

Le recentrage : Alcatel-Lucent : le plan de la dernière chance

Par Guillaume de Calignon et Solveig Godeluck | 18/06 | 22:28 | mis à jour le 19/06 à 08:58

Michel Combes, le nouveau patron de l'équipementier en difficulté, a présenté son plan de redressement sur trois ans, baptisé Shift. Ses priorités sont : recentrage sur l'IP et le très haut débit, cessions d'actifs, réduction des coûts d'un milliard d'euros.

Michel Combes, directeur général depuis avril, présente son plan pour redynamiser Alcatel-Lucent. - AFP

L'heure des choix a sonné pour Alcatel-Lucent. Michel Combes, nommé directeur général en avril, a présenté mercredi son plan de redressement sur trois ans pour l'équipementier de télécommunications franco-américain. Objectif : recentrer le groupe et donc à élaguer des pans d'activité vieillissants, ou dans lesquels il n'a pas d'avantage compétitif.

C'est la première fois depuis sa fusion avec Lucent en 2006 que le groupe s'éloigne de son modèle de généraliste capable de fournir absolument tous les équipements dont pourrait avoir besoin un opérateur. Mais après sept ans de pertes, soit 4,9 milliards d'euros en cumulé, des licenciements par milliers, et la démission de son prédécesseur Ben Verwaayen, des choix s'imposaient.



Deux segments prioritaires

Michel Combes, qui a rencontré les trente principaux clients, a sélectionné deux axes industriels prioritaires. Il y a d'abord l'activité IP, autour des routeurs, du transport via les câbles terrestres et sous-marins, des plates-formes de services évolués (optimisation des réseaux, cloud...). Elle pèse aujourd'hui 5,9 milliards d'euros sur 14,5 milliards de chiffre d'affaires, avec un potentiel de 7 milliards d'euros fin 2015 - soit plus de la moitié du chiffre d'affaires à cette date.

Deuxième axe : l'accès à très haut débit, qu'il soit fixe (fibre optique et VDSL) ou mobile (4G). En 4G, Alcatel-Lucent a pris environ la moitié du marché américain et se positionne en Chine, mais sa technologie ne convient pas aux opérateurs européens qui, à l'exception d'Orange, veulent jusqu'à présent des stations « tout-en-un » 2G/3G/4G. Alcatel-Lucent croit cependant à un nouveau cycle d'investissement en Europe.

1 milliard d'euros de cessions

Conséquence de ces choix, l'entreprise sera moins lestée par ses activités héritées du passé, comme les réseaux de cuivre ou la 2G-3G, car les investissements seront à la fois réorientés et concentrés. Ainsi, alors que les efforts de R&D portent aujourd'hui à 65 % sur l'IP et le très haut débit, ce pourcentage devrait grimper à 85-90 % d'ici à fin 2015.

Par ailleurs, le groupe prévoit de céder un milliard d'euros d'actifs en trois ans - sans se déclarer vendeur d'une activité en particulier. Enfin, le nouveau dirigeant va couper dans les dépenses d'« application enablement », chères à Ben Verwaayen. Exit la palette de services tels que la création d'une plate-forme pour la publicité mobile, par exemple.

Une augmentation de capital prévisible

Michel Combes va également s'attacher à réduire la structure de coûts de 20 %, soit 1 milliard d'euros en moins. Le plan de redressement drastique de Nokia Siemens, comportant 17.000 suppressions d'emplois et de nombreuses cessions, a accru la pression sur Alcatel-Lucent. En effet, ses frais généraux et administratifs plus sa R&D pèsent 32 % du chiffre d'affaires, soit 5 à 7 points de plus qu'en moyenne dans l'industrie.

Le directeur général n'a cependant pas annoncé à ce stade de suppressions d'emploi. En revanche, il refait à sa main le comité exécutif avec notamment la nomination de Philippe Guillemot, qui rejoindra au 1er juillet, l'équipe de direction d'Alcatel-Lucent en qualité de directeur des opérations ; et la réorganisation de l'entreprise pour que chaque ligne de produit soit responsable de son bénéfice, avec son propre compte de résultat. C'est l'organisation qui prévalait avant la fusion avec Lucent.

Enfin, le groupe qui vient de gager ses brevets pour obtenir un répit de ses créanciers a besoin d'assainir son bilan. Michel Combes va consacrer 2 milliards d'euros à l'extension des maturités de la dette, et réduire son passif du même montant en procédant à des cessions supplémentaires ou à une augmentation de capital. Cette décision ne sera toutefois pas prise à court terme. Actionnaires et salariés seront mis à contribution. Le défi du nouveau patron - faire d'Alcatel-Lucent un groupe recentré et plus agile - est immense. Mais vu l'importance des pertes des dix dernières années, un échec signifierait la fin du groupe.

Source : Les Echos.fr

Consulté le 19 / 06 / 2013

<http://www.lesechos.fr/entreprises-secteurs/tech-medias/actu/0202837290926-alcatel-lucent-le-plan-de-la-derniere-chance-576996.php>

QUESTIONS

1. *Pourquoi le recentrage vous semble nécessaire?*
2. *Quelle forme de recentrage l'entreprise Alcatel Lucent a-t-elle mis en œuvre ?*