamment à accroître notre part de marché, grâce à nos nouvelles prestations de services, dans de nouvelles zones géographiques, pour de nouveaux clients. Notre grande expérience en matière d’acquisitions, d’intégrations et d’optimisations d’entreprises, pour le bénéfice du Groupe et de nos clients, positionne Altrad comme un “ *consolidateur* ” de premier ordre. Notre bilan solide, étayé par une assise financière confortable et un flux de trésorerie à faible risque, nous permet de disposer de la puissance de feu nécessaire pour réaliser une croissance externe importante, sous la forme d’acquisitions stratégiques et de transactions transformatrices, au gré des opportunités qui se présentent à nous.

Au cours de l’année, nous avons pu négocier une facilité de crédit supplémentaire de 500 millions d’euros auprès de nos banques et nous nous réjouissons du soutien qu’elles nous apportent. Le Groupe prévoit de consolider ses multiples lignes de crédit au sein d’une seule tranche dans le courant de cette année, afin de simplifier la structure et de réduire le coût de notre dette. L’approche du Groupe en matière de dette demeure prudente et, à l’issue de l’exercice 2021, notre taux d’endettement est loin d’atteindre le niveau maximum envisageable.

La stratégie de croissance d’Altrad est cohérente et, comme nous l’avons évoqué, elle a constitué le facteur déterminant de la résilience et de l’adaptabilité du Groupe. De 2015 à 2017, le Groupe a réalisé un certain nombre de transactions importantes, qui ont permis une évolution significative vers des activités récurrentes, axées sur les services à l’industrie, pour compléter les activités traditionnelles de production, de vente et de location d’équipements dédiées au secteur de la construction. Cette stratégie de diversification opérationnelle constante, que ce soit au niveau des activités, des secteurs, de notre présence internationale et de notre gamme de produits ou services, permet à l’entreprise d’absorber sans difficulté les ralentissements de certains marchés. La résilience du Groupe cette année illustre l’efficacité de notre stratégie, puisqu’au moment même où la division Services subissait les contraintes de budget et de trésorerie de ses clients, la division Équipements, elle, à l’inverse, dépassait largement les attentes et prévisions, alimentée par un fort rebond du secteur de la construction, des infrastructures et des marchés nationaux (notamment le secteur dit du “ *bricolage* ”).

“ Cette année, nous avons fait de la progression de nos critères ESG et de notre programme de développement durable une priorité essentielle. ”

Accompagner nos clients

La stratégie Altrad est pensée pour assurer une croissance durable du Groupe, mais aussi pour accompagner nos clients dans leur propre parcours de croissance. Grâce à notre récente diversification dans les secteurs des travaux mécaniques et de l'ingénierie avec Adyard (Abu Dhabi) en mai 2020, et avec les intégrations prévues d'Endel et de Valmec, Altrad sera encore mieux placé pour répondre aux demandes de ses clients et améliorer sa compétitivité. L'importance accordée à la proximité avec nos clients et la fourniture en continu de services sûrs et fiables constituent le fer de lance de la croissance organique d'Altrad. Notre priorité est toujours de rester fidèle à nos principes, en entretenant une relation honnête avec nos clients et en fixant le prix de nos services au niveau le plus juste. Et en effet, il nous est souvent arrivé de perdre des contrats en raison du prix, pour les regagner ensuite, après l'échec de nos concurrents. En diversifiant stratégiquement notre offre de produits, nos services spécialisés et notre présence géographique, nous disposons d'importantes potentialités pour tirer parti de nos forces, afin de conquérir de nouveaux marchés ou d'ajouter des produits ou services aux marchés existants.

L'alignement stratégique avec nos clients est primordial. L'accélération rapide de la transition énergétique présente des défis et des opportunités pour nombre de nos clients. Avec 26 % de son chiffre d'affaires provenant des services dans les secteurs du Pétrole et du Gaz, le Groupe est parfaitement conscient de l'impact à long terme que cela pourrait avoir sur son activité, à mesure que le monde intensifie ses efforts de réduction de l'empreinte carbone. À cet égard, nous aidons nos clients du secteur à gérer les incidences de cette transition, et nous identifions des opportunités à long terme au niveau des activités de démantèlement et de déconstruction. Altrad entretient d'ailleurs depuis plusieurs décennies des relations avec un grand nombre de clients de ces secteurs fortement en prise avec ces problématiques, ce qui nous permet de les accompagner dans leur redéploiement sur le marché des énergies renouvelables. Ce marché est en pleine expansion et nous lui prévoyons une croissance significative dans les années à venir. Altrad possède déjà une expertise dans ce domaine et nous chercherons à renforcer notre présence et nos compétences en la matière en combinant R&D, innovation et acquisitions ciblées.

Construire un monde plus durable

Altrad est totalement engagé dans l'avènement et la construction d'un monde plus durable et est conscient de l'impact de ses propres activités. Cette année, nous avons fait de la progression de nos critères ESG (critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) et de notre programme de développement durable

une priorité essentielle. À cet égard, nous nous sommes alignés sur les Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations Unies qui concernent le plus directement nos équipes et nos activités : action pour le climat, éducation de qualité et réduction des inégalités. Le climat, car il nous concerne tous, ainsi que les générations futures ; l'éducation de qualité, car nous avons des liens étroits et un impact sur les groupes sociaux et culturels au sein desquels nous travaillons et parce que nous sommes particulièrement bien placés pour offrir de réelles compétences aux populations, une mobilité socio-économique, ainsi que la création de richesses aux personnes que nous employons et celles qui dépendent d'elles : et la réduction des inégalités, car nous croyons véritablement à la création d'une main-d'œuvre diversifiée et à l'égalité des chances et des salaires pour les femmes. Cette démarche se concrétise par des messages réguliers au sein des équipes de direction et par un indicateur clef de performance (KPI) dans les programmes d'incitatives. Nous avons également mis en place un fonds de solidarité au cours de la pandémie de Covid-19, doté de plusieurs centaines de milliers d'euros, qui accompagne des activités favorisant les objectifs de développement durable (ODD) que nous avons sélectionnés. Notre nouveau partenariat avec New Zealand Rugby, s'ajoutant à celui existant avec l'équipe de France de rugby et le Montpellier Hérault Rugby club, fournit une plateforme solide pour nos initiatives RSE et pour fédérer nos équipes autour de valeurs communes. Nous avons alloué des ressources dédiées afin de développer davantage nos initiatives, d'en assurer le suivi et le *reporting*, et de fixer des objectifs appropriés et atteignables, qui répondent aux attentes de nos partenaires au sens large. De plus amples détails sur notre approche ESG et sur les initiatives associées sont disponibles dans la section dédiée du présent rapport.

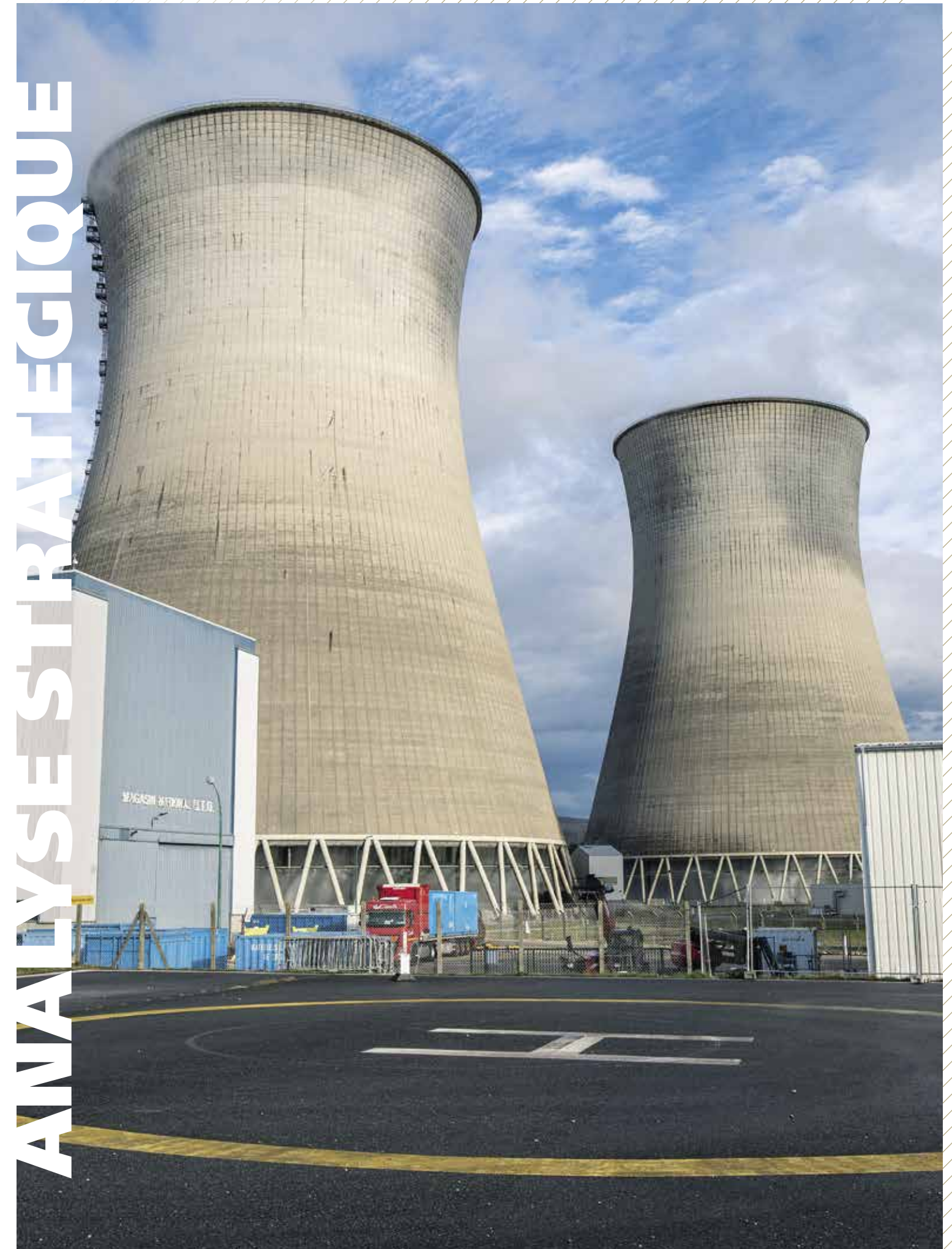
La prochaine phase de croissance

En résumé, Altrad a réalisé une performance impressionnante au cours de cet exercice et a renforcé sa capacité à tirer parti de l'amélioration des conditions du marché. Pour l'exercice en cours, nous visons à optimiser les performances de tous nos KPI sur le plan financier, tout en maintenant une attention particulière à la mise en œuvre et à l'amélioration permanente des éléments liés à la sécurité, l'éthique et l'aspect durable de nos activités. Le Groupe restera agile, privilégiant un esprit d'entrepreneuriat dans son approche, tout en prenant les mesures qui s'avéreront décisives, et en capitalisant sur des opportunités stratégiquement complémentaires pour remplir ses objectifs de croissance à long terme.

Je tiens à remercier tous les membres de la grande famille Altrad pour leur dévouement sans lequel le Groupe ne serait pas en mesure de réaliser une telle performance. Je voudrais également souhaiter la bienvenue à celles et ceux qui ont récemment rejoint le Groupe, en me réjouissant de les voir enrichir notre identité culturelle diversifiée. Plus important encore, je forme le vœu qu'Altrad soit aux côtés de tous, pour vous aider à concrétiser vos ambitions personnelles et professionnelles. Je me réjouis de partager une nouvelle phase de notre passionnant parcours de croissance avec tous les membres de nos équipes et tous nos partenaires.

Ran Oren,
Directeur Général Groupe

ANALYSE STRATÉGIQUE



Élargissement de l'offre de services

Une diversification accrue vers des secteurs spécialisés et des marchés à forte croissances

Introduction

Au cours de la décennie écoulée, Altrad a poursuivi une stratégie efficace de croissance externe, par le biais d'acquisitions ciblées, qui ont permis au Groupe de diversifier avec succès sa structure opérationnelle, tout en lui conférant une position de leader sur les marchés et les secteurs où nous opérons. Nous pouvons de ce fait nous aligner sur les besoins de nos clients internationaux, qui exigent de manière croissante une gamme de services répondant à un large éventail d'activités, tout en maintenant l'exigence d'Altrad en matière de qualité, de sécurité et de fiabilité.

Et c'est ainsi qu'Altrad s'impose aujourd'hui en tant que consolidateur de référence et leader international en matière de prestation de services et de fourniture d'équipements, sur un large éventail de secteurs, notamment le Pétrole et le Gaz, la Construction, le Nucléaire, la Pétrochimie et l'Énergie électrique.

Nous avons pu poursuivre cette orientation stratégique en dépit des difficultés inhérentes à la pandémie. Ainsi, au cours de l'exercice 2021, nous avons concrétisé plusieurs transactions, notamment Kiel en Allemagne, Actavo au Royaume-Uni et SNKP au Sénégal. Et chacune d'entre elles renforce la diversité de notre offre dans les divisions services et équipements. Elles développent également notre présence sur plusieurs marchés à forte croissance, tout en contribuant à notre objectif d'un milliard d'euros de revenus supplémentaires pour l'exercice 2022.

Nous avons également conclu cette année l'acquisition de Valmec en Australie et nous prévoyons de finaliser celle d'Endel en France en 2022. Nous avons de surcroît acquis l'entreprise d'étagage, de coffrage et d'ouvrages provisoires, RMD Kwikform, l'une des plus grandes et des meilleures entreprises internationales de sa catégorie.

Ces acquisitions font suite à celle d'Adyard (Abu Dhabi) en mai 2020, ce qui nous a permis ainsi de poursuivre notre diversification dans les secteurs de la mécanique et de l'ingénierie, tout en élargissant notre présence géographique.

Comme nous nous y efforçons pour toutes les acquisitions d'Altrad, nous respectons et honorons l'histoire et la culture de chaque entreprise qui rejoint le Groupe. Notre philosophie consiste toujours à travailler en étroite collaboration, pour intégrer pleinement chaque entité au sein de la famille "One Altrad". Nous continuons ainsi à produire de la valeur pour nos équipes, nos clients et nos partenaires, ainsi qu'une croissance durable à long terme pour l'entreprise.

Malgré les défis auxquels nous avons été collectivement confrontés au cours de l'année dernière et auparavant, Altrad émerge de la crise en bonne position pour poursuivre sa croissance. Grâce à notre discipline et à notre excellence opérationnelle, mais aussi au soutien renouvelé de nos banques, nous avons la capacité d'envisager de nouvelles acquisitions. Nous examinons activement différentes opportunités, portés par l'optimisme de nos perspectives pour 2022.

“ Le Groupe développe de façon dynamique ses activités conformément à ses objectifs stratégiques. L'impact des récentes acquisitions se traduira par des opportunités de croissance à court terme et permettra au Groupe de mieux répondre aux besoins de ses clients. ”

CROISSANCE EXTERNE



Acquisitions réalisées et annoncées

Actavo Hire & Sales - Royaume-Uni et Irlande



Actavo est une société de location et de vente de matériel, proposant notamment des solutions d'accès, de terrassement et d'étaisage, et des équipements de terrassement temporaire.

- Positions de leader au Royaume-Uni et en Irlande, excellentes relations avec les clients, et des produits de qualité.
- Premier établissement permanent de la division matériels et équipements en Irlande.
- Important réseau de dépôts assurant une couverture nationale.
- Possibilité de vente croisée de produits et services avec d'autres sociétés Altrad.

Adyard (exercice 2020) - Abu Dhabi



Adyard a été créée en 1989 à Abu Dhabi et propose une large gamme de services dans les domaines de la construction, de l'installation, des projets et de la maintenance, pour les marchés du Pétrole, du Gaz et de l'Électricité aux Émirats Arabes Unis.

- Une réputation et une présence bien établies dans la région.
- Un carnet de commandes bien rempli.
- Une gamme unique de services qui viennent compléter et améliorer l'ensemble des services fournis par Altrad dans la région.
- Fournit à nos clients une offre de services intégrés plus large et rapproche Altrad du concept de guichet unique.
- Intégration réussie et nouvelles opportunités de croissance dans la région du Moyen-Orient.

Cides - Congo



En octobre Altrad réalise l'acquisition d'une participation majoritaire dans Cides Congo, qui collaborera dorénavant avec l'entité locale existante, Altrad Services Congo.

- Cides est une entreprise locale, leader dans les services d'accès et d'inspection sur corde au Congo.
- La société s'appuie sur plus de 50 collaborateurs et plus de 10 années d'expérience.
- L'activité est multisectorielle, avec une prépondérance du marché du Pétrole et du Gaz.
- La transmission et la sécurité est un axe important pour Cides qui propose des formations ad hoc à ses clients.

Endel - France



Endel est une entreprise spécialisée dans la maintenance industrielle et les services sur le secteur de l'énergie. Le savoir-faire d'Endel dans le domaine de la mécanique et de la métallurgie, le solide réseau du Groupe en France et son positionnement stratégique sur l'ensemble de la chaîne de valeur lui permettent de proposer des services uniques à ses clients.

- Au mois d'août, Altrad a engagé des négociations exclusives avec le Groupe Engie pour l'acquisition d'Endel.
- Projet d'acquisition visant à renforcer et diversifier l'offre industrielle en génie et services mécaniques.
- En 2020, les activités d'Endel ont généré un chiffre d'affaires d'environ 550 millions d'euros sur les secteurs de l'énergie et des services à l'industrie.
- La transaction devrait être finalisée d'ici le début de l'année 2022, sous réserve de l'approbation des autorités réglementaires et des conditions suspensives habituelles, et après consultation des instances représentatives du personnel.

ADAPT
BUILD
GROW

Kiel Ltd. Industrial Services - Allemagne



Le Groupe Kiel, leader allemand de la tuyauterie et de la maintenance mécanique, est né en 1944. La gamme diversifiée de services à l'industrie proposés par Kiel englobe la totalité du cycle de vie en matière de processus de transformation.

- Services mécaniques pour l'industrie pétrolière, chimique, énergétique et alimentaire.
- 27 sites en Allemagne.
- 950 salariés et jusqu'à 500 travailleurs temporaires, pour 45 clients en Allemagne.
- Spécialisation dans la maintenance, les révisions et les opérations de démantèlement.
- Le chiffre d'affaires visé pour 2022 est de 110 millions d'euros.

RMD Kwikform - International



Société acquise en octobre 2021, RMD Kwikform figure parmi les principales entreprises de location et de vente de coffrages/ouvrages provisoires et de travaux de terrassement au monde. En plus de disposer d'une importante base d'actifs qu'elle peut déployer à l'international, la société RMD Kwikform se différencie par ses services de conception et d'ingénierie, ce qui lui permet de fournir un apport inégalé aux projets d'infrastructure les plus complexes.

- Un portefeuille d'actifs important, garantissant une grande souplesse et des résultats positifs.
- Une expertise approfondie en ingénierie et en conception pour répondre aux exigences les plus complexes des clients.
- Un réseau international particulièrement utile pour l'expansion du portefeuille de produits Altrad sur de nouveaux marchés.

SNKP - Sénégal



Au mois de juin, Altrad a fait l'acquisition de SNKP, prestataire spécialisé dans les revêtements, l'isolation et les échafaudages dans les secteurs industriels onshore et offshore, basé au Sénégal, afin de renforcer la position du Groupe en Afrique, avec un point d'entrée dans un nouveau pays.

- Bon positionnement au Sénégal pour bénéficier des grands projets pétroliers et gaziers qui seront mis en service en 2022.
- Important contrat déjà obtenu avec Saipem pour le projet *Greater Tortue Ahmeyim*, ce qui démontre les potentialités de *One Altrad*, avec l'implication d'équipes en provenance du Sénégal, d'Australie, de Singapour, d'Allemagne et du Congo.
- Une entreprise 100 % locale, bénéficiant d'une forte présence sur divers autres marchés additionnels (génie civil, construction...), travaillant déjà selon les mêmes normes et standards internationaux qu'Altrad.

Valmec - Australie



Valmec est un Groupe leader dans le domaine de l'énergie, des ressources et des services d'infrastructure, qui fournit des prestations d'ingénierie, de construction, de mise en service et de maintenance, depuis la conception jusqu'au démantèlement, sur la totalité du cycle de vie des actifs.

- Élargit l'offre de services d'Altrad par le biais de services complémentaires.
- Optimise notre présence dans le pays, en ouvrant des opportunités sur la côte Est de l'Australie.
- Fournit un point d'entrée vers de nouveaux secteurs (infrastructures et énergies renouvelables).
- Permet à l'offre de services Altrad de se rapprocher du concept de guichet unique.
- Permet aux clients de regrouper les services SPIF traditionnels avec ceux de mécanique /ingénierie.
- Répond à l'augmentation de capacité dans le domaine mécanique de la concurrence.

Notre proposition de valeur

Un modèle durable pour un monde durable



Business model

Altrad est un leader mondial en matière de services à l’industrie. De l’ingénierie à la réalisation des travaux, nous proposons des solutions à haute valeur ajoutée, principalement dans les secteurs suivants : Pétrole et Gaz, Énergie, Production d’électricité, Transformation, Environnement et Construction. Altrad est également un leader dans la fabrication d’équipements pour le secteur du bâtiment et des travaux publics.

Notre ambition est de construire et d’être un Groupe durable. Nous nous sommes donc éloignés de notre stricte focalisation initiale sur le secteur de la construction, et nous avons développé notre *business model* pour engager une diversification de nos activités, de notre présence géographique, de nos secteurs d’activité et de nos clients, afin de construire une entreprise internationale résiliente, disposant de flux de revenus récurrents et d’un carnet de commandes consolidé à long terme. Nous voulons être le numéro un mondial dans toutes nos activités.

Chaque jour, nous nous efforçons de montrer à nos clients en quoi le développement de notre portefeuille de produits, services et solutions, de notre présence géographique et de notre performance quotidienne contribue à améliorer notre réponse à leurs besoins, tout en visant systématiquement l’excellence opérationnelle.

Nous sommes un Groupe solide, principalement parce que nous avons réussi à générer des revenus diversifiés et récurrents. Nous disposons ainsi de la base fiable dont nous avions besoin pour poursuivre notre développement, afin de satisfaire nos clients, nos actionnaires et nos investisseurs, tout en sécurisant nos collaborateurs. Trois facteurs ont rendu cela possible :

- une présence internationale (notamment sur les marchés essentiels que sont l’Europe, l’Australie, le Moyen-Orient, l’Afrique et l’Asie) ;
- une répartition équilibrée des ventes sur les différents secteurs d’activité ;
- dans le domaine des services, le choix délibéré de nous positionner avec une part importante de chiffre d’affaires générée par des contrats de maintenance récurrents, nous conférant la résilience nécessaire pour une stabilité de nos activités à moyen et long terme.

Nous consolidons en outre notre position de leader pluridisciplinaire sur le secteur des services à l’industrie, en développant des synergies entre nos différentes filiales, y compris celles qui fabriquent des équipements et des matériaux. Il en résulte des économies de coûts et une croissance organique, grâce à des actions partagées entre nos filiales, permettant de créer une valeur maximale pour nos clients.

Au cours des prochaines années, nous voulons poursuivre cette stratégie, en renforçant notre logique de “ *business development* ”, un moyen pour nous de renforcer les liens avec nos clients, en continuant à développer des solutions à haute valeur ajoutée en collaboration avec eux, afin d’anticiper leurs besoins à venir.

Nous sommes à leur service, ce qu’illustre parfaitement notre opération de rebranding impliquant une intégration totale de toutes nos filiales, avec le leitmotiv “ *One Altrad* ”.

UN MODÈLE DE CROISSANCE ÉPROUVÉ	PROPULSÉ PAR NOS CAPACITÉS GLOBALES	ET UNE CULTURE UNIQUE	UNE CRÉATION DE VALEUR RESPONSABLE
Identification — Nous étudions attentivement les acquisitions transformatrices de grande envergure, aussi bien que les acquisitions stratégiques, en nous basant sur des critères de sélection.	Solidité financière — Nous employons notre capacité financière avec prudence, en réservant notre capital d’investissement aux acquisitions plus importantes et /ou plus conséquentes.	Maîtrise des coûts — Nous nous focalisons en permanence sur la réalisation de synergies et d’économies d’échelle au sein de l’entreprise dans son ensemble. Cette logique est dans notre ADN.	Une croissance résiliente — Continuité de la rentabilité, de la sécurité financière et du réinvestissement. — Un carnet de commandes bien rempli offrant une visibilité sur les bénéfices. — Un bilan solide pour financer la croissance future.
Acquérir — Nos équipes disposent d’une vaste expérience financière, juridique et commerciale, permettant de réaliser des acquisitions fluides et efficaces.	Diversification — Nous bénéficions d’un éventail équilibré de ventes sur des secteurs diversifiés, sur les marchés développés et émergents, afin de nous protéger des ralentissements ou de la volatilité de chaque marché vertical ou géographique.	Donner aux talents le pouvoir d’agir — Nous bénéficions d’une main-d’œuvre dévouée et focalisée, qui nous permet d’innover, d’optimiser les compétences de chacun et de partager nos connaissances et notre expérience.	One Altrad — Une culture connectée et des pratiques cohérentes chez nos 40 000 collaborateurs. — Nos valeurs et l’ingéniosité de nos collaborateurs génèrent des solutions et des opportunités. — Des talents motivés, qui ont le pouvoir d’agir.
Intégrer — Nous valorisons la spécialisation et la complémentarité des services nouvellement acquis, afin de protéger nos marges et de mieux intégrer les exigences et les opérations de nos clients.	Agilité entrepreneuriale — Notre ADN entrepreneurial nous permet d’associer la puissance de feu d’une grande organisation à la rapidité et à l’agilité des petites entreprises.	Efficacité opérationnelle — Nous encourageons activement la vente croisée des produits et services pour améliorer les marges et stimuler la croissance organique.	Proximité avec nos clients — Notre offre pluridisciplinaire soutient notre avantage concurrentiel et la longévité de nos relations clients. — Notre proposition de guichet unique génère des synergies, qui nous permettent de pratiquer des tarifs compétitifs et d’augmenter le volume de nos contrats.
Optimiser — Nous accomplissons un suivi attentif de nos activités, afin d’identifier les opportunités et les synergies permettant d’optimiser les marges et le <i>cash-flow</i>, en nous assurant d’effectuer les bons investissements pour améliorer les rendements.	Services spécialisés — Notre offre de services spécialisés s’appuie sur l’innovation, les systèmes d’exploitation propriétaires et une qualité de service “ <i>best-in-class</i> ”.	Excellence opérationnelle — Nous exigeons des pratiques opérationnelles de premier ordre, focalisées sur la sécurité, afin de garantir le bien-être de notre personnel, tout en respectant les normes que nos clients attendent.	Un impact durable — Nous nous focalisons avec une intensité croissante sur la gestion de nos impacts et sur la production de résultats socio-économiques positifs. — Alignement de notre culture et de nos ambitions sur celles d’autres grandes marques vertueuses, par le biais d’actions de <i>sponsorship</i>. — Restitution aux territoires sur lesquels nous opérons, par le biais d’initiatives destinées aux populations.

QUALITÉ, FIABILITÉ ET SÉCURITÉ

Sans relâche, Altrad poursuit ses objectifs d'excellence, ce qui permet au Groupe de fournir aux clients de premier plan, où que cela soit dans le monde, des services à la fois fiables, sûrs et de qualité.

Revue d'activités par la DG

Une réputation d'excellence toujours grandissante



“ Je souligne ici les performances de notre division Équipement, car elle constitue un microcosme de la stratégie et de la culture d'Altrad : elle incarne le travail d'équipe et le sérieux qui sous-tendent nos valeurs, ainsi que notre engagement quant à la satisfaction client et l'excellence opérationnelle. ” **Jan Vanderstraeten**, Directeur Général Groupe

Un leader mondial

Une fois de plus, Altrad a réalisé une performance exceptionnelle, dans un contexte où les marchés et les économies se libèrent progressivement de l'impact de la pandémie. La résilience de notre performance est la concrétisation de la force de notre *business model*, de l'efficacité de notre stratégie et de la qualité de nos équipes et de nos services. Le Groupe Altrad est fermement positionné en tant que leader mondial, avec une réputation toujours croissante d'excellence opérationnelle et de fiabilité en matière de services à la fois sûrs et responsables.

L'élargissement de l'offre de services et de la présence géographique d'Altrad a renforcé notre position auprès de notre clientèle de grandes entreprises. Notre capacité à proposer un “ *guichet unique* ” — fournissant les meilleurs services, avec une forte valeur ajoutée, sur une large gamme de secteurs et de marchés — constitue un facteur de différenciation considérable qui singularise Altrad et fait partie intégrante de notre stratégie de croissance à long terme.

Un modèle flexible

L'adaptabilité de notre modèle opérationnel a sans aucun doute été le principal moteur de notre superbe performance face aux vents contraires du marché. Dès le début de la pandémie, l'équipe dirigeante a réagi en implémentant le *business model* Altrad Covid-19, dont l'objectif était d'atténuer les effets économiques de la pandémie mondiale sur notre activité. Depuis, ce modèle efficace a été affiné et adapté, pour évoluer vers un nouveau concept qui sera désormais de mise. Ce modèle vise essentiellement à consolider la rentabilité du Groupe, en permettant une flexibilité au niveau de ses composantes.

Le Groupe Altrad comporte plus de 80 filiales : en surveillant étroitement la performance de chacune de ces entreprises sur une base mensuelle, en établissant des indicateurs de suivi de la performance (KPI) financiers et opérationnels, et en évaluant la progression vers les objectifs fixés, la direction du Groupe est désormais en mesure de travailler en synergie avec l'ensemble des divisions pour stimuler la croissance. Il est important de noter — et ce d'autant plus dans le contexte de la pandémie — que nous sommes également à même de prendre rapidement des mesures correctives pour adapter une *business unit* donnée aux conditions et aux opportunités particulières du marché.

La flexibilité de ce modèle et l'adaptabilité de ceux qui le mettent en œuvre permettent au Groupe de se focaliser strictement sur les coûts et les investissements, tout en fournissant un service homogène répondant aux standards élevés attendus par nos clients.



“ L'adaptabilité de notre modèle opérationnel a sans aucun doute été le principal moteur de notre superbe performance face aux vents contraires du marché. ”

L'équipement : une activité record

Cette année, il a été particulièrement réjouissant de constater l'excellente performance de notre activité Équipement qui a dépassé les prévisions budgétaires et contribué de manière significative aux revenus du Groupe. Il s'agit là de l'activité historique à partir de laquelle le Groupe s'est développé et cette performance montre bien qu'elle reste une composante essentielle de l'organisation. Le succès de cette division souligne également l'efficacité de la diversification au sein du Groupe : en cette période délicate pour l'industrie en général, l'équipement quant à lui a su, réaliser une performance “ *anticyclique* ”, largement soutenue par le boom du secteur du bricolage (lui-même lié au récent essor du télétravail).

Cette performance masque néanmoins la réalité des difficultés qu'ont dû surmonter nos sociétés d'équipement, car elles ont continué à opérer dans des circonstances difficiles et inédites. La capacité à répondre à une très forte hausse de la demande tout au long du second semestre de l'exercice 2021, en dépit des niveaux de stocks inférieurs à la normale, des augmentations permanentes du prix des matières premières et des pénuries à tous les niveaux de la chaîne d'approvisionnement, souligne la véritable qualité de cette performance.

En réponse à l'augmentation de la demande, le Groupe a accéléré la production sur l'ensemble de ses sites de fabrication qui sont interconnectés à l'échelle européenne, nombre d'entre eux pouvant ainsi s'approvisionner et se dépanner mutuellement. Les problèmes d'approvisionnement ont été aggravés par les difficultés rencontrées par notre entité chinoise : de nombreux fournisseurs locaux ont fermé leurs usines, ce qui a entraîné un niveau de stock réduit. En outre, les flux de l'industrie mondiale des transports ont été déstabilisés, et elle a dû faire face à des pénuries de conteneurs, ainsi qu'à une réduction de la capacité des ports maritimes.

La détermination et la créativité de nos responsables de divisions et de BUs pour trouver des solutions permettant de maintenir la continuité de l'approvisionnement (afin de répondre à la demande croissante) se sont avérées exceptionnelles. Tout comme la qualité, d'ailleurs, de notre collaboration avec nos clients pour faire face aux importantes augmentations des prix des matières premières, du transport et de l'énergie, de telle sorte que nous avons pu à la fois maintenir nos marges et maintenir un taux élevé de satisfaction des clients.

Je souligne ici les performances de notre division Équipement, car elle constitue un microcosme de la stratégie et de la culture d'Altrad : elle incarne le travail d'équipe et le sérieux qui sous-tendent nos valeurs, ainsi que notre engagement quant à la satisfaction client et l'excellence opérationnelle.

Le service à l'industrie : une activité robuste et équilibrée

La stratégie de croissance d'Altrad dans le domaine des services a permis cette année une performance robuste et équilibrée. La diversité, tant des zones géographiques que des services fournis par les différentes entités du Groupe, a permis à Altrad de s'adapter aux évolutions du marché sur les différents secteurs et régions où le Groupe opère.

La période a vu la suspension de plusieurs opérations de démantèlement et le report de projets, notamment dans le secteur du Pétrole et du Gaz, qui se traduiront par une reprise de l'activité au cours de l'exercice actuel. Le Groupe conserve ainsi un ancrage sain dans l'industrie pétrolière et gazière, qui bénéficie d'un environnement nettement plus favorable pour ce qui est du prix des matières premières. Nous espérons ainsi profiter de l'augmentation des budgets clients à venir et des niveaux d'activité dans les prochaines années.

Les activités du Groupe sur les secteurs de l'énergie au sens large connaissent une dynamique de marché intéressante, par exemple avec les opportunités de démantèlement des sites nucléaires, en complément des contrats de maintenance à long terme. En Europe, certains pays comme la Belgique, l'Allemagne et l'Espagne ont décidé d'abandonner progressivement le recours à l'énergie nucléaire. Altrad préparera ses entités locales à opérer la transition depuis les activités de maintenance régulière vers une organisation de projet orientée sur le démantèlement et la déconstruction, un domaine dans lequel le Groupe développe une expertise ad hoc grâce à son travail et son expérience au Royaume-Uni et en France. À l'autre bout du spectre, les projets de nouvelles réalisations en France et au Royaume-Uni se poursuivent comme prévu, et Altrad a eu par ailleurs le plaisir de remporter un contrat de maintenance de trois ans avec Nawah Energy Company, sur le site nucléaire de Barakah aux Emirats Arabes Unis.

Grâce à notre présence sur les marchés de la construction et des infrastructures, le Groupe est bien placé pour bénéficier de l'augmentation des dépenses publiques en Europe : les pays cherchent à relancer l'activité économique et à améliorer les infrastructures qui se sont dégradées du fait du manque d'investissements en matière de maintenance.



“ La proximité avec nos clients et notre engagement auprès d’eux ont toujours constitué une dimension essentielle de notre succès et cela est devenu plus prégnant encore avec la pandémie. ”

Nos leviers de croissance organique

Comme l’a indiqué mon collègue et co-Directeur Général, le Groupe est fermement revenu à un mode de fonctionnement orienté sur la croissance, et il est bien positionné pour continuer de développer sa forte expérience en matière d’acquisitions, d’intégration et d’optimisation des entreprises nouvellement acquises. Cela permet d’améliorer notre offre de services, tout en renforçant notre présence sur des marchés sains et en croissance.

Lors de chaque acquisition, notre capacité à réaliser des synergies et à proposer des produits et des services croisés dans l’ensemble du Groupe continuera à stimuler nos perspectives de croissance organique. Nous disposons de potentialités considérables pour investir de nouveaux marchés ou ajouter des produits ou services aux marchés existants.

L’importance qu’Altrad accorde à la proximité avec le client, ajoutée à notre capacité à fournir une large gamme de services à nos grands clients internationaux sur l’ensemble de leurs implantations, est un formidable levier pour la croissance organique. Les opportunités proviennent du fait que nos clients partagent les meilleures pratiques au-delà des frontières, au sein de leurs structures organisationnelles, et poussent ainsi les prestataires comme Altrad à déployer des savoir-faire d’excellence pour fournir des services diversifiés sur de nouveaux marchés.

Pour répondre à de telles exigences, Altrad utilise la force de son réseau de communication interne, encourageant avec efficacité le partage et l’adoption des pratiques d’excellence, afin de promouvoir la standardisation d’une prestation de services de premier ordre. Notre niveau d’exigence constant en matière de qualité, de HSE (Hygiène, Sécurité, Environnement) et d’éthique fait d’Altrad un partenaire incontournable pour les meilleures entreprises.

La proximité avec nos clients

La stabilité du Groupe est garantie par notre capacité constante à étendre et à renouveler nos contrats de maintenance à long terme avec nos principaux clients. Avec certains de nos contrats de maintenance s’étalant désormais sur plusieurs décennies,

nous sommes véritablement en mesure de démontrer la force et la longévité de nos relations avec nos clients.

La proximité avec nos clients et notre engagement auprès d’eux ont toujours constitué une dimension essentielle de notre succès, et cela est devenu plus prégnant encore avec la pandémie. Les contacts quotidiens que nous entretenons avec tous nos clients nous permettent de rester à l’écoute de leurs besoins. La capacité d’Altrad à s’aligner sur leurs objectifs et à faire preuve de flexibilité à court terme est un élément essentiel de la longévité des relations que nous entretenons avec eux. Avec la pandémie, nos clients ont par exemple pu réduire certains travaux de maintenance à court terme ou reporter un démantèlement à l’exercice suivant. Ou ils ont pu au contraire décider d’engager un démantèlement sans plus attendre, et nous avons toujours exécuté en toute sécurité des travaux complexes dans des délais très courts. Dans l’ensemble, ces variations de la charge de travail sont réparties sur l’ensemble du Groupe, et la flexibilité que nous offrons renforce nos relations et génère ainsi des opportunités de croissance à plus long terme.

Des perspectives enthousiasmantes

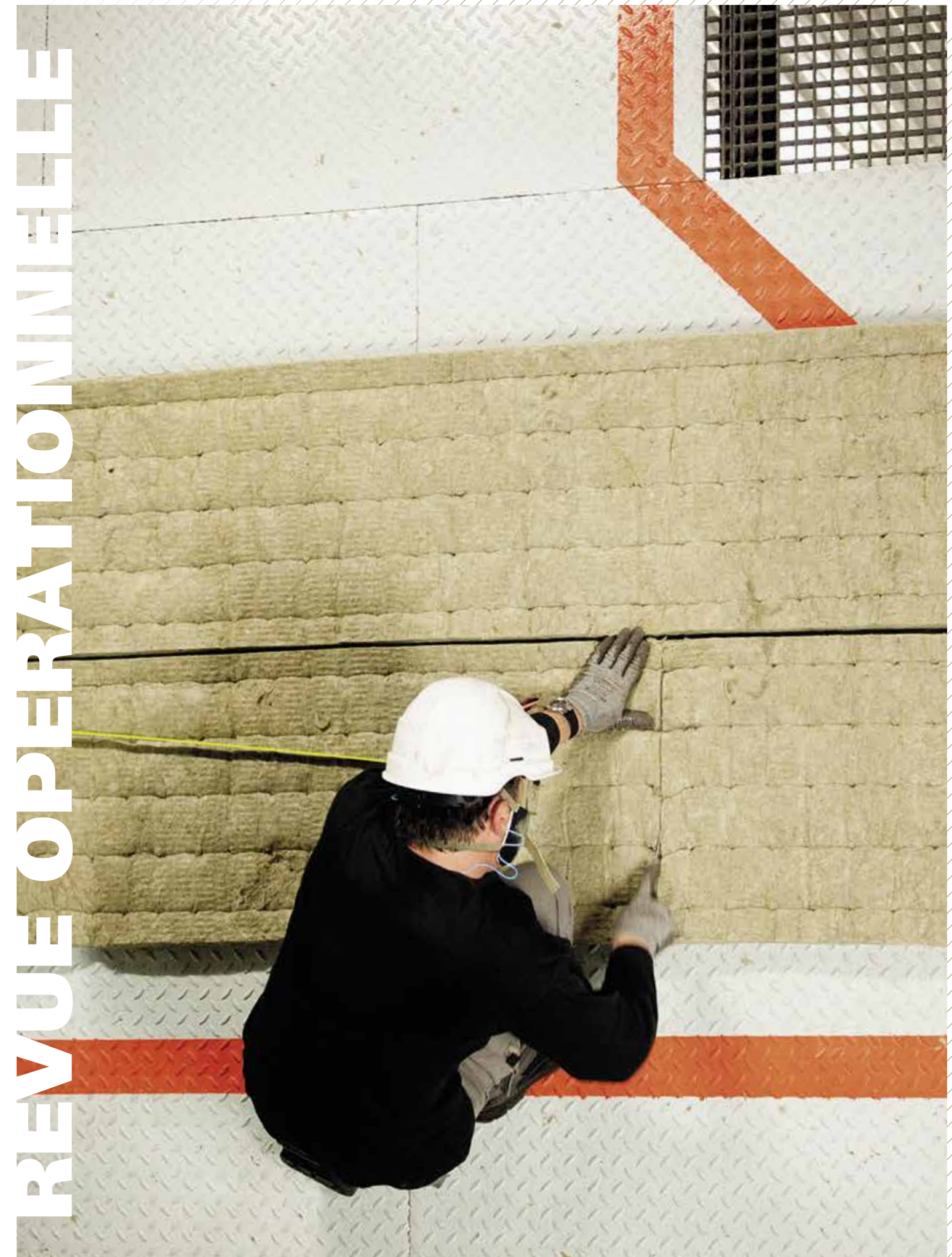
Il est réjouissant de constater la reconnaissance croissante de la marque Altrad, avec tout ce qu’elle véhicule en matière de qualité, de fiabilité et de sécurité. Il est particulièrement gratifiant de constater également la synergie de notre culture, elle-même solidement ancrée, ainsi que la concrétisation de nos objectifs de croissance. Nous avons la chance de bénéficier d’une clientèle fidèle, qui reconnaît et apprécie l’exigence absolue d’Altrad en matière d’amélioration continue et d’engagement pour l’excellence.

L’arrivée de nouvelles entreprises au sein du Groupe au cours de l’année renforce Altrad et s’accompagne de nouvelles opportunités de croissance à court terme, car nous tirons parti de l’efficacité opérationnelle et des synergies qui en découlent. Le carnet de commandes est solide et toujours en croissance, et avec la bonne visibilité qu’offrent nos nombreux contrats de maintenance à long terme, nous pouvons raisonnablement avoir confiance en nos perspectives.

Notre succès ne serait pas possible sans les personnes formidables qui composent le Groupe. Ce succès doit tout à leur dévouement et à leur engagement, notamment en matière de déontologie du Groupe et de réponse aux besoins de nos clients. Le professionnalisme de nos collaborateurs et leur capacité d’adaptation ont permis au Groupe de surmonter toutes sortes de difficultés au cours de l’année écoulée, ce qui laisse déjà entrevoir la dynamique de la prochaine phase de croissance d’Altrad.

Jan Vanderstraeten,
Directeur Général Groupe

“ Il est réjouissant de constater la reconnaissance croissante de la marque Altrad, avec tout ce qu’elle véhicule en matière de qualité, de fiabilité et de sécurité. ”



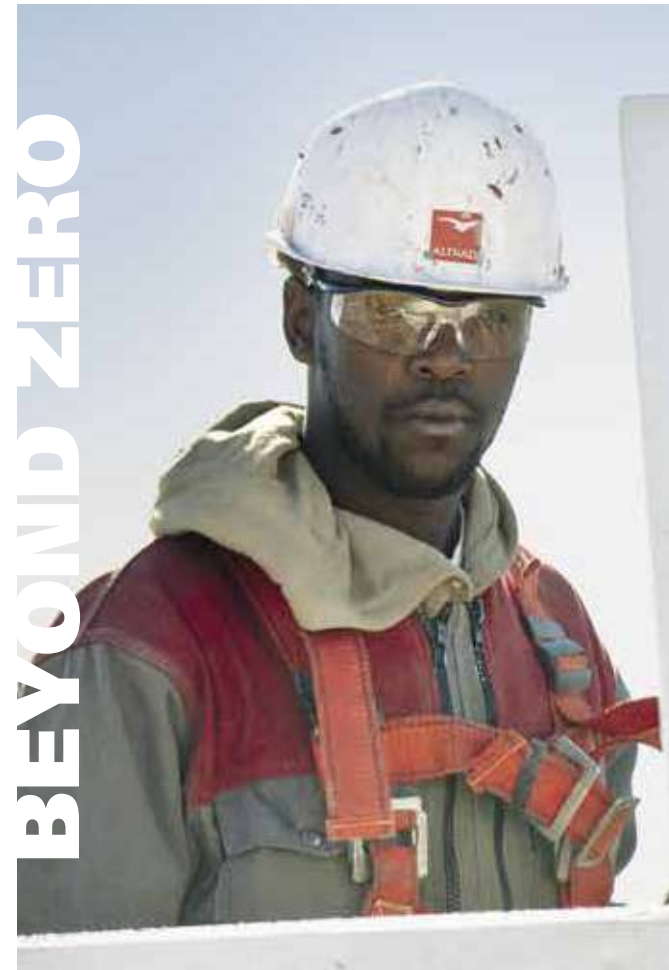
Beyond zero

La sécurité chez Altrad



“ Je suis intimement convaincu du fait que nous dépendons fondamentalement de nos équipes. La sécurité et le bien-être de tous nos collaborateurs constituent dès lors la première de nos priorités. Cela ne souffre aucune ambiguïté. Je comprends que le succès de l'entreprise à l'échelle mondiale dépend de notre capacité à apprendre, à nous perfectionner et à évoluer en permanence dans un cadre d'amélioration continue. Cela inclut des efforts au niveau de la protection de notre personnel, de l'environnement dans lequel nous opérons et de la qualité de nos services et produits. ”

Wayne McDonald
Directeur HSEQ Groupe



La stratégie “*Beyond zero*” est le credo absolu du Groupe en matière de sécurité. Elle émane d'une conviction inébranlable : tous les dommages corporels, tous les problèmes de santé, tous les impacts environnementaux et tous les défauts de qualité liés au travail peuvent être évités. Tout comme un athlète doit regarder au-delà de la ligne d'arrivée pour atteindre son objectif, nous devons également viser au-delà de zéro pour atteindre le “*zéro incident*”.

C'est la valeur fondamentale d'Altrad : prévenir les accidents et garantir la santé, la sécurité et le bien-être des membres de notre personnel dans toutes nos *Business Units* et toutes nos filiales à travers le monde. *Beyond zero* reflète également l'excellence attendue, voire exigée, par les clients qui cherchent à s'appuyer sur des partenaires fiables, réguliers et constants dans leur approche, responsables, et qui appliquent les normes et standards les plus exigeants en matière de santé et de sécurité.

Cette approche commence au niveau de l'équipe dirigeante du Groupe qui encourage une prise de conscience des comportements et des pratiques tendant à promouvoir une culture de la sécurité qui permet au Groupe, dans son ensemble, de surpasser les attentes et les objectifs initialement fixés. Du fait de son importance fondamentale, l'approche du Groupe en matière de sécurité est évaluée et actualisée en permanence, afin de garantir cohérence et excellence dans toutes nos *Business Units*.

Au début de l'exercice 2021, notre équipe HSEQW (santé, sécurité, environnement, qualité et bien-être au travail) a élaboré une stratégie sur trois ans, en rappelant l'importance de nos neuf Règles d'Or Groupe, mais a aussi mis en œuvre des thématiques annuelles et une structure d'audit HSEQW améliorée sur l'ensemble du Groupe. Ces orientations ont été établies à partir d'une analyse approfondie des tendances observées tant à l'échelle régionale qu'à l'échelle du Groupe, et ce, tout au long de l'année. Elles ont permis à la direction de développer, en collaboration avec chaque région ou *Business Unit*, des plans d'action visant à améliorer les performances HSEQW, en intégrant ces normes et standards à tous les niveaux du Groupe.

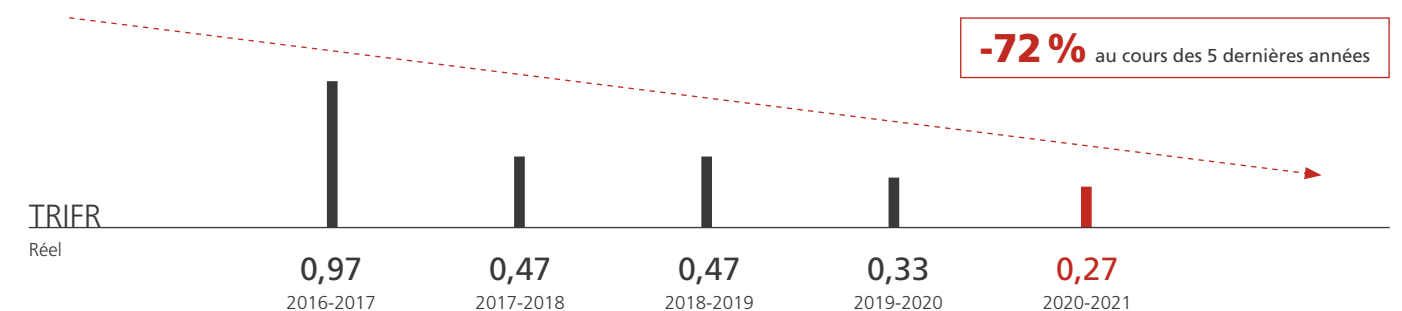
Cette année, nous sommes fiers d'annoncer le déploiement à l'échelle du Groupe des “*Altrad Leadership Safety Tours*” ou “*Tournées Leadership Sécurité*”. En collaboration avec l'équipe centrale HSEQW, chaque région a identifié des représentants HSEQW au niveau local et a convenu d'une fréquence de visites,

ce qui va renforcer la visibilité et l'impact de nos représentants. Nous sommes particulièrement heureux de voir que cette initiative a joué un rôle de catalyseur pour l'adoption d'une approche éthique Groupe en matière de sécurité, ce qui a provoqué une amélioration significative des performances HSEQW tant au niveau régional qu'au niveau du Groupe.

Nous avons en outre étroitement aligné la rémunération individuelle des dirigeants des *Business Units* au niveau régional sur des KPI HSEQW, pour renforcer et promouvoir les valeurs fondamentales du Groupe, sur lesquelles repose son engagement envers les exigences HSEQW les plus élevées.

Pour ce qui concerne la performance, une fois de plus, avec l'exercice 2021, nous avons atteint plus de 90 millions d'heures travaillées pour l'ensemble de notre personnel, ce qui constitue en soi une réussite importante eu égard aux défis rencontrés. Dans le même temps, nous sommes heureux de constater une amélioration significative de notre taux de fréquence des accidents déclarés (TRIFR) : nous avons dépassé notre référence interne pour la deuxième année consécutive, ce qui démontre une fois de plus la pertinence d'une approche structurée en matière de HSEQW. La mise en œuvre de notre stratégie HSEQW a contribué à une amélioration des performances dans l'ensemble du Groupe et nous avons franchi une nouvelle étape sur le chemin de l'amélioration continue qui reste au cœur de notre approche.

Normes HSE, qualité, bien-être au travail - 2021	Normes HSE, qualité, bien-être au travail - 2022	Normes HSE, qualité, bien-être au travail - 2023
Leadership et engagement	Planification et procédures	Suivi/monitoring des performances
Gestion et suivi des incidents	Organisation et ressources humaines	Communication et consultation
Gestion et suivi des risques	Formation et gestion des compétences	Audit et assurance



Bilan des performances par territoire



Équipement

La forte performance de la division Équipement d'Altrad, qui constitue 26 % du chiffre d'affaires du Groupe, a dépassé les attentes. Les revenus issus de la vente et de la location d'équipements ont bénéficié de l'impact de la pandémie mondiale : les confinements et le télétravail ont en effet stimulé les activités de rénovation et de bricolage sur les marchés domestiques en Europe continentale.

Les perspectives de la division Équipement sont positives car l'activité commerciale reste dynamique pour l'exercice actuel et les dépenses des États en matière de travaux d'infrastructures devraient se poursuivre. Le développement du portail de vente en ligne d'Altrad est l'une des initiatives à court terme visant à accroître les ventes d'équipements. La division bénéficiera également de nouveaux investissements, avec notamment une nouvelle ligne de production de planchers d'échafaudage en Allemagne, ainsi que d'autres investissements prévus cette année, afin de répondre à un carnet de commandes croissant.

Services UK

Altrad Services UK a enregistré de bonnes performances tout au long de l'année, avec de forts niveaux d'activité résultant de l'effort commercial entrepris au cours des dernières années.

Les perspectives pour l'année en cours sont positives. Un certain nombre de contrats de maintenance importants et stratégiques, actuellement en phase d'appel d'offres, devraient en effet se concrétiser prochainement.

Le nombre d'arrêts programmés est réduit en 2022, bien que l'on s'attende à une nouvelle montée en puissance de ces mêmes arrêts en 2023-24. L'obtention récente du contrat Shell SNS pour les services offshore replace Altrad parmi les acteurs majeurs sur ce marché et constitue une bonne base pour cibler d'autres contrats offshore. Les perspectives sont également bonnes pour Hinkley Point. L'activité devrait augmenter à la mi-2022 et continuer à se développer dans les années à venir.

Pour faire face à la croissance de l'activité au cours des deux prochaines années, la division Services UK cherche actuellement à augmenter ses effectifs.

Europe Continentale

La dynamique marché sur le continent a évolué plus rapidement cette année qu'à tout autre période de l'histoire récente. Ces transformations sont principalement liées à la transition énergétique. Les compagnies pétrolières se repositionnent pour répondre à la tendance internationale de réduction de la dépendance aux hydrocarbures. En conséquence, pendant les périodes les plus difficiles de la pandémie, les clients ont décidé de reporter certains travaux,

la reprise étant prévue pour l'exercice en cours et même au-delà, avec la programmation de plusieurs grands arrêts de maintenance.

Altrad conserve une position extrêmement favorable pour capitaliser sur les opportunités offertes par le secteur nucléaire, au moment où certains pays se préparent à déclasser des centrales nucléaires vieillissantes et à investir dans des installations alimentées en biomasse et au gaz comme solutions intermédiaires, ou encore à accélérer des projets de sites de production d'hydrogène.

Une autre opportunité se présente dans le domaine des infrastructures, dans la mesure où en Europe, beaucoup d'entre elles, tels que des ponts, des routes et des tunnels, atteignent de forts niveaux de dégradation du fait d'un manque de maintenance et d'investissements au long cours. Les États lancent justement à l'heure actuelle des programmes d'investissement destinés à répondre à ces besoins, tout en stimulant leurs économies grâce aux dépenses à engager. Altrad reste bien placé pour capitaliser sur ces opportunités dans les pays où le Groupe est solidement implanté.

Les carnets de commandes en Europe sont significatifs, avec des renouvellements de contrats de maintenance, mais aussi de nouveaux contrats remportés grâce à l'expertise multidisciplinaire du Groupe, entraînant par ailleurs de nouvelles opportunités d'expansion transfrontalière par le biais de la coopération et de la vente croisée de produits et de services.

Asie Pacifique

Au sein du Groupe, les performances de la région APAC au cours de la période sont celles qui ont été les plus affectées par la pandémie, principalement en raison des pénuries de main-d'œuvre dues aux restrictions sur les déplacements et les passages de frontières dans les pays qui dépendent d'une main-d'œuvre itinérante. Cela a été particulièrement le cas en Australie et à Singapour.

L'impact de la pandémie de Covid-19 a également entraîné une réduction des dépenses des clients dans la région, ce qui a affecté nos revenus. L'Australie a connu une année particulièrement difficile du fait des restrictions sur les déplacements internationaux et même entre États. La direction régionale a recalibré sa structure organisationnelle, tout en engageant des efforts commerciaux et de développement de l'activité. Ces mesures commencent à porter leurs fruits, sous la forme d'un certain nombre de renouvellements de gros contrats à long terme, ainsi que d'une importante activité d'appels d'offres destinée à accroître le volume et la portée du portefeuille de contrats de maintenance. L'acquisition de Valmec offre des opportunités significatives dans le secteur mécanique. Elle devrait permettre de dégager des synergies pour développer cette activité au sein du Groupe.

La performance en Chine a été stable et la région tend à dépasser le budget défini pour l'exercice en cours. La Thaïlande a fait l'objet d'une restructuration importante, avec un changement de la direction du pays qui donne déjà des premiers résultats. L'activité



PERFORMANCES

de Singapour s'est avérée robuste compte tenu des niveaux d'activité considérablement réduits par les restrictions nationales sur le travail. Une étape importante a été franchie en matière de maturité HSEQ. Des extensions et renouvellements de contrats avec des clients clés ont également été obtenus, ce qui constitue une base solide pour la suite de nos opérations.

Moyen-Orient

La région du Moyen-Orient émerge désormais d'une période difficile au cours des 18 derniers mois, et l'augmentation des investissements dans le Pétrole et le Gaz commence à générer un ensemble d'opportunités enthousiasmantes. La région se prépare à des investissements importants, avec des engagements en matière d'énergie renouvelable à Abu Dhabi, des projets d'expansion de gaz au Qatar, et d'importants projets pétroliers et d'infrastructures en Arabie Saoudite.

Le Groupe entretient de solides relations avec les principales compagnies pétrolières nationales et internationales de la région. Il reste donc bien placé pour tirer parti de cette dynamique d'investissement. Afin de répondre à la demande de travaux de maintenance — qui avaient été reportés et qui s'ajoutent désormais aux grands arrêts de maintenance et autres projets majeurs programmés — le Groupe fera passer ses effectifs régionaux à plus de 16 000 personnes.

Avec les récentes acquisitions stratégiques et les opportunités organiques accrues qu'elles induisent, la région devrait connaître une croissance importante au cours des prochaines années, et par conséquent augmenter sa contribution au chiffre d'affaires du Groupe.

Afrique

Le Groupe a développé ses activités en Afrique grâce à une croissance organique associée à une croissance externe. Altrad a remporté des contrats sur un certain nombre de projets importants, avec notamment un contrat de services d'échafaudage avec Saipem dans le cadre du raccordement d'une jetée FLNG pour le champ Greater Tortue Ahmeyim de BP, au large du Sénégal et de la Mauritanie, ainsi qu'un contrat avec SANGOMAR, un projet pétrolier et gazier exploité par Woodside. Ces deux projets permettent d'anticiper l'élargissement des services fournis par Altrad, en les convertissant le moment venu en contrats de maintenance à long terme.

Le Groupe a enrichi son carnet de commandes en Angola et au Congo avec le renouvellement de contrats de maintenance majeurs avec des clients tels que Total, Chevron et Exxon. Au Nigéria, le Groupe a enregistré une forte croissance grâce aux améliorations opérationnelles mises en œuvre par la nouvelle équipe dirigeante, entraînant une multiplication par deux du chiffre d'affaires. Le pays fait preuve d'une forte dynamique commerciale, avec un bon pipeline de projets à venir.

Retour sur la joint-venture UGL / Altrad (UAJV) au cœur du site gazier de Karratha.

Le site gazier de Karratha (KGP - Karratha Gas Plant) est l'un des complexes intégrés de production de gaz les plus avancés au monde, produisant du gaz naturel liquéfié (GNL - ou LNG en anglais), du gaz domestique, du condensat et du Gaz de Pétrole Liquéfié (GPL). Située à 1260 kilomètres au nord de Perth, en Australie occidentale, l'installation couvre environ 200 hectares. La capacité d'exportation de Karratha s'élève à 16,9 Mtpa, avec cinq trains de traitement de GNL, deux trains pour le gaz domestique, six unités de stabilisation du condensat et trois unités de fractionnement du GPL. Altrad et son partenaire UGL gèrent avec succès la société UAJV, qui est un prestataire de services sur le site KGP depuis plus de 5 ans, dans le cadre du programme KLE (Karratha Life Extension). Cette activité s'est étendue au site gazier voisin de Pluto GNL, tandis que les travaux sont en cours pour relier les deux installations via un projet d'interconnexion.

Développer les compétences et partager les connaissances pour optimiser la culture sécurité.

UAJV accorde une grande importance à l'accompagnement professionnel, en fournissant systématiquement encadrement et formation à ses équipes. Ainsi, Lewis Beeck, spécialiste échafaudage, a été nommé en tant que référent santé et sécurité du site gazier de Karratha. Fêru de sécurité, Lewis s'est véritablement investi dans sa fonction de référent HSE, en prenant la parole dans les réunions de pré-job briefing ainsi que lors des *toolbox meetings*, et en informant individuellement ses coéquipiers sur les questions de sécurité. Ainsi, lorsque l'occasion s'est présentée de renforcer l'équipe HSE, le choix de Lewis s'est naturellement imposé. Pour se former plus efficacement à sa nouvelle fonction, Lewis s'est organisé pour accompagner sur site les responsables HSE, afin de bien comprendre leurs activités au quotidien. Il pouvait s'agir de se joindre à eux lors d'inspections sur le terrain ou au moment d'effectuer la gestion d'incidents, afin de comprendre le processus et la conduite de telles opérations. Chacun des membres de l'équipe a ainsi pu lui fournir une formation individualisée pendant des sessions en binôme, en transmettant conseils et compétences. Les référents HSE ont une excellente maîtrise des risques spécifiques à leur métier initial, et ils connaissent de surcroît déjà le site et les procédures de l'entreprise. La transition, par la suite, vers un rôle de responsable HSE à proprement parler leur permet de valoriser leur connaissance du site : cela les aide à bien s'adapter à leur nouvelle fonction sécurité. La reconversion des référents HSE en responsables HSE constitue un bon exemple du dynamisme d'UAJV dans l'accompagnement de ses équipes — l'une des bases essentielles d'une culture robuste en matière de sécurité. L'équipe UAJV a récemment obtenu une nouvelle prolongation de son contrat — pour continuer à fournir des services et à développer sa relation avec Woodside Energy.

CULTURE SECURITE



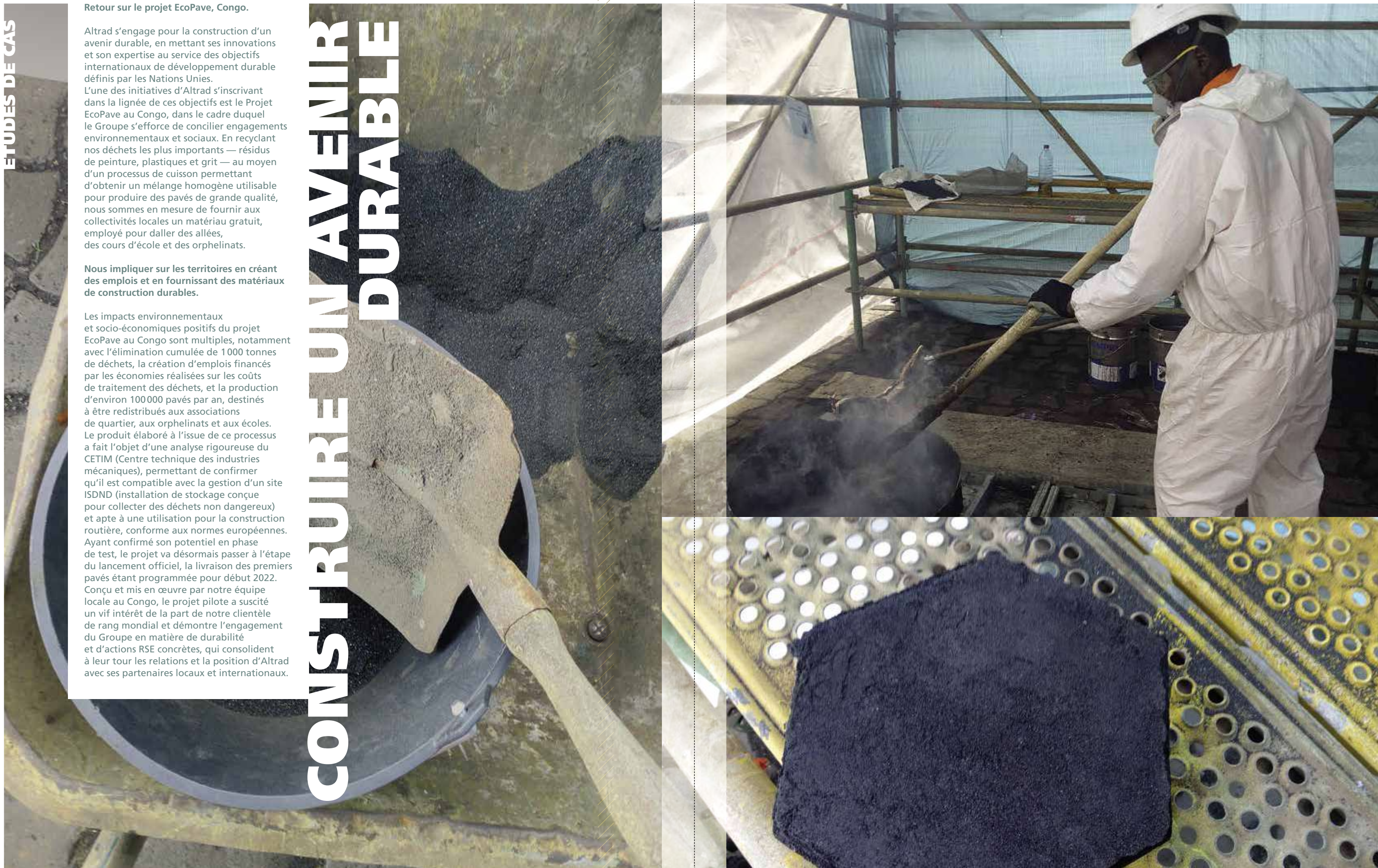
Retour sur le projet EcoPave, Congo.

Altrad s'engage pour la construction d'un avenir durable, en mettant ses innovations et son expertise au service des objectifs internationaux de développement durable définis par les Nations Unies. L'une des initiatives d'Altrad s'inscrivant dans la lignée de ces objectifs est le Projet EcoPave au Congo, dans le cadre duquel le Groupe s'efforce de concilier engagements environnementaux et sociaux. En recyclant nos déchets les plus importants — résidus de peinture, plastiques et grit — au moyen d'un processus de cuisson permettant d'obtenir un mélange homogène utilisable pour produire des pavés de grande qualité, nous sommes en mesure de fournir aux collectivités locales un matériau gratuit, employé pour daller des allées, des cours d'école et des orphelinats.

Nous impliquer sur les territoires en créant des emplois et en fournissant des matériaux de construction durables.

Les impacts environnementaux et socio-économiques positifs du projet EcoPave au Congo sont multiples, notamment avec l'élimination cumulée de 1000 tonnes de déchets, la création d'emplois financés par les économies réalisées sur les coûts de traitement des déchets, et la production d'environ 100 000 pavés par an, destinés à être redistribués aux associations de quartier, aux orphelinats et aux écoles. Le produit élaboré à l'issue de ce processus a fait l'objet d'une analyse rigoureuse du CETIM (Centre technique des industries mécaniques), permettant de confirmer qu'il est compatible avec la gestion d'un site ISDND (installation de stockage conçue pour collecter des déchets non dangereux) et apte à une utilisation pour la construction routière, conforme aux normes européennes. Ayant confirmé son potentiel en phase de test, le projet va désormais passer à l'étape du lancement officiel, la livraison des premiers pavés étant programmée pour début 2022. Conçu et mis en œuvre par notre équipe locale au Congo, le projet pilote a suscité un vif intérêt de la part de notre clientèle de rang mondial et démontre l'engagement du Groupe en matière de durabilité et d'actions RSE concrètes, qui consolident à leur tour les relations et la position d'Altrad avec ses partenaires locaux et internationaux.

CONSTRUIRE UN AVENIR DURABLE



Retour sur la raffinerie de Grangemouth : quelle valeur ajoutée pour nos clients ?

Les deux Groupes, Ineos d'une part, et Petroineos (une joint-venture de PetroChina et Ineos) d'autre part, exploitent ensemble la raffinerie de Grangemouth, sur le " *Firth of Forth* " (côte Est de l'Écosse). La raffinerie de Grangemouth est l'une des six raffineries encore en activité au Royaume-Uni et la seule raffinerie située en Écosse. Avec une capacité de raffinage de 210 000 barils par jour, Grangemouth joue un rôle essentiel dans l'approvisionnement en carburant de l'Écosse, et elle revêt une importance stratégique à la fois pour l'approvisionnement en énergie mais aussi pour le développement économique régional écossais. Altrad travaille depuis longtemps avec la raffinerie de Grangemouth, en tant que prestataire multi-services : accès, travaux sur cordes, isolation, revêtements de protection et désamiantage. Ces activités sont assurées par une talentueuse équipe Altrad de 180 personnes, et jusqu'à 300 personnes lors des pics d'activité.

Transformer les " *informations utiles* " en " *données exploitables* ".

Récemment, Altrad a fait évoluer son offre de services à la raffinerie de Grangemouth, dans le but d'associer les services proposés à la technologie numérique — en transformant les " *informations utiles* " à disposition en " *données exploitables* " — et ainsi optimiser la productivité et l'efficacité, pour fournir une valeur ajoutée aux clients. Plus précisément, la technologie numérique mise en place permet à Altrad, à partir d'une plateforme dédiée au site de Grangemouth, de visualiser en temps réel les indicateurs de performance, à partir desquels il est possible de faire des évaluations en identifiant des opportunités d'amélioration de la productivité, de réduction du temps de non-production, de diminution des coûts opérationnels et de gestion optimisée des équipements d'accès. Le déploiement de ce système offre aux clients d'Altrad plus de transparence, réduisant ainsi leurs coûts de gestion des services fournis. De la sorte, ils disposent également de la base de référence à partir de laquelle Altrad développe ses programmes d'amélioration continue. Outre les avantages opérationnels, la numérisation des procédures par Altrad a permis à ses chefs de projets de passer plus de temps sur le terrain, d'économiser beaucoup de papier et de réduire la charge administrative relative à la gestion contractuelle.

NOS SERVICES À VALEUR AJOUTÉE



Retour sur trois décennies de travail avec EDF Energy au Royaume-Uni.

EDF Energy est une filiale détenue à 100 % par le Groupe public français EDF (Électricité de France), l'un des plus grands opérateurs énergétiques d'Europe. EDF Energy fournit de l'électricité à environ 3,5 millions de foyers au Royaume-Uni, ce qui en fait le plus grand producteur d'électricité à faible teneur en carbone du pays.

Altrad fournit un ensemble de prestations à EDF Energy : accès, travaux sur cordes, isolation, revêtements de protection, entretien des réservoirs, entretien des façades des bâtiments et diverses opérations de nettoyage, afin de contribuer à la maintenance du parc de production d'énergie nucléaire du Royaume-Uni.

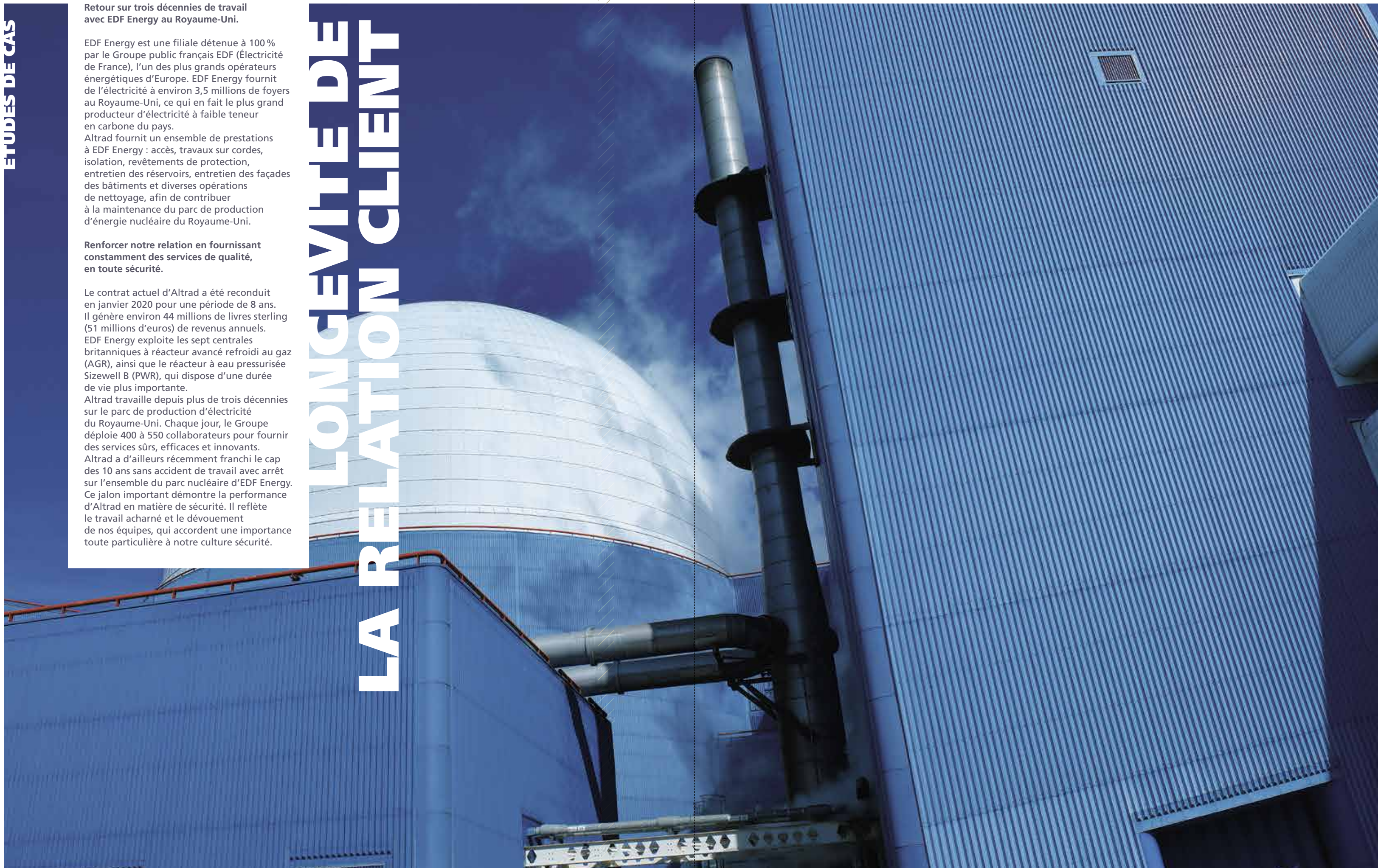
Renforcer notre relation en fournissant constamment des services de qualité, en toute sécurité.

Le contrat actuel d'Altrad a été reconduit en janvier 2020 pour une période de 8 ans. Il génère environ 44 millions de livres sterling (51 millions d'euros) de revenus annuels. EDF Energy exploite les sept centrales britanniques à réacteur avancé refroidi au gaz (AGR), ainsi que le réacteur à eau pressurisée Sizewell B (PWR), qui dispose d'une durée de vie plus importante.

Altrad travaille depuis plus de trois décennies sur le parc de production d'électricité du Royaume-Uni. Chaque jour, le Groupe déploie 400 à 550 collaborateurs pour fournir des services sûrs, efficaces et innovants.

Altrad a d'ailleurs récemment franchi le cap des 10 ans sans accident de travail avec arrêt sur l'ensemble du parc nucléaire d'EDF Energy. Ce jalon important démontre la performance d'Altrad en matière de sécurité. Il reflète le travail acharné et le dévouement de nos équipes, qui accordent une importance toute particulière à notre culture sécurité.

LA LONGEVITÉ DE LA RELATION CLIENT



Retour sur les solutions innovantes d'Adyard pour son client ADNOC.

L'acquisition d'Adyard par Altrad en 2020 a accéléré la diversification du Groupe dans les secteurs spécialisés des travaux mécaniques et de l'ingénierie. Nos clients recherchent en permanence des solutions innovantes leur permettant de faire face à leurs difficultés et d'obtenir des résultats probants. À cet égard, l'acquisition d'Adyard a permis à Altrad de renforcer ce volet de son offre. Quelle que soit la problématique, notre équipe met sa créativité et son expertise au service d'une solution permettant d'accomplir le travail requis, tout en optimisant l'efficacité opérationnelle et en économisant sur les coûts. Aux Émirats Arabes Unis, où Adyard accompagne la compagnie pétrolière publique Abu Dhabi National Oil Company (ADNOC), notre équipe a systématiquement prouvé sa capacité à surmonter un large éventail de défis techniques grâce à l'innovation.

L'innovation au service de l'efficacité opérationnelle et de la réduction des coûts.

En concevant des gabarits pour le soudage à l'arc submergé semi-automatique sur les rotateurs, l'équipe a pu fournir une solution au défi que représente le soudage de joints de plaques de 30 à 40 mm d'épaisseur sur des structures de formes irrégulières.

L'accès aux pieds des plateformes au-dessus de l'eau peut être difficile lorsqu'il n'y a pas de structures disponibles à proximité. Notre équipe a conçu des tours d'escaliers munies de passerelles en porte-à-faux pour accéder aux pieds des plateformes directement depuis le pont de la barge, ce qui facilite l'accès et réduit considérablement le volume d'échafaudages à installer.

La construction d'un échafaudage autour de pieds isolés a constitué un défi majeur, car celui-ci se trouve dès lors directement au-dessus de la mer. Notre équipe a donc conçu des pinces de préhension à placer autour du pied pour l'utiliser comme point d'appui initial de l'échafaudage, réduisant ainsi le temps de montage et d'installation. L'installation de très lourds supports de plateformes articulées de chargement (4T) sous les plateformes offshore elles-mêmes, représente aussi un véritable défi, dans la mesure où le crochet de la grue de la barge ne peut pas atteindre les pieds situés sous les plateformes — il n'y a donc pas d'accès grue pour installer les supports. Le client avait bien envisagé des pontons flottants lors de l'étude d'avant-projet, mais cela n'a pas été possible du fait de l'agitation de la mer et d'autres "interférences" complexes à gérer sur le site. Notre équipe a donc développé le concept d'une poutre de levage en porte-à-faux auto-équilibrée (automatisée) avec contrepoids, afin de permettre l'insertion des supports sous les ponts des plateformes — procédure se révélant plus sûre, plus simple et plus rapide.

Un soudage offshore sur les supports présente de nombreux risques. Notre équipe a employé le procédé de soudage à l'arc FCAW en plus du soudage à l'arc à l'électrode enrobée (couramment appelé soudage à la baguette) à chaque fois que cela s'est avéré possible. Pour démontrer la validité du concept au client, Adyard a produit des pièces d'essai et mis en place des tests, ce qui a permis d'établir que le soudage à l'arc FCAW est quasiment 2,5 fois plus rapide que le soudage à la baguette, pour un gain de temps significatif de plusieurs heures, et par conséquent de jours de disponibilité de la barge sur site.

DES SOLUTIONS INNOVANTES



Retour sur le projet d'Altrad avec la SNCF en France.

Altrad est partenaire de la SNCF depuis une dizaine d'années. Durant cette période, Altrad a démontré toute sa fiabilité en fournissant à la SNCF des services spécialisés destinés à concrétiser son programme de rénovation des gares françaises.

Par le biais d'une filiale tout spécialement dédiée, Altrad Arnholtz, le Groupe a fourni des solutions fiables et sûres, en relevant les défis présentés par chacun des projets, sans jamais faire de compromis.

Altrad Arnholtz s'est imposée comme l'une des principales sociétés françaises de location et de montage d'échafaudages, avec une compréhension très pointue des contraintes, des problématiques et des procédures inhérentes à une exécution de travaux en toute sécurité dans une gare à la fois en fonctionnement et très fréquentée.

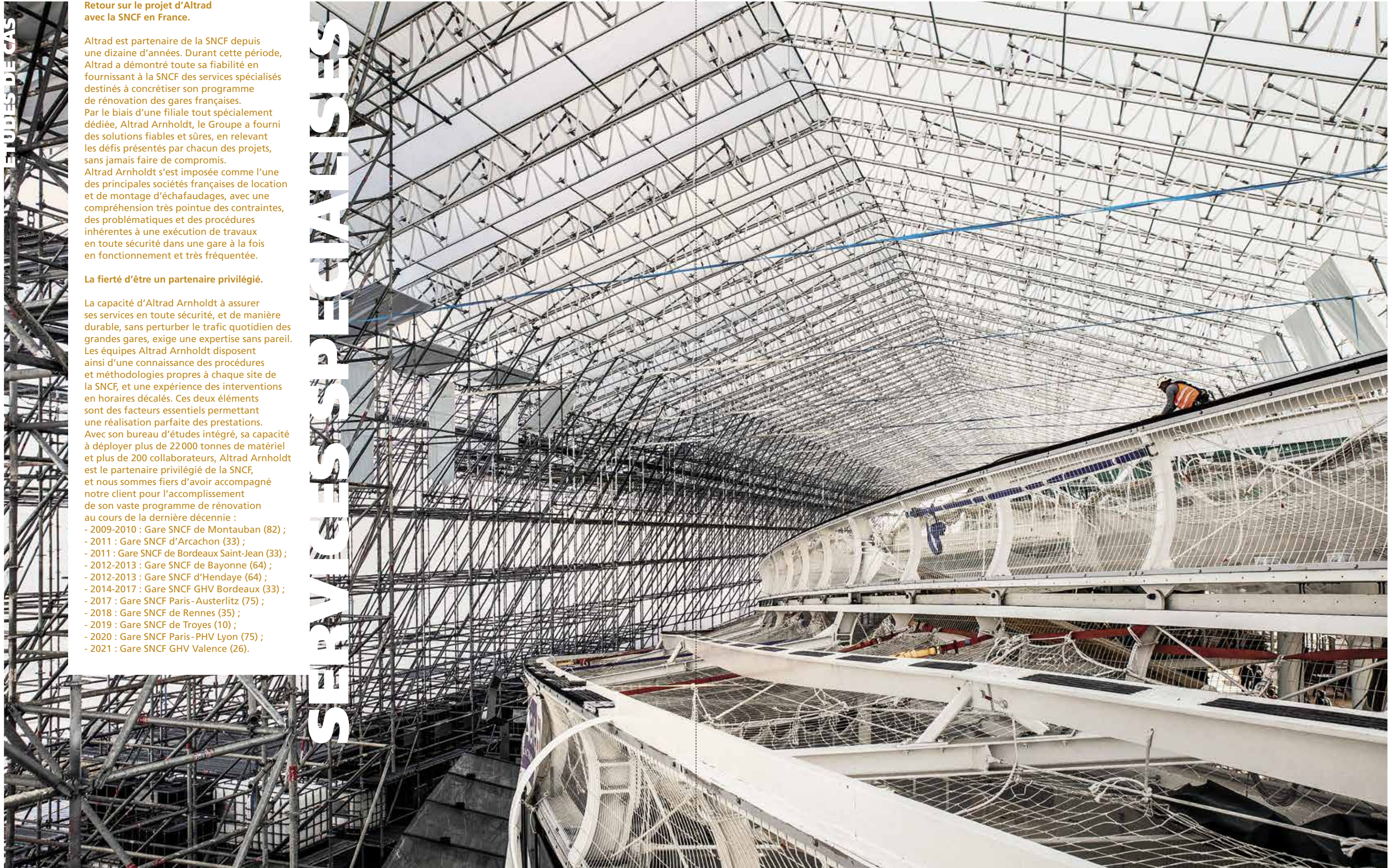
La fierté d'être un partenaire privilégié.

La capacité d'Altrad Arnholtz à assurer ses services en toute sécurité, et de manière durable, sans perturber le trafic quotidien des grandes gares, exige une expertise sans pareil. Les équipes Altrad Arnholtz disposent ainsi d'une connaissance des procédures et méthodologies propres à chaque site de la SNCF, et une expérience des interventions en horaires décalés. Ces deux éléments sont des facteurs essentiels permettant une réalisation parfaite des prestations.

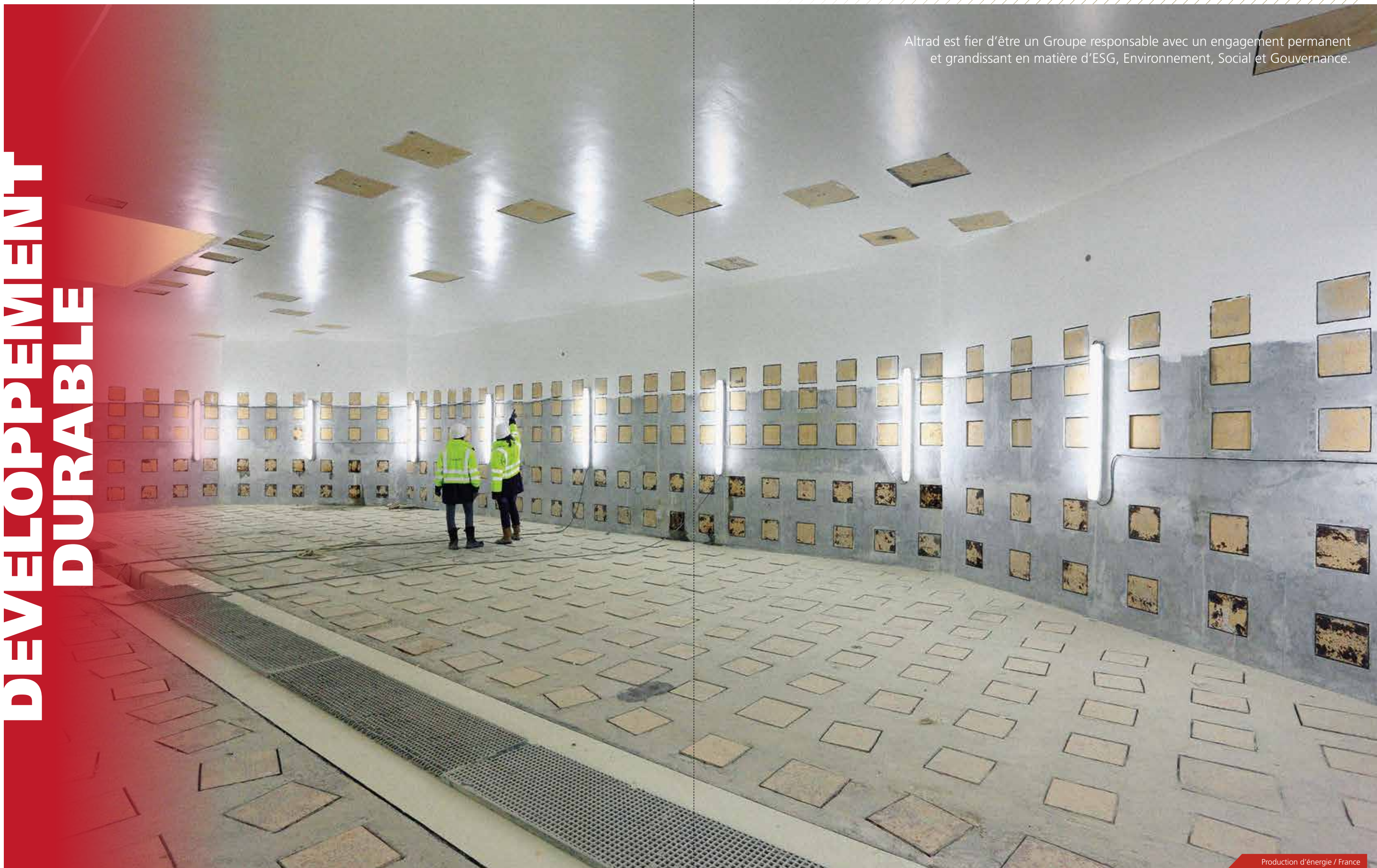
Avec son bureau d'études intégré, sa capacité à déployer plus de 22 000 tonnes de matériel et plus de 200 collaborateurs, Altrad Arnholtz est le partenaire privilégié de la SNCF, et nous sommes fiers d'avoir accompagné notre client pour l'accomplissement de son vaste programme de rénovation au cours de la dernière décennie :

- 2009-2010 : Gare SNCF de Montauban (82) ;
- 2011 : Gare SNCF d'Arcachon (33) ;
- 2011 : Gare SNCF de Bordeaux Saint-Jean (33) ;
- 2012-2013 : Gare SNCF de Bayonne (64) ;
- 2012-2013 : Gare SNCF d'Hendaye (64) ;
- 2014-2017 : Gare SNCF GHV Bordeaux (33) ;
- 2017 : Gare SNCF Paris-Austerlitz (75) ;
- 2018 : Gare SNCF de Rennes (35) ;
- 2019 : Gare SNCF de Troyes (10) ;
- 2020 : Gare SNCF Paris-PHV Lyon (75) ;
- 2021 : Gare SNCF GHV Valence (26).

SERVICES SPECIALISES



DEVELOPPEMENT DURABLE



Altrad est fier d'être un Groupe responsable avec un engagement permanent et grandissant en matière d'ESG, Environnement, Social et Gouvernance.

Notre approche ESG

“ Agir de manière responsable répond à la même logique pour les entreprises que pour les personnes. ” **Ran Oren**, Directeur Général Groupe

Animé depuis toujours par des valeurs de professionnalisme, mais aussi résolument humaniste et respectueux de l'éthique et de la sécurité des hommes et des femmes, le Groupe Altrad a su développer une profonde culture de la responsabilité.

Plus concrètement, pour assurer et accroître la pérennité et la compétitivité de l'entreprise, nous avons à cœur de créer un juste équilibre entre performance économique, développement et épanouissement des hommes, respect de l'environnement et engagement sociétal et citoyen.

Gouvernance

Le chemin d'une croissance durable

En tant qu'entreprise employant plusieurs dizaines de milliers de personnes et profondément ancrée sur les territoires où elle opère, il nous paraît essentiel de créer un équilibre entre la performance économique, le développement et l'épanouissement des personnes, le respect de l'environnement et l'engagement sociétal et citoyen.

Nos valeurs, notre approche et nos engagements fondamentaux sont définis au niveau du Groupe, par le dialogue et grâce au retour d'expérience de nos opérationnels s à travers le monde. Cela étant, notre modèle de gestion décentralisé à travers nos activités mondiales, donne du pouvoir à nos équipes locales, en leur conférant la responsabilité des performances opérationnelles, financières et ESG.

En tant qu'entreprise diversifiée couvrant de multiples juridictions, il est approprié que nos initiatives de développement durable

soient adaptées et gérées au niveau régional, là où nos équipes sont conscientes des risques significatifs de leur activité, spécifiques à la nature de leurs opérations et à leurs impacts sur leurs environnements socio-économiques.

Nos activités à l'échelle du Groupe contribuent positivement à certains des Objectifs de développement durable des Nations unies, notamment ceux axés sur la santé, le bien-être, la croissance économique, l'emploi, la consommation responsable et le réchauffement climatique.

Ambition, culture et valeurs

Notre ambition est de construire un monde meilleur, ayant un impact positif, durable et à long terme sur les membres de notre personnel, sur l'environnement et sur les territoires qui nous accueillent. Pour y parvenir, nous nous fixons des objectifs concrets et nous communiquons nos ambitions.

En tant que leader mondial des services à l'industrie, nous sommes pleinement conscients de la rapidité avec laquelle le monde évolue



Alors que nous continuons à faire évoluer notre stratégie de développement durable, nous encourageons activement notre entreprise, nos collaborateurs et nos clients à faire plus, en travaillant ensemble à la création d'un avenir meilleur pour tous.

et de la nécessité d'avoir un impact positif dès aujourd'hui. Notre vision nous motive et nous avons un rôle important à jouer, en partenariat avec nos clients, pour assurer un avenir plus durable.

Nos parties prenantes reconnaissent de plus en plus qu'une performance économique durable peut également se concilier avec une performance sociale et environnementale. Ainsi, tout en gérant notre activité de manière robuste pour garantir notre stabilité financière, nous maximisons l'utilisation des ressources grâce au recyclage, nous investissons dans les territoires qui nous accueillent et nous assurons à notre personnel dévoué la sécurité de l'emploi.

Notre culture se définit par l'esprit d'entreprise. Et notre structure simple et décentralisée encourage nos entités opérationnelles à agir de manière responsable et à rendre compte de leurs performances individuelles. Notre culture se veut également exigeante : le rôle de nos managers est de stimuler et d'inspirer, afin d'obtenir de meilleurs résultats, et de construire un héritage dont nous pouvons tous être fiers. Notre culture est sous-tendue par les valeurs qui nous animent : respect, humilité, solidarité, convivialité et courage. Nous croyons à la valeur du travail et à sa récompense, à la sécurité et à la déontologie, au défi de l'excellence et à la prise de parole.

Grâce aux centaines d'initiatives locales menées par les membres de notre personnel dans le monde entier, nous visons à créer un impact positif sur les personnes, sur l'environnement et sur le bien-être des populations des territoires où nous vivons et travaillons. Et comme nous voulons aller encore plus loin, nous définirons plus clairement nos objectifs stratégiques et nous veillerons à ce que nos ressources soient allouées avec justesse, en prenant des initiatives favorisant le développement d'une activité véritablement durable.

Nos parties prenantes

Nous avons pleine conscience du large éventail de parties prenantes qui constituent notre écosystème opérationnel. Nous avons identifié celles pour qui nos opérations présentent un intérêt spécifique et avec lesquelles nous nous engageons durablement.

Nos collaborateurs

Notre atout le plus précieux, ce sont les personnes qui font Altrad. Nos collaborateurs sont au cœur de nos succès et de notre croissance. Et nous savons que nous avons besoin d'un personnel qualifié et impliqué, disposant d'une expérience diversifiée, qui comprend l'importance de la construction d'un avenir durable. Il s'agit là d'un élément fondamental de notre culture et de

nos opérations quotidiennes. Et nous nous engageons à avoir un impact positif sur nos employés, sur nos clients et sur notre activité au sens large.

Nos clients

Nous aidons nos clients à réussir et nous sommes responsables de nos actes. Une entreprise responsable comme la nôtre doit contribuer aux objectifs de ses clients, et développer des solutions durables pour les marchés sur lesquels nous opérons. Au travers de nos activités, nous permettons à nos clients d'améliorer l'efficacité de leurs actifs, de réduire leur impact sur l'environnement et de générer du travail et des opportunités pour de nombreuses personnes au sein de la société.

Nos territoires

Nous mesurons la responsabilité qui est la nôtre d'avoir un impact positif sur les territoires où nous vivons et travaillons.

Altrad sait que la durabilité passe par l'emploi local, l'approvisionnement local et l'engagement local. Nous avons formé des milliers de personnes à travers le monde, favorisant ainsi un développement socio-économique positif par la création de richesses et d'opportunités.

Bénéficiant d'une large présence internationale, nous encourageons la mobilité et les opportunités au sein de nos diverses zones d'activité. Nous continuons de contribuer au développement de ces territoires par le biais d'un certain nombre d'initiatives, allant de la création d'emplois et d'actions de bénévolat, jusqu'à l'approvisionnement en matériaux auprès de fournisseurs locaux lorsque cela est possible.

Nous sommes également fiers d'accompagner un certain nombre de projets sociaux et caritatifs, afin de construire un héritage durable.

Nos fournisseurs

Outre l'emploi direct de talents locaux, Altrad fait appel à des centaines de fournisseurs locaux, que ce soit pour des contrats temporaires ou à long terme. Cette dynamique économique produit un effet multiplicateur sur l'ensemble des chaînes d'approvisionnement, entraînant des retours financiers et industriels et favorisant l'amélioration de la santé et du bien-être dans nos zones géographiques.



**ADAPT
BUILD
GROW**

Engagement en matière de développement durable : les ODD de l'ONU

En 2015, l'assemblée générale des Nations unies a lancé 17 Objectifs de Développement Durable (ODD), un ensemble d'objectifs mondiaux interconnectés, conçus comme un plan directeur pour atteindre un avenir meilleur et plus durable, pour tous. Ces objectifs comprennent des ambitions telles que la garantie d'une bonne santé et du bien-être, la réalisation de l'égalité des sexes et la promotion d'un plein emploi productif pour tous.

Altrad est fermement convaincu de l'impact positif potentiel de ses activités sur la concrétisation de plusieurs de ces objectifs. Nous avons donc mis en place une ressource dédiée, afin de mieux comprendre la contribution que nous apportons, de développer plus avant nos initiatives, de fixer des objectifs clairs et d'assurer le suivi et le *reporting* de nos progrès.

Nos activités internationales favoriseront sans aucun doute la concrétisation d'un plus grand nombre d'objectifs, car nous recueillons davantage d'informations à l'échelle du Groupe et continuons à fédérer notre personnel autour d'un objectif commun.



Stratégie de développement durable

Notre stratégie actuelle comporte quatre dimensions : nos objectifs de Groupe, notre organisation mondiale, notre environnement opérationnel et notre offre de services et activités associées.

Altrad est pleinement engagé dans la construction d'un monde plus durable, et nous mesurons l'impact de nos propres activités. En réduisant nos impacts négatifs, en gérant nos risques et en construisant de manière responsable, nous pouvons générer les impacts positifs qu'attendent nos collaborateurs et nos clients. La protection de l'environnement et la contribution que nous apportons aux territoires où nous travaillons constitueront notre véritable héritage.

Action climatique

Ce qui n'est pas mesuré ne peut être géré, et nous avons la ferme intention de mieux mesurer, gérer et réduire notre empreinte carbone.

À cet effet, nous soutenons pleinement l'ambition et l'objectif de l'accord de Paris, le traité international sur le réchauffement climatique. L'objectif à long terme de cet accord est de maintenir l'augmentation de la température moyenne de la planète bien en dessous de 2°C par rapport aux niveaux préindustriels, et de préférence de limiter l'augmentation à 1,5°C, en reconnaissant que cela réduirait considérablement les impacts du changement climatique. Il existe un consensus international sur le fait que les émissions doivent être réduites dès que possible et la plupart des pays développés se sont engagés à atteindre le niveau net zéro d'ici le milieu du XXI^e siècle.

Conformément à cet objectif, Altrad mesure le rôle que l'entreprise peut jouer en réduisant le bilan carbone de ses propres opérations, mais aussi en accompagnant nos clients pour réduire leurs émissions, ainsi que notre chaîne d'approvisionnement lorsque cela est possible.

Normes et cadres de reporting

Pour répondre à l'attention accrue portée aux questions ESG (Environnement, Social et Gouvernance), il existe plusieurs cadres de *reporting* reconnus au niveau international, que les marchés utilisent pour évaluer la performance et le *reporting* ESG des entreprises, destinés à la création d'une norme solide de transparence et d'engagement.

Afin de nous assurer qu'Altrad améliore sa communication en matière de pratiques opérationnelles responsables, nous nous sommes engagés dans un processus visant à mieux comprendre les risques et les opportunités existant au sein de notre entreprise. Nous avons l'intention de fixer des objectifs et des paramètres plus clairs pour notre Groupe et nous réévaluons nos initiatives, nos engagements et nos méthodes de communication.

Notre communication à l'avenir

Alors que nous sommes en train de repenser notre approche de la performance en matière de développement durable à l'échelle du Groupe, nous identifions actuellement un certain nombre d'initiatives et mesures non standardisées, à différents niveaux de l'organisation. Nous proposons d'apprécier les progrès réalisés par le biais du commentaire ci-après en matière d'activité sociale et environnementale. Nous serons heureux d'informer toutes nos parties prenantes sur notre parcours de durabilité en 2022.



Social

Collaborateurs

Pour atteindre nos objectifs en matière de proximité client et de services sûrs et fiables en continu, le rôle du Groupe est d’accompagner les ambitions personnelles et professionnelles des personnes formidables qui le composent. Notre succès doit tout à leur dévouement et à leur engagement envers la déontologie du Groupe et les besoins de nos clients.

Pour développer le professionnalisme et l’adaptabilité nécessaires, nous poursuivons un certain nombre d’initiatives qui soutiendront la croissance de manière durable.

Avec des effectifs s’élevant à plus de 38000 personnes, et probablement 45000 en 2022, la priorité absolue d’Altrad est d’assurer la sécurité et la stabilité d’emploi de ses collaborateurs. Nous savons que nos collaborateurs travaillent pour subvenir aux besoins de leur famille et de leurs groupes sociaux. Ainsi, assurer leur bien-être se traduit par un impact durable au sein des populations.

COLLABORATEURS

Personnel direct (tous types de contrats)	32 684
Travailleurs temporaires	5 897
Effectif total	38 581

Santé et bien-être au travail

Au sein d’Altrad, nous sommes conscients du fait que la complexité et la diversité de nos activités rendent parfois difficiles l’identification des situations à risques et le choix de l’attitude à adopter face à un danger.

C’est pour cette raison qu’à tous les niveaux du Groupe, de nombreuses initiatives visant à améliorer la sécurité ont été lancées. Ces initiatives font partie d’un processus d’amélioration continue reposant sur l’identification, l’analyse et le contrôle des risques. Pour réduire ces risques et élever la sécurité au rang de valeur fondamentale partagée par tous, Altrad s’engage à placer la sécurité au cœur de sa culture d’entreprise.

La santé durable est un engagement à la prise en charge de son propre bien-être, en misant sur la prévention. Nous encourageons ainsi l’exercice physique régulier et la maîtrise de notre alimentation, mais aussi l’entretien d’un état d’esprit sain et équilibré. Nous engageons régulièrement des initiatives auprès de nos collaborateurs pour les sensibiliser aux principaux risques pour la santé, avec des campagnes d’information et des actions positives.

La démarche que nous mettons en avant au sein du Groupe permet à chacun de s’impliquer et de donner son opinion sur les sujets ayant trait à la santé et à la sécurité. Au quotidien, la contribution de chacun est nécessaire et bienvenue. Elle se traduit par un engagement collectif qui nous permet de développer une véritable culture sécurité.

ÉTUDE DE CAS

Campagne “ *Health Start Healthy Heart* ” 2021, Altrad Adyard, EAU

L’objectif de cette initiative était d’identifier les membres du personnel souffrant de problèmes cardio-vasculaires, tels que l’hypertension artérielle, les anomalies respiratoires et les problèmes cardiaques.

Dans l’ensemble du Moyen-Orient, les données médicales disponibles ont permis d’identifier une augmentation significative du nombre de patients hospitalisés dans des établissements médicaux pour des problèmes cardio-vasculaires.

Or, toutes les *business units* du Moyen-Orient ont connu des cas de maladies cardiaques entraînant des crises cardiaques et d’autres problèmes de santé.

À Adyard, nous avons eu un cas où un collaborateur de notre site de Fujairah



“ Au sein d’Altrad, la sécurité n’est pas seulement une priorité. Il s’agit d’une valeur et, à ce titre, elle ne se discute pas : la sécurité imprègne chacune des décisions que nous prenons et les actions que nous mettons en œuvre. Nos collaborateurs et nos partenaires s’appliquent chaque jour à respecter les normes de sécurité les plus strictes, que ce soit au sein de nos installations, de nos sites opérationnels ou encore dans nos locaux administratifs. ” **Mohed Altrad**

s’est rendu à l’infirmerie du site pour se plaindre de douleurs thoraciques et de sueurs abondantes. Après un premier contrôle de ses symptômes, sa tension artérielle s’est avérée élevée et il a été transféré à l’hôpital le plus proche.

À la suite d’une angiographie, il a subi un infarctus du myocarde, mais il a pu être traité par angioplastie et un stent a été posé.

Compte tenu de ces informations, nous avons planifié et engagé une campagne visant à sensibiliser nos collaborateurs à la santé cardiaque et à identifier les personnes à risque.

Cette campagne avait également pour but de sensibiliser nos collaborateurs à une alimentation équilibrée et pauvre en cholestérol (ainsi qu’à son importance pour la santé humaine), à des contrôles médicaux réguliers, à l’exercice physique, à l’importance d’un cœur sain et d’une réaction urgente en cas de douleurs thoraciques et de tension artérielle élevée ou faible.

Lancée dans l’ensemble de l’entreprise, la campagne comprenait des webinaires, des formations pour les membres du personnel, des évaluations de santé, des contrôles réguliers, des inspections de santé et d’hygiène et une sensibilisation aux effets néfastes du tabagisme et de l’abus d’alcool.

Diversité, égalité et inclusion

Nous sommes convaincus de la nécessité d’une main-d’œuvre diversifiée et de l’égalité des chances et des salaires pour les femmes, ce que nous défendons par des messages réguliers au sein de l’équipe dirigeante.

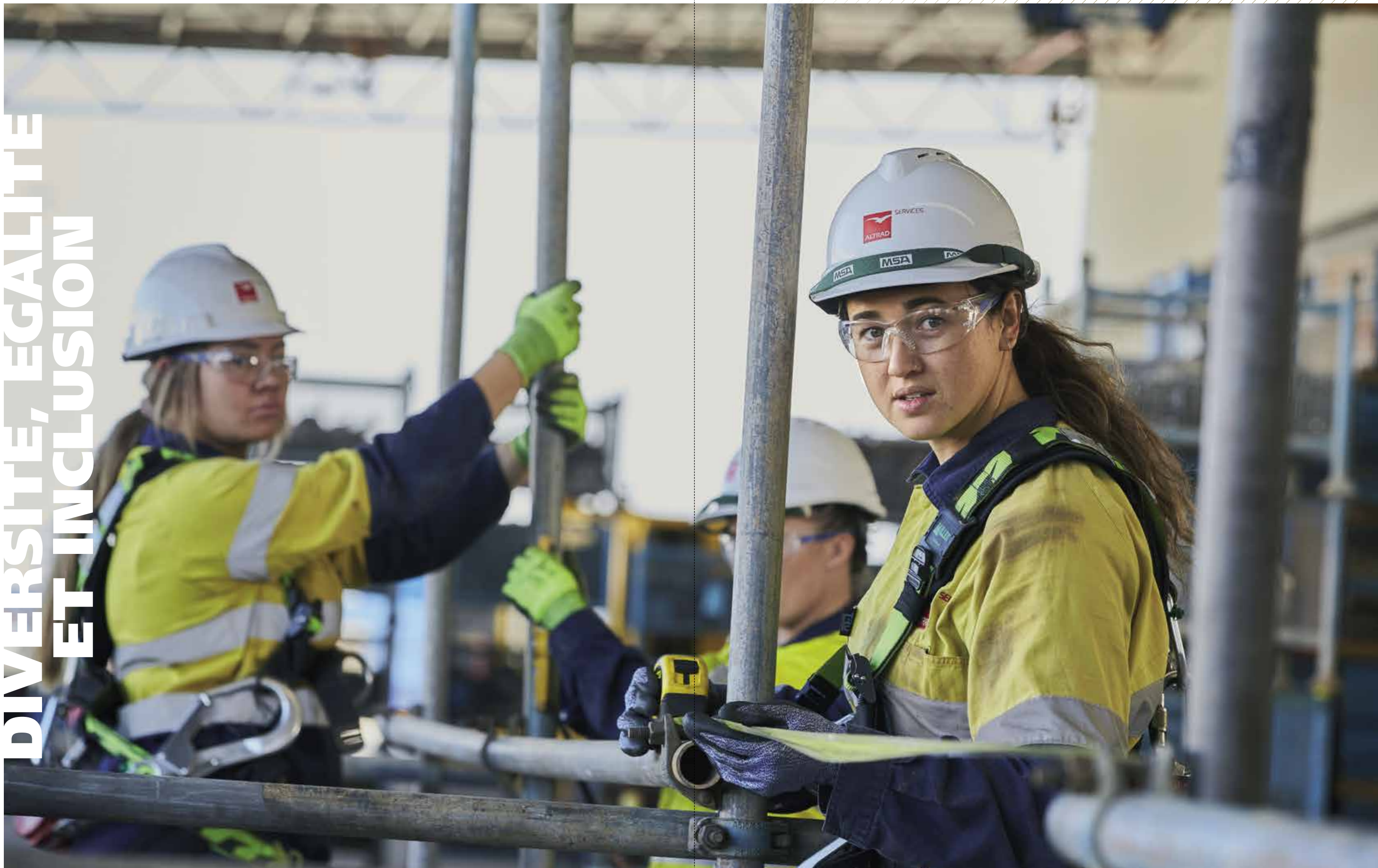
Le Groupe étudie également des méthodes de mesure, de suivi et d’amélioration des résultats ESG par le biais de KPI et de systèmes d’intéressement.

En fin d’année, 17,6 % des cadres supérieurs et intermédiaires d’Altrad étaient des femmes, tandis que les femmes représentent 5,9 % de l’ensemble de notre personnel (en 2020, le chiffre était de 5,3 %). Nous sommes conscients que notre secteur est traditionnellement dominé par la présence masculine. Pour autant, nous nous engageons à poursuivre une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein de notre personnel et nous fixerons des objectifs spécifiques à long terme pour y parvenir par le biais du recrutement, de la formation, du développement et de la promotion.



ÉGALITÉ

DIVERSITÉ, ÉGALITÉ ET INCLUSION



Esclavage moderne

Nous sommes parfaitement conscients de nos responsabilités en matière d'éradication de l'esclavage moderne sous toutes ses formes. En 2021, nous avons réalisé un audit détaillé de certaines de nos opérations à haut risque et lancé un programme d'amélioration là où cela s'est avéré nécessaire.

En 2022, nous prévoyons de déployer des audits plus complets sur l'esclavage moderne, afin de nous assurer que nous contrôlons nos propres activités, mais aussi celles de notre chaîne d'approvisionnement.

Qualité de l'éducation et de la formation professionnelle

La formation est notre préoccupation quotidienne au sein d'Altrad. Elle est essentielle du point de vue de la sécurité, mais elle fait également partie de notre stratégie opérationnelle, de notre éthique du service client et de notre proposition commerciale. Elle fait partie de notre ADN et nous la considérons comme un avantage déterminant pour notre organisation. Il s'agit également d'un outil important pour développer les talents et les métiers locaux, pour nous engager sur les territoires où nous travaillons et pour offrir des possibilités de progrès socio-économique.

Dans leur quasi-totalité, nos cadres ont bénéficié d'une progression de carrière et d'une promotion interne dans l'entreprise, après avoir été formés et spécialisés, en grande partie au niveau local, assurant ainsi la représentation locale essentielle qui lie Altrad à ses territoires.

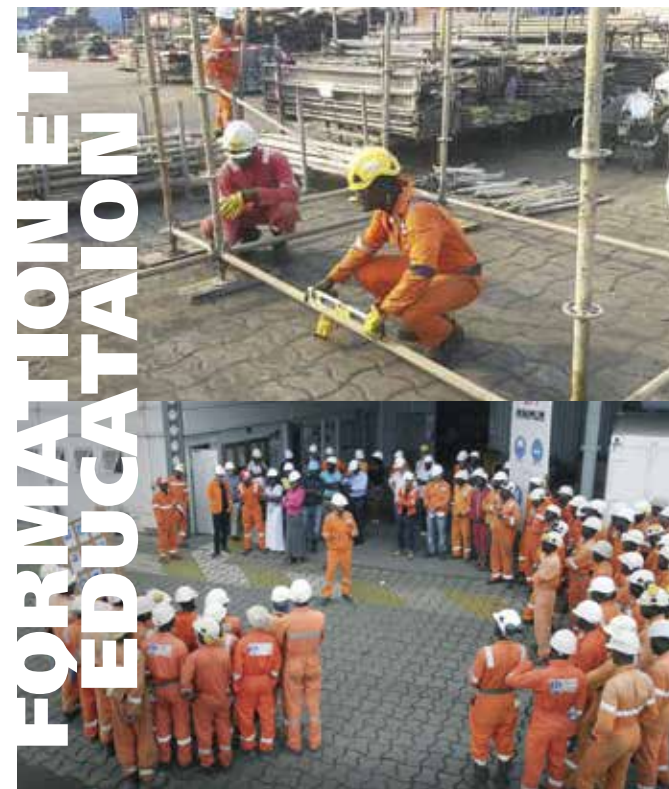
En 2021, nous avons fourni plus de 630 000 heures de formation professionnelle à nos équipes, en plus des formations dédiées relatives à l'éthique opérationnelle, au management et aux *soft skills*.

ÉTUDE DE CAS

Focus sur la localisation des postes et de l'éducation, Congo

Depuis 2019, nous avons entamé un processus de localisation des postes, en favorisant la promotion interne de nos collaborateurs. Il s'est notamment agi de multiples nominations au sein du bureau d'études Échafaudages, dont le responsable QHSE de la BU, le responsable des achats, le directeur financier et le chef de projet.

En 2019, nous avons également conclu un partenariat avec l'école d'ingénieurs UCAC-ICAM, qui a donné lieu à une série de stages : 3 ingénieurs formés en alternance sont désormais intégrés aux équipes, 2 étudiants sont actuellement en deuxième année et un autre en première année.



FORMATION ET
EDUCATION

ÉTUDE DE CAS

Focus sur Altrad Services, Australie

Des partenariats ont également été établis au cours de l'année dernière afin de permettre l'accès à des programmes d'éducation et de formation professionnelle pour les personnes issues de groupes et de milieux socio-économiques défavorisés.

En Australie, Altrad s'est engagé à améliorer les résultats sociaux, économiques, éducatifs et professionnels pour toutes les populations des territoires où nous opérons. Nous avons pour cela mis en place un plan stratégique visant à accompagner et à former la main-d'œuvre locale, qui bénéficiera aussi directement à la population, et plus particulièrement aux jeunes, aux femmes et aux populations indigènes.

Ces initiatives comprennent un programme de formation initiale sur les échafaudages pour les populations indigènes, des programmes de spécialisation pour 17 personnes sur place, des formations intensives pour les diplômés, des programmes d'apprentissage en mécanique et en électricité, ainsi que des stages diplômants en management.

Nos opérations en Australie soutiennent également l'économie locale en embauchant des travailleurs sur place.

L'élaboration de notre "Reconciliation Action Plan" (un dispositif australien dont l'objectif national permanent est la réconciliation entre les Australiens indigènes et non indigènes) en juillet 2019 concrétise notre engagement à développer des opportunités en matière d'activité et d'emploi qui laisseront une contribution durable et positive.

Les initiatives engagées ont par exemple comporté la commande d'œuvres d'art, une formation de sensibilisation culturelle pour

le personnel administratif et les équipes projets, des accords formels d'approvisionnement auprès d'entreprises autochtones, des programmes d'emplois et de stages, un engagement sur les contrats majeurs, le partage des connaissances en matière de sens des affaires et un engagement auprès des populations locales.



COMMUNAUTÉS

Territoires et habitants

En tant qu'organisation, nous sommes intimement liés aux territoires où nous opérons, en apportant aux habitants des emplois et des infrastructures, et donc un impact sociétal sain favorisant la formation d'une main-d'œuvre compétente. Nous entretenons des liens très étroits avec les populations des territoires où nous travaillons et nous avons un impact sur elles. Nous sommes particulièrement bien placés pour offrir des compétences supérieures, une mobilité socio-économique et de la création de richesses aux personnes qui travaillent pour nous ainsi qu'aux personnes dont elles ont la charge.

ÉTUDE DE CAS

Focus sur l'atténuation des inégalités sociales en Angola

Dans le cadre de la responsabilité sociale d'Altrad en Angola, plusieurs actions ont été menées contre les inégalités sociales, afin que nous puissions remplir notre rôle dans les lieux où Altrad est présent, contribuant ainsi aux politiques sociales des Pouvoirs publics. Au travers de notre filiale Altrad Prezioso Angola, nous avons conclu un accord de partenariat avec le ministère angolais de l'éducation. Le principal objectif de cet accord est d'aider au développement des écoles du réseau éducatif Eiffel en Angola.

Diverses activités ont été lancées en s'appuyant sur toutes les branches de la vie sociale, à la satisfaction des habitants :

- lutte contre le diabète ;
- gestion du stress pendant le Covid-19 ;
- campagne de nettoyage pour lutter contre la malaria (Boavista).

Fonds de solidarité

Pendant la pandémie de Covid en 2021, nous avons créé un Fonds de solidarité dédié, qui a permis de collecter plusieurs centaines de milliers d'euros, afin de soutenir des activités alignées sur les ODD de l'ONU les plus étroitement associés à nos équipes et à notre activité, afin de relever différents défis :

- ODD 4. Éducation de qualité : assurer une éducation de qualité inclusive et équitable, promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie, pour tous ;
- ODD 5. Égalité entre les sexes : parvenir à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes et des filles ;
- ODD 13. Action climatique : prendre des mesures urgentes pour lutter contre le changement climatique et ses impacts.

La poursuite de ces objectifs se concrétise par des messages réguliers au sein de l'équipe dirigeante et par un KPI lié à la performance dans les mécanismes d'intéressement.



TERRITOIRES



Environnement

Altrad s'efforce de protéger l'environnement et de limiter l'impact de ses activités. La protection de l'environnement dans le cadre des activités du Groupe nécessite un engagement constant et une attention permanente. Tous nos collaborateurs sont impliqués sur le long terme pour évaluer et gérer efficacement les risques, en développant des pratiques d'excellence en matière de protection de l'environnement.

Gestion des déchets

La gestion efficace des ressources et la réduction des déchets industriels constituent une préoccupation majeure de la société et des agences de réglementation.

Les entreprises sont encouragées à réduire leur consommation de matières premières, à limiter les déchets, à éradiquer la pollution et à réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Nous sommes des partisans et des promoteurs enthousiastes de l'économie circulaire. Et la réduction, la réutilisation et le recyclage des déchets sont une pratique de plus en plus courante dans nos entreprises. De telles pratiques permettent d'économiser les ressources et de réduire les émissions de gaz à effet de serre, tout en créant des opportunités commerciales pour nos partenaires et notre chaîne d'approvisionnement.

Lorsque le recyclage ou la réutilisation ne sont pas possibles dans le cadre de nos opérations, les sous-produits de nos activités peuvent être utilisés par des organisations externes – le reste des déchets étant acheminé vers des installations de traitement spécialisées.

Émissions de gaz à effet de serre

Altrad soutient les objectifs globaux établis par la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC) et l'Accord de Paris de 2015. Notre ambition sera toujours de limiter nos émissions dans la mesure du possible. Nous explorons pour cela des actions destinées à mesurer de manière concrète les réductions à court et à long terme de notre empreinte carbone et nous publierons les données actualisées de nos progrès, des modalités de réduction et des objectifs visés tout au long de 2022.

ÉTUDE DE CAS

Atténuer nos propres impacts au sein d'Altrad Services UK

Altrad Services UK vise à laisser un héritage durable pour les générations futures, par le biais d'une consommation responsable et de la réduction des déchets. Par exemple avec le recyclage et la suppression des plastiques à usage unique, la réduction des voyages et des déplacements, le développement de forêts de proximité et l'utilisation de véhicules électriques.

Altrad Services UK poursuit actuellement les objectifs suivants :

- recycler 90 % de tout ce que nous pouvons recycler ;
- interdiction des plastiques à usage unique ;
- 100 % d'énergies renouvelables pour tous les bureaux du Royaume-Uni ;
- économie de 13,5 tonnes de CO₂ (2021) au Royaume-Uni ;
- majorité de véhicules électrique d'ici 2023.



L'opportunité d'Altrad en matière d'impact

Alors que l'accent est mis en permanence sur l'atténuation des impacts environnementaux de nos propres activités, de nombreux services du Groupe sont également nécessaires pour accompagner les stratégies de durabilité de nos clients, en les aidant à améliorer leurs performances en matière de gestion environnementale.

ÉTUDE DE CAS

Environnement et nettoyage - Maersk FPSOs

Le North Sea Producer est amarré dans le champ MacCulloch, à 250 kilomètres au nord-est d'Aberdeen, en Écosse. Il mesure 236 mètres de long et opère à 92 mètres de fond. Le North Sea Producer a une capacité de production quotidienne de 76 000 barils et une capacité de stockage de 560 000 barils.

Maersk FPSOs recherchait une solution pour l'élimination des solides, du pétrole et de l'eau de production contenus dans les réservoirs de pétrole brut.



Altrad a déployé une équipe de cinq techniciens offshore formés et polyvalents pour la réalisation des travaux, qui ont permis d'obtenir plusieurs avantages : réduction des risques de sécurité, réduction des déversements dans l'environnement, augmentation de la capacité, réduction des besoins en main-d'œuvre, diminution de la consommation d'eau et réduction significative des coûts d'exploitation.

“ En réduisant notre impact, en gérant nos risques et en construisant de manière responsable, nous pouvons produire les impacts positifs dont nos collaborateurs et nos clients ont besoin. ”

Padraig Somers,

Directeur Général Altrad Services
Royaume-Uni & Pays Nordiques

Portraits

Les gens qui font Altrad



Donner le pouvoir d'agir, former et faire progresser les talents

Au cours de l'année écoulée, la résilience et la capacité d'adaptation de nos équipes se sont révélées plus éclatantes que jamais.

Les gens qui font Altrad constituent le cœur même de ce que nous accomplissons en tant qu'entreprise mondiale, pour garantir à nos clients des résultats aussi constants qu'excellents, sur tous les secteurs et tous les territoires où nous opérons. Ils sont absolument essentiels à la poursuite de la croissance et au succès à long terme du Groupe. L'équité, la déontologie, le respect et l'égalité des chances sont nos principes directeurs, qui nous permettent d'attirer, de conserver et de faire évoluer des personnes talentueuses à travers l'ensemble du Groupe.

C'est dans cette perspective qu'Altrad aborde son engagement envers ses collaborateurs, conscient que c'est en créant un environnement de travail sûr, inclusif et diversifié, et en offrant des opportunités de formation continue, d'évolution et de progression, que nous pouvons constituer des équipes motivées opérant à un niveau de productivité élevé, pour le bénéfice de nos clients.

La réussite d'Altrad est ancrée dans les valeurs fondamentales du Groupe et dans la culture d'excellence qu'elles ont engendrée. Dans le même temps, notre succès en tant qu'entreprise repose sur la capacité du Groupe à développer et à faire évoluer sa propre culture et ses propres valeurs, afin de répondre aux besoins de ses équipes et de ses clients, tout en poursuivant son parcours de croissance. Ainsi, à mesure que de nouvelles entreprises sont accueillies au sein du Groupe, nous travaillons simultanément à l'évolution de notre propre culture, en intégrant les innovations et les compétences susceptibles d'être profitables à toutes nos parties prenantes.

À l'échelle du Groupe, nous sommes fiers de procéder à une évaluation en continu de nos initiatives de formation et d'évolution professionnelle. Car nous avons la conviction qu'il est toujours possible de s'améliorer et de surpasser les attentes, à tous les niveaux du Groupe. Dans le même temps, chaque *Business Unit* est habilitée à créer des programmes de formation spécifiques aux besoins de son personnel, en respectant et en prenant en compte les obligations et les cultures locales, et en veillant à ce que chaque membre du personnel ait la possibilité d'optimiser ses compétences au sein d'Altrad.

Cette année, nous avons enrichi les ressources internes dont peuvent bénéficier les membres du personnel, en facilitant l'accès à un plus grand nombre de formations, que ce soit par le biais du Portail de formation en ligne Altrad ou par la création de Centres d'excellence. Parallèlement aux évaluations régulières des performances, ces évolutions garantissent une reconnaissance rapide des talents et un enrichissement des compétences de chacun, afin d'accompagner tous nos collaborateurs dans leur évolution professionnelle vers des responsabilités plus importantes.

Ces initiatives ont permis à Altrad de devenir une entreprise où rien n'est impossible, en renforçant notre culture de l'excellence par l'égalité des chances et l'accompagnement de notre actif le plus important, nos collaborateurs.

Afin de mettre en lumière notre culture d'entreprise, nous avons le plaisir de présenter ici quelques témoignages de personnes qui travaillent chez Altrad :



Chiara Chitton Responsable grands comptes, Altrad Italia

Mon expérience au sein d'Altrad a commencé il y a 6 ans, en tant que collaboratrice ventes et logistique de la filiale italienne, Altrad Italia.

J'ai toujours été une personne ambitieuse, déterminée et travailleuse et je peux affirmer que ces traits de personnalité, associés à l'environnement de travail dynamique et accueillant d'Altrad, m'ont aidé à construire une belle carrière. En effet, en 2018, je suis devenue Key Account Manager pour les grossistes en équipements légers et Sales Manager chargée du territoire italien et européen.

Au sein du Groupe, j'ai eu l'occasion de participer à différents séminaires de formation et de perfectionnement, où les valeurs fondamentales d'Altrad sont systématiquement mises en avant. La solidarité, l'humilité, la convivialité, le respect et le courage sont les piliers du Groupe. Ils ont permis à l'entreprise de développer une culture interne saine, où je me sens libre de communiquer mes propres idées et mes initiatives, qui peuvent bénéficier du feedback et de la validation de la direction. Cette logique engendre un véritable réseau de communication et de partage de connaissances au sein de l'entreprise, tout en me permettant d'améliorer mes propres compétences.

Dans le même temps, j'ai pu constater que le Groupe cherche toujours à atteindre l'excellence en matière de niveau de services, de qualité des produits et de communication avec les clients, ce qui m'a incité à mon tour à toujours prêter attention à la dimension humaine des relations avec les clients. Pour aider le client à comprendre que nous avons la bonne solution pour son entreprise, j'essaie toujours d'établir un lien basé sur le respect et une confiance mutuelle.

Je suis heureuse de poursuivre mon parcours dans cette entreprise, en continuant à apporter une contribution importante à celles et ceux qui travaillent à mes côtés, tout en sachant que de nombreuses opportunités restent à venir.



Ademar Cauica Chef de projet, Altrad Angola

J'ai commencé ma carrière chez Prezioso Angola en 2015, juste avant que la société intègre la famille Altrad, en 2016. En six ans, je suis passé du poste d'Analyste RH, en 2015, à celui de Coordinateur de la formation, en 2016, puis de Coordinateur de projets, en 2018, avant de prendre mon poste actuel de Chef de projet, en 2019.

La progression de ma carrière a été favorisée par des programmes de formation structurés qui font partie intégrante de la politique de l'entreprise. Les possibilités de formation continue et d'acquisition de nouvelles compétences qu'offrent ces programmes ont été un facteur décisif dans mon parcours à ce jour. Je me réjouis de pouvoir continuer à bénéficier de ces programmes dans le cadre de mon évolution personnelle et professionnelle.

J'apprécie véritablement le fait d'être impliqué dans un Groupe dont la culture donne à chacun la possibilité d'agir avec courage et humilité au quotidien, tout en travaillant à la concrétisation de nos objectifs collectifs. Il s'agit d'un environnement fondé sur le respect mutuel, indépendamment des origines des uns et des autres, et je crois que la diversité et l'inclusion inhérentes à la culture de l'entreprise nous rendent plus forts et mieux à même de fournir les meilleures solutions à nos clients.

Je voudrais profiter de cette occasion pour remercier le Groupe pour le leadership mis en œuvre pour l'élaboration de stratégies adaptées au niveau local en Angola, ainsi que l'équipe dirigeante d'Altrad Angola pour l'implémentation et la consolidation de ces stratégies, qui continueront de bénéficier à tous les membres du personnel, en nous permettant d'évoluer professionnellement et de générer les meilleurs résultats possibles pour le Groupe.



Lavinia Gauthier Trésorerie Groupe, Altrad

J'ai commencé ma carrière chez Altrad il y a près de cinq ans. Au cours de cette période, j'ai évolué de mon premier poste d'Operational Controller au sein de la division Équipement, vers une fonction de Contrôle de gestion au niveau du Groupe, avant de rejoindre le département Group Treasury. J'ai également eu la chance d'occuper un poste provisoire de directrice financière de notre filiale Altrad Rodisola, en Espagne.

Tout au long de mon parcours, j'ai bénéficié de programmes de formation internes et de l'accompagnement de la direction générale. Cela m'a permis d'avoir la confiance nécessaire pour développer de nouvelles compétences, tout en assumant davantage de responsabilités. Et je me réjouis des nouvelles opportunités à venir qui me permettront de continuer à développer mes compétences, tout au long de ma carrière chez Altrad.

Je me sens privilégiée de faire partie intégrante d'une culture aux valeurs si solides et si résolument dévouée aux personnes. Dans les faits, la pandémie a véritablement renforcé le sens de la résilience, du courage, de la solidarité et de l'humilité qui caractérisent notre culture. Ce sont ces valeurs qui nous ont permis de faire preuve de réactivité et d'adaptabilité, pour nous aider à continuer à fournir les meilleurs résultats à nos clients.



Ichraf Bibari Responsable des achats, Altrad Cedria

J'ai été le premier salarié d'Altrad Cedria lors de sa création en 2000. J'ai tout de suite été amené à exercer différentes fonctions, en me formant et en développant des compétences dans les domaines des RH, de la comptabilité et de l'achat de pièces détachées pour les machines. Au fur et à mesure que l'équipe s'est constituée, j'ai conservé mes fonctions dans les RH et les achats, pour finalement devenir responsable des achats en 2012.

À chaque étape de ma carrière, j'ai bénéficié de l'accompagnement et des encouragements de la direction du Groupe et de la direction régionale. J'ai appris à comprendre la dynamique du marché des matières premières, en particulier celui de l'acier, ce qui m'a permis d'évoluer et de me former en continu. C'est une constante depuis que j'ai intégré le Groupe : une culture axée sur l'esprit d'équipe et la réussite collective, qui nous permet de surmonter les difficultés, en évoluant ensemble.

Grâce à cet accompagnement et à l'expérience concrète, j'ai acquis la maîtrise de mon poste, ce qui me permet de respecter notre engagement envers nos clients, à savoir fournir des produits de qualité et améliorer constamment notre service.

Nos partenariats sportifs

Une vision partagée de l'excellence

“À l’image des grandes équipes de rugby, au sein d’Altrad, nous travaillons ensemble dans le but de réussir ensemble. Car la réussite et le succès profitent à chacun d’entre nous. Notre terrain de jeu n’est autre que l’ensemble de nos sites d’intervention et nos chantiers. Nos principes, ce sont les règles strictes que nous nous imposons. Et les trophées que nous tâchons de remporter sont toujours en lien avec la sécurité et notre souci de fiabilité. Pour toute équipe, comme pour toute entreprise d’ailleurs, lorsqu’il s’agit d’avancer, il faut se montrer capable d’innover, de s’adapter, d’élargir ses horizons, et même de les repousser. Relever les défis, insuffler une dynamique, prendre des risques calculés : c’est ce qui nous donne les moyens de croître et de nous développer. Le rugby porte les valeurs que j’ai toujours défendues, dans ma vie comme au cœur même du Groupe : courage, respect, solidarité, convivialité, humilité. On ne doit pas sous-estimer la capacité du rugby à mettre en lien les personnes et à les inspirer collectivement.” **Mohed Altrad**

Des choix de partenariats qui reflètent l’évolution d’Altrad

À tous niveaux, local, national et international, Altrad porte en son sein une passion et une conviction profondes pour les valeurs du rugby. Ce sont d’ailleurs ces mêmes valeurs du rugby qui sont partagées par le Groupe : elles sont les fondations mêmes d’une entreprise qui continue à écrire et transmettre son histoire à travers le monde.

La proximité d’Altrad avec tout d’abord le club de rugby de Montpellier, le MHR (Montpellier Hérault Rugby), puis avec notre équipe nationale, le XV de France, et maintenant avec l’équipe emblématique des All Blacks, reflète la croissance extraordinaire du Groupe, depuis ses humbles débuts en tant qu’entreprise de fabrication locale, jusqu’au statut de leader mondial dans chacune de ses activités. Notre histoire s’écrit quotidiennement ; elle permet de créer un socle pour les générations futures qui pourront elles-mêmes contribuer à écrire notre histoire, à la transmettre et la partager.

Au plan collectif, ces accords de partenariat offrent à la marque Altrad une visibilité à travers le monde, mais ils constituent avant tout l’occasion de travailler avec des personnes admirables au sein même de ces organisations, afin de promouvoir l’influence positive du rugby en matière de santé et de bien-être, d’engagement social, de diversité, de camaraderie, d’ambition et d’une vision globale de l’excellence que nous aimons promouvoir.

All Blacks

En 2022, Altrad deviendra le principal partenaire mondial de l’équipe de Nouvelle-Zélande de rugby à XV (NZR), en tant que sponsor maillot officiel des équipes nationales, pour une période initiale de six ans. Ce partenariat englobera les grandes équipes du rugby néo-zélandais, notamment les All Blacks, les Black Ferns, les All Blacks Sevens, les Black Ferns Sevens, les Maori All Blacks et les moins de 20 ans de Nouvelle-Zélande. Au-delà du sport d’élite, les valeurs partagées par Altrad et NZR, tout comme notre passion pour la construction d’un illustre héritage, garantissent notre engagement envers tous les pratiquants du rugby amateur, et envers la communauté rugbystique au sens large, exploitant ainsi la capacité de ce sport à inspirer et à relier une communauté mondiale de passionnés de rugby.

France

Eu égard à ses racines françaises, Altrad a l’honneur d’être depuis 2018 le partenaire officiel de l’équipe de France de rugby (FFR), en tant que tout premier sponsor maillot de l’équipe nationale. Le Groupe défend les valeurs fondamentales du rugby, convaincu du fait qu’elles sont universelles et transcendent tous les aspects du jeu. C’est la raison pour laquelle Altrad s’engage à partager ses ressources pour permettre le développement du rugby amateur et la formation des jeunes en France. Altrad enrichit ainsi sa propre histoire de soutien au rugby, tout en encourageant l’équipe nationale et les générations à venir.

Montpellier Hérault Rugby Club

Altrad est l’actionnaire principal du Montpellier Hérault Rugby Club (MHR), dont le maillot arbore fièrement la marque Altrad. Altrad est intimement associé à Montpellier, ses débuts dans la ville en 1985 ouvrant la voie à un formidable parcours de croissance et de réussite. Le courage, le respect, la convivialité, l’humilité et la solidarité sont au cœur de la philosophie du Groupe, et ce sont précisément ces valeurs qui ont présidé à l’acquisition du MHR : le monde de l’entreprise et celui du sport d’équipe partagent



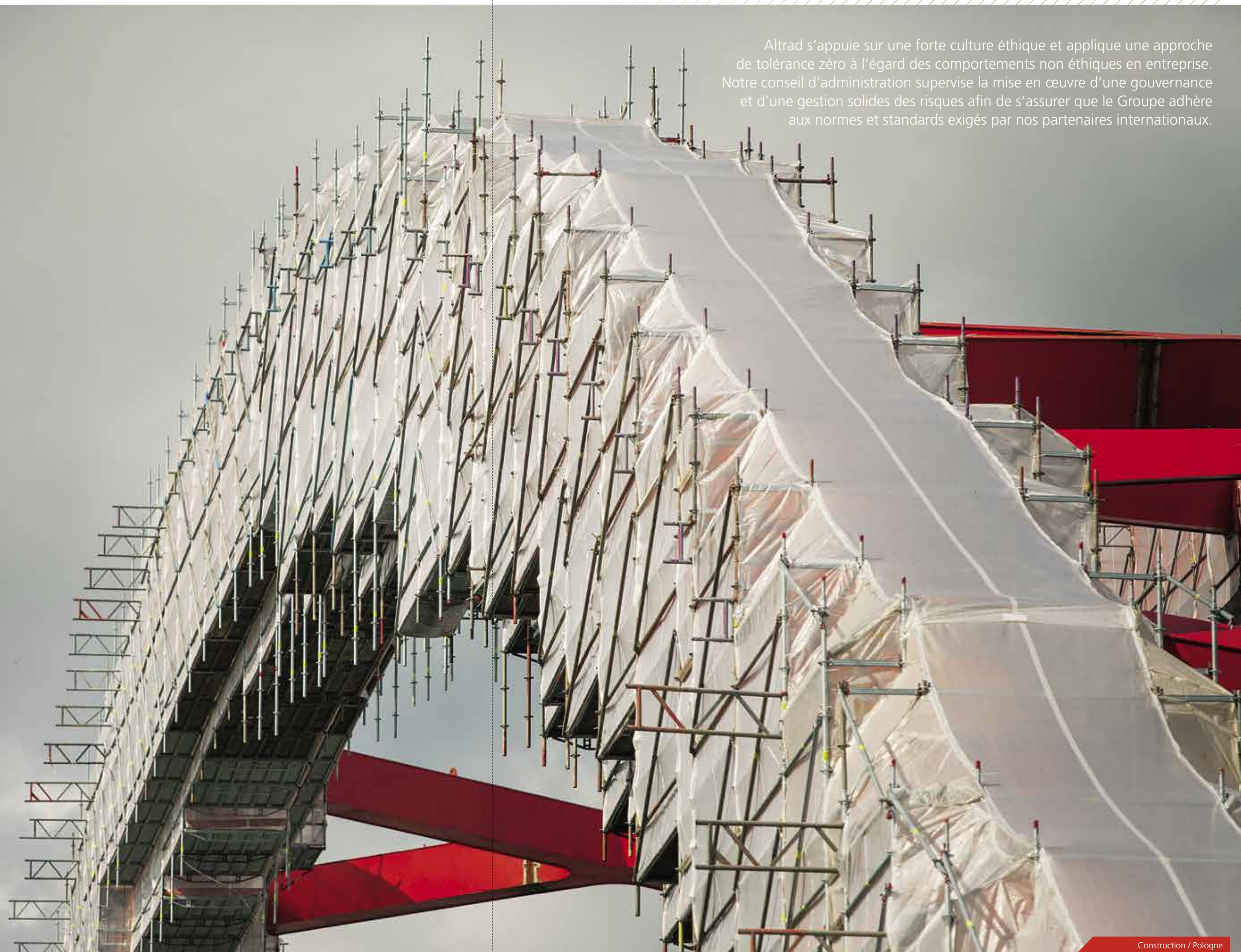
ces mêmes valeurs et placent l’humain au centre de la réussite collective. En s’associant au MHR, Altrad a la fierté de partager le succès de l’équipe, de construire un héritage avec le club, ses supporters et la communauté rugbystique, tout en faisant vivre les valeurs fondamentales d’Altrad et du rugby à Montpellier.

Territoires et habitants

Le Groupe s’engage dans des initiatives locales RSE et d’implication citoyenne. Certaines de ces initiatives prennent vie dans le cadre du sport et plus particulièrement du rugby. Et le profond engagement d’Altrad envers le rugby se concrétise au-delà du

sponsoring d’équipes professionnelles. Nous soutenons en effet des initiatives d’éducation citoyenne, avec par exemple l’existence d’un centre de formation dédié, où les joueurs de rugby de tous âges et de tous niveaux peuvent poursuivre l’excellence dans le sport, dans leurs apprentissages et au sein de la société au sens large. Il va sans dire que notre équipe la plus importante est celle que constituent les membres du personnel d’Altrad eux-mêmes. Par ses diverses actions de parrainage et d’implication sociale, le Groupe souhaite promouvoir des approches constructives, des valeurs cohérentes et la pratique du sport, afin d’enrichir la vie de tous et de chacun.

UNE GESTION AVISÉE DE NOS ACTIVITÉS



Altrad s'appuie sur une forte culture éthique et applique une approche de tolérance zéro à l'égard des comportements non éthiques en entreprise. Notre conseil d'administration supervise la mise en œuvre d'une gouvernance et d'une gestion solides des risques afin de s'assurer que le Groupe adhère aux normes et standards exigés par nos partenaires internationaux.

Gestion des risques

Évaluer et atténuer l'impact des risques



“ L’ampleur des risques et leur échelle, qui plus est dans un Groupe international avec des opérations diverses et une forte empreinte géographique, nécessitent un mix dans l’approche, avec à la fois du top-down et du bottom-up . ”

Ran Oren

La gestion des risques est essentielle pour assurer la pérennité du Groupe. Les risques existants et ceux à venir doivent être évalués afin de fournir au management d’Altrad un niveau d’information suffisant sur ses orientations stratégiques et les priorités à considérer.

Cette gestion des risques s’accompagne de la prise en compte d’un degré raisonnable d’acceptation de ceux-ci (dont aucune entreprise ne peut s’exempter), dans le cadre d’une gouvernance qui se fait fort de réduire et de maîtriser les risques en général et leurs impacts potentiels en particulier.

Altrad a reconsidéré son approche de la gestion des risques afin de mettre en œuvre une évaluation complète de ceux-ci, dans le cadre d’une approche à 360 degrés qui sera déployée dès 2022. Les principaux risques pour l’entreprise sont surveillés par notre structure organisationnelle qui se veut matricielle, avec plusieurs niveaux de contrôle et de management. Compte tenu de la structure allégée du Groupe, de ses lignes de communication ouvertes et des interactions transversales quotidiennes qui y ont lieu, le flux d’informations est évalué tout au long de l’année pour tenir compte de l’évolution des risques et de leurs plans correctifs.

L’ampleur des risques et leur échelle, qui plus est dans un Groupe international avec des opérations diverses et une forte empreinte géographique, nécessitent un mix dans l’approche, avec à la fois du “ top-down ” et du “ bottom-up ” (c’est-à-dire du haut vers le bas et du bas vers le haut). Il faut également établir une distinction entre les risques évalués et gérés de manière centralisée, et ceux qui sont mieux identifiés et gérés au niveau des filiales, dans le cadre de leurs plans individuels de gestion des risques. Cette distinction permet une approche holistique au sein du Groupe, en lien avec des évaluations localisées, spécifiques aux pays ou aux marchés.

La gouvernance du Groupe relative à la gestion des risques est définie par son Comité Exécutif. Celui-ci assume la responsabilité globale de la gestion des risques et détermine l’approche du Groupe

en la matière, y compris sa propension à l’accepter. Il établit donc la manière de manager le risque, mais également la manière de le monitorer et de l’atténuer. Le comité exécutif a également la charge d’examiner l’efficacité du système de gestion des risques du Groupe dans son ensemble. Dans cette mission, il est soutenu par les fonctions d’audit interne, de contrôle, de suivi juridique et de conformité (“ *compliance* ”), ainsi que par l’équipe trésorerie du Groupe. L’objectif est de s’assurer que l’appétence du Groupe pour le risque, pondéré par ses objectifs stratégiques de long terme, est fixé à un niveau approprié. Le Comité Exécutif tient compte de l’historique du Groupe et de l’approche prudente adoptée par le Conseil d’administration et les actionnaires, en adoptant une politique de risque réfléchie, en particulier dans les domaines identifiés comme étant à haut risque, notamment en matière de réputation et d’éthique, de diversification du portefeuille clients, de zones géographiques et de secteurs, mais aussi les risques liés aux contrats au forfait, à la gestion de la trésorerie et l’observation des ratios d’endettement. Des référents « risques » sont désignés au sein de l’organisation et des structures internes visant à limiter les risques sont mises en place lorsque la direction estime que des mesures supplémentaires sont nécessaires.

Le tableau ci-dessous identifie les principaux risques auxquels le Groupe est confronté ainsi que les mesures de limitation et d’assurance vis-à-vis de ces risques.

TYPE DE RISQUE	DESCRIPTION	MESURES D’ATTÉNUATION ET D’ASSURANCE
Concurrence	— Concurrence intense sur les marchés des équipements et services, s’intensifiant en période de ralentissement économique. — Réduction des marges. — Perte de contrats et de parts de marché.	— Orientation stratégique sur les contrats récurrents à long terme. — Faire évoluer l’offre de services pluridisciplinaires, innover sur les produits, afin de se différencier. — Renforcer le contrôle des dépenses afin de faire profiter les clients des économies réalisées.
Responsabilité sociale des entreprises	— Importance croissante de la RSE dans les appels d’offres et sur les marchés financiers. — Atteintes à la réputation.	— Mise en avant de la raison d’être du Groupe : construire un monde durable. — Développement en continu d’une stratégie RSE et importance de la citoyenneté d’entreprise.
Crédit	— Risque de contrepartie lié aux activités commerciales, notamment dans les économies émergentes ou au cours de ralentissements économiques.	— Autorisation préalable requise pour l’ouverture de comptes clients. — Surveillance des <i>ratings</i> clients. — Suivi rigoureux des impayés, avec gestion proactive des débiteurs.
Concentration des clients	— Dépendance à un petit nombre de clients impliquant un impact élevé en cas de perte d’un client important.	— Stratégie de diversification de la clientèle, des secteurs d’activité et des zones géographiques. — Programmes de gestion des comptes clés destinés à entretenir la solidité et la profondeur des relations. — Majorité de relations à long terme avec contrats à long terme. — Positionnement comme fournisseur de premier rang pour les principaux clients.

TYPE DE RISQUE	DESCRIPTION	MESURES D'ATTÉNUATION ET D'ASSURANCE
Éthique	— Risque de corruption et de comportements contraires à l'éthique et aux règles de concurrence. — Risque d'esclavage moderne au sein de nos équipes ou chez nos fournisseurs. — Sanctions pénales et financières, atteinte à la notoriété.	— Examen exhaustif du cadre de référence du Groupe en matière d'intégrité et d'éthique opérationnelle. — Cartographie des risques, formation et audit des procédures et de la culture de conformité. — Audits ciblés sur l'esclavage moderne et la lutte contre la corruption. — Définition des indicateurs clés de performance (KPI) dans le cadre des examens annuels des performances.
Croissance externe	— Les plans stratégiques de croissance du Groupe exigent une rentabilité soutenue et la stabilité des taux d'endettement. — Paradoxe de la croissance : la croissance est une nécessité mais comporte des risques d'intégration et des risques opérationnels.	— Maintien par le Groupe d'un taux d'endettement net/EBITDA inférieur à 1.2. — Le Groupe a développé une expertise en matière d'acquisition d'entités via : - la génération de synergies pour atteindre les objectifs et libérer de la trésorerie, tout en respectant la culture des entreprises acquises ; - l'intégration des managers du Groupe à la réussite des acquisitions et au développement durable du Groupe.
Santé, sécurité et environnement	— Risque de dommages corporels pour les membres du personnel. — Risque pour la réputation et risque commercial en cas d'accident. — Risques au civil ou au pénal pour les dirigeants.	— Équipes de sécurité dans toutes les unités opérationnelles, avec service HSEQ dédié au niveau du Groupe pour auditer, encadrer, former et garantir une forte culture de la sécurité au sein du Groupe. — Politiques et audits environnementaux visant à minimiser l'impact des activités sur l'environnement.
Systèmes informatiques et cybersécurité	— Risques de piratage. — Obligations réglementaires en matière de protection des données et des réseaux. — Obsolescence des systèmes. — Solutions de sauvegarde.	— Certification " <i>Cyber essentials</i> " . — Patch utilisé sur le matériel informatique. — Utilisation des antivirus et des filtres URL les plus récents. — Implémentation de procédures sécurisées pour la validation des paiements.
Taux d'intérêt et de change	— Risques relatifs aux taux d'intérêt et de change.	— Le risque de change est limité car les flux de trésorerie se font dans la même monnaie pour une filiale donnée. — La majorité de la dette financière est à taux fixe, ou est localisée sur des marchés stables où le risque de fluctuations matérielles est limité. — La majorité de la dette financière est à taux fixe. — Un paiement en dollar ou en euro est privilégié dans les pays où la monnaie n'est pas facilement convertible ou est soumise à un risque de dépréciation important.
Liquidité	— Capacité à financer toutes les obligations de remboursement de la dette. — Nécessité de financer les cycles de fonctionnement du Groupe. — Garantie que les liquidités sont maintenues dans la holding et non dans les filiales.	— La dette globale du Groupe est centralisée au sein de la holding, qui négocie avec les filiales leur financement de moyen et de court terme. — Les instruments de la dette sont gérés avec soin pour garantir une répartition des échéances, avec des révisions régulières de la structuration de la dette. — Politique de trésorerie prudente, avec maintien d'une trésorerie disponible de l'ordre de 500 millions d'euros. — Gestion centralisée de la trésorerie et rapatriement des liquidités vers la holding.
Pandémie	— Impact économique de la contraction de la demande de services et de produits. — Impact des quarantaines sur la productivité et la main d'œuvre disponible. — Santé et sécurité de nos équipes.	— Surveillance des principaux indicateurs économiques et réactivité aux variations du marché. — Négociations des coûts du chômage technique avec les clients ; planification des besoins à venir en mobilisation. — Entretien d'une culture de la santé/sécurité, respect des consignes sanitaires, y compris les quarantaines et le télétravail, le cas échéant.
Contexte politique et macro-économique	— Impact des variations des prix des produits de base sur la demande et les dépenses des clients. — Fluctuations monétaires. — " <i>Faits du Prince</i> " / instabilité politique / guerre / risque législatif et réglementaire.	— Stratégie de diversification de la clientèle, des secteurs d'activité et des zones géographiques. — Concentration stratégique sur les dépenses d'entretien récurrentes obligatoires, moins soumises aux variations de prix. — Contrats conclus principalement en devises locales et/ou en dollars, pour les dépenses locales. — Examen régulier des risques politiques et alerte en période d'instabilité ou de guerre.
Matières premières	— Forte fluctuations des prix des matières premières, dont l'acier, l'aluminium et le zinc.	— Gestion des achats à terme par une équipe spécialisée. — Service Acquisitions dédié afin d'optimiser les achats. — Adaptation de la tarification des produits aux fluctuations.

GESTION DES RISQUES



L'administration du Groupe

Un engagement inébranlable



Conseil d'administration

7 administrateurs représentant les actionnaires,
5 administrateurs indépendants,
1 administrateur salarié
3 observateurs, 1 superviseur,
6 réunions au cours de l'exercice 2020/21,
avec un taux de participation de 91,7 %.

Gouvernance

Bien que notre société mère ne soit pas cotée en bourse, l'engagement du Groupe Altrad envers les principes de bonne gouvernance permettant de garantir simultanément la performance économique, une administration et une gestion exemplaires, la confiance et la transparence, nous a conduit à opter pour un modèle de gouvernance respectant les principes de l'Autorité des Marchés Financiers.

Les éléments structurants d'un tel système de gouvernance sont la transparence de l'information financière, une gestion des risques conforme aux normes les plus élevées, la déontologie, le renforcement de l'indépendance des administrateurs par rapport au Président et la transmission aux actionnaires de la meilleure information, avec la plus grande visibilité possible.



Richard Alcock



Mohed Altrad
Président & Fondateur



Valérie Breitenstein



Jean-Jacques Bonnaud



Pierre Brousse



Jean-Maurice Delrieu
Conseiller du Président



Jean-Pierre Denis



Thierry Deville



Isabelle Garcia
Directrice Financière Groupe



Bertrand Ghez



Alain Juillet



Fabien Litot
Juriste



Thierry Martin



Damien Marty



Cyril Miller



Sébastien Moynot



Ran Oren
Directeur Général Groupe



Christian Parente



Jan Vanderstraeten
Directeur Général Groupe



Éthique

On ne peut pas espérer construire une entreprise qui s’adapte et se développe en permanence sans une base éthique solide. Altrad s’engage à maintenir une culture éthique forte qui sous-tend notre façon de conduire nos activités, en appliquant les normes les plus élevées en matière de lutte contre la corruption et l’esclavage moderne. À ce titre, la politique du Groupe est une tolérance zéro à l’égard de toute conduite contraire à l’éthique.

Comme nous le prônons dans le domaine de la sécurité, Altrad estime que l’intégrité et l’éthique opérationnelle doivent s’appuyer sur l’exemple donné au plus haut niveau du Groupe, en se renforçant à chaque niveau de direction, de l’échelon régional à l’échelon local. Tous les niveaux de direction sont pleinement engagés à conduire leurs activités avec intégrité. Les personnes qui n’adhèrent pas à cette logique n’ont pas leur place parmi nous.

Le Groupe propose donc des formations dans ce domaine à l’ensemble de ses collaborateurs, et en particulier aux managers, afin qu’ils se montrent attentifs aux enjeux en question et renforcent leur vigilance en matière d’éthique. Cette année, le Groupe a également intégré la compliance à l’intéressement annuel de nos managers.

En 2020, un programme de contrôle de deux ans engagé par l’Agence française anti corruption (AFA) s’est achevé à la satisfaction pleine et entière de l’AFA. Il s’est agi là d’un processus d’apprentissage et d’amélioration continue d’une valeur inestimable pour Altrad, qui nous a permis d’optimiser notre programme de compliance.

Chaque année, le Groupe fait évoluer en continu son Corpus d’éthique et d’intégrité opérationnelle, en y intégrant de nouveaux KPI, dans le but d’entretenir un processus progressif et structuré visant à garantir notre entière conformité à l’ensemble des recommandations de l’AFA (dont les normes sont parmi les plus élevées au monde en matière d’intégrité et d’éthique opérationnelle). L’objectif pour 2021 était d’établir une cartographie des risques pour chaque *Business Unit*, ce que nous avons accompli à plus de 95 %.

5 administrateurs indépendants siègent au Conseil d’administration, afin de garantir l’objectivité des débats. Forts de leur expérience, ils contribuent à la pertinence des décisions stratégiques, notamment celles relatives aux investissements, aux restructurations ou aux acquisitions d’entreprises.

7 administrateurs représentant les actionnaires siègent également au Conseil d’administration, ainsi que des observateurs qui assistent aux réunions et prennent part aux délibérations, sans pour autant disposer d’un droit de vote.

6 réunions du Conseil d’administration ont eu lieu cette année, avec un taux de participation des administrateurs s’élevant à 91,7 %.

Cette forme de gouvernance avec participation des organes sociaux, formalisée dans la Charte de gouvernance du Groupe, se caractérise par un haut niveau d’information et d’indépendance, permettant à Altrad de prendre des décisions stratégiques avisées, et contribuant à assurer un développement équilibré de ses activités.

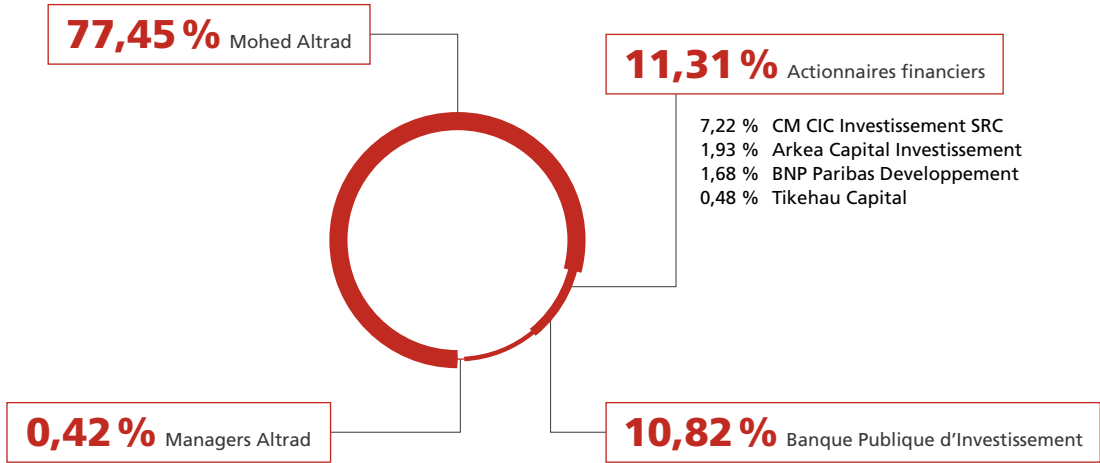
Les responsabilités de la direction générale sont réparties entre M. Ran Oren et M. Jan Vanderstraeten, Directeurs généraux associés du Groupe. Le premier assume la responsabilité institutionnelle et le second la responsabilité opérationnelle.

LA RÉPARTITION DU CAPITAL

	En millions d'€	Nombre d'actions	%
Altrad participations (1)	263	2 625 635	77,45
Banque Publique d'Investissement (2)	37	366 987	10,82
Actionnaires financiers	38	383 296	11,31
Managers Altrad	1	14 324	0,42
Autres actionnaires	-	6	0,00
Total	339	3 390 248	100,00

(1) M. Altrad 100 % (2) État français

LA STRUCTURE ACTIONNARIALE



Performance

Retrouvez les chiffres clés du Groupe sur www.altrad.com



Compte de résultat consolidé

En millions d'€	Montants nets 31 Août 2021	Montants nets 31 Août 2020
• Produits des activités courantes	2 697,0	2 589,0
• Coût des matières premières et marchandises consommées	-572,2	-510,5
• Charges de personnel	-1 232,7	-1 182,4
• Autres charges externes	-476,3	-503,6
• Provisions et amortissements	-138,4	-153,2
• Quote part des résultats des Sociétés Mise en Équivalence	-0,9	-0,2
Résultat opérationnel courant	276,5	239,1
EBITDA (incluant IFRS 16)	415,3	393,7
• Autres produits et charges opérationnels non courants	-17,4	-43,4
• Charges de restructuration et de sous-activité	-14,9	-38,0
Résultat opérationnel	244,1	157,7
• Coût de l'endettement financier net	-37,3	-41,8
• Autres charges et produits financiers	29,3	0,8
Résultat avant impôt	236,1	116,7
• Charge d'impôt	-60,9	-29,4
Résultat net	175,2	87,3
Résultat net part du Groupe	169,9	84,0
• Part des minoritaires	5,3	3,3

Tableau des flux de trésorerie consolidé

En millions d'€	Montants nets 31 Août 2021	Montants nets 31 Août 2020
Résultat net	175,2	87,2
• Produits et charges non décaissés	236,0	215,3
• Variation du besoin en fonds de roulement	-33,9	23,2
• Impôts payés	-31,1	-32,7
Flux net de trésorerie généré par l'activité	346,2	293,0
• Acquisition Cession d'immobilisations	-97,9	-87,8
• Trésorerie nette sur acquisition et cession de filiales	-55,0	-2,0
Flux net de trésorerie lié aux investissements	-152,9	-89,7
• Dividendes versés aux actionnaires	-30,5	0,0
• Encaissements et remboursements d'emprunts	-158,8	96,9
• Autres variation de financement	-41,1	-33,1
Flux net de trésorerie lié aux financements	-230,4	63,8
• Incidences des variations de taux de change sur la trésorerie	7,1	-19,0
Variation de trésorerie	-30,0	248,1
• Trésorerie à l'ouverture	1 111,4	863,3
Trésorerie à la clôture	1 081,4	1 111,4

ALTRAD INVESTMENT AUTHORITY

• Société par Actions Simplifiée - Au capital de 339 024 800 €
Siège Social : 16, Avenue de la Gardie - 34 510 Florensac - France - RCS BÉZIERS B 529 222 879

LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

• Ernst & Young Audit : Immeuble Le Blasco - 966, Avenue Raymond Dugrand - CS 66014 - 34 060 Montpellier - France
• Grant Thornton : Cité Internationale - 44, Quai Charles de Gaulle - CS 60095 - 69 463 Lyon - cedex 06 - France

Bilan consolidé, actif

En millions d'€	Montants nets 31 Août 2021	Montants nets 31 Août 2020
Actifs non courants		
• Écarts d'acquisition	1 400,2	1 348,8
• Immobilisations incorporelles	69,2	70,3
• Immobilisations corporelles	392,0	360,5
• Droit d'utilisation	124,2	131,4
• Actifs financiers et autres actifs non courants	19,1	5,7
• Actifs d'impôts différés	49,3	65,0
Total actifs non courants	2 053,9	1 981,8
Actifs courants		
• Stocks	182,2	132,7
• Créances clients	655,0	562,4
• Impôts courants	4,0	8,1
• Autres actifs courants	105,3	81,6
• Trésorerie, trésorerie affectée et équivalents de trésorerie	1 132,4	1 172,5
Total actifs courants	2 079,0	1 957,3
Actifs destinés à être cédés	2,4	0,1
Total actif	4 135,2	3 939,2

Bilan consolidé, passif

En millions d'€	Montants nets 31 Août 2021	Montants nets 31 Août 2020
Total capitaux propres	1 000,7	818,9
Autres fonds actionnaires	185,8	178,2
Dettes financières non courantes	964,0	1 168,3
Dette de loyers non courantes	90,0	92,7
Provisions et avantages sociaux non courants	267,7	286,5
Autres passifs non courants	43,8	58,5
Passifs d'impôts différés	24,8	25,3
Total passifs non courants	1 576,1	1 809,5
Dettes financières courantes	467,1	373,3
Dette de loyers courantes	35,0	39,2
Provisions et avantages sociaux courants	40,8	40,5
Fournisseurs et comptes rattachés	591,5	389,6
Autres passifs courants	424,1	468,2
Total passifs courants	1 558,4	1 260,8
Total capitaux propres & passif	4 135,2	3 939,2

Avertissements : les clichés utilisés dans ce rapport ont été pris en respect des normes et conditions sanitaires en vigueur au moment de leur réalisation. Certaines photographies utilisées dans ce rapport ont fait l'objet de retouches.

Photos : R. Martin-Grisoni - R. Sprang - A. Van Pelt - Actavo - Altrad Adyard - Altrad Arnholdt - Altrad Cides - Altrad Mostostal - Altrad Services Altrad Services Angola - Altrad Services APAC - Altrad Services Benelux - Altrad Services Congo - Altrad Services France - Altrad Services Germany Altrad Services UK & Ireland - Altrad SNKP - Eiffage - Endel - Kiel - RMD Kwikform - Valmec - FFR [D. Maginot] - DR.
Photothèque : Adobe Stock [Kalyakan - Markus - Blue Planet Studio].
Création de contenu : www.buchanan.uk.com - Création : www.homework.fr



ALTRAD
Le Phidias - 183, rue Henri Becquerel - 34 000 Montpellier - France
Tél. +33 (0)4 67 94 52 52 - igarcia@altrad.com
www.altrad.com