

## COMMUNIQUÉ DE PRESSE

### Implenia accélère la mise en œuvre de sa stratégie après évaluation approfondie des risques du portefeuille et se fixe de nouveaux objectifs

- Implenia a achevé la revue de la mise en œuvre de sa stratégie dans toutes les Divisions, y compris une réévaluation des opportunités et risques liés à l'ensemble des projets. Il en ressort que la mise en œuvre de la stratégie doit être intensifiée et accélérée
- Implenia entend se concentrer sur ses activités principales lui permettant de générer des marges solides, améliorant considérablement son profil de risque. Le Groupe se focalise sur les prestations de service intégrées dans les domaines de la construction et de l'immobilier en Suisse et en Allemagne. Sur les autres marchés, il est prévu de poursuivre uniquement les activités de construction de tunnels et les projets d'infrastructure liés à celles-ci
- En conséquence, Implenia doit prendre des mesures inévitables et douloureuses et prévoit notamment des ajustements de portefeuille, des restructurations, y compris des licenciements, des amortissements ainsi qu'une réorganisation de certains domaines d'activité et fonctions
- La restructuration prévue concernera jusqu'à 2000 postes à plein temps d'ici à 2023. Nous prévoyons de procéder à environ 750 licenciements, dont quelque 250 en Suisse. Il est planifié de céder environ 1250 postes à plein temps à d'autres propriétaires. Implenia table sur des économies annuelles de CHF >50 millions d'ici à 2023, ainsi que sur une réduction d'environ 20 % de ses actifs. Les coûts de restructuration s'élèvent à environ CHF 60 millions
- La revue de la mise en œuvre de la stratégie dans les Divisions a donné lieu à des analyses de risque approfondies, y compris une réévaluation de tous les projets par rapport aux créances et litiges juridiques. Il en ressort la nécessité de procéder en 2020 à des amortissements extraordinaires de CHF ~200 millions. Ces amortissements concernent uniquement des projets lancés avant 2019, en particulier au sein de l'unité Civil, surtout en Suède
- Sur la base de nos prévisions actuelles, les effets négatifs persistants du COVID-19 devraient s'élever au titre de l'exercice 2020 à CHF ~50 millions
- Pour 2020, Implenia table sur un EBITDA d'environ CHF -70 millions. Conformément à sa stratégie « asset light », Implenia rendra compte à l'avenir de ses performances sous forme d'EBIT. Un EBIT de CHF >100 millions (>3 %) est prévu pour 2021, ce qui correspond à un EBITDA de CHF >200 millions (~5,5 %). Implenia dispose d'un financement solide lui permettant d'atteindre ces objectifs
- Le Conseil d'administration et la Direction sont pleinement convaincus qu'Implenia se trouve bien placé pour devenir une entreprise forte et rentable, avec un profil de risque nettement amélioré. Implenia est en bonne voie de réaliser sa vision inchangée : devenir un leader multinational de prestations de service intégrées dans les domaines de la construction et de l'immobilier

Dietlikon, le 27 octobre 2020

Implenia a achevé la revue de la mise en œuvre de sa stratégie dans toutes les Divisions, y compris une réévaluation des opportunités et risques liés à l'ensemble des projets. Il en ressort la nécessité d'intensifier et d'accélérer la mise en œuvre de la stratégie

Depuis l'annonce de la nouvelle stratégie du Groupe Implenia en mars 2019, de nombreuses initiatives stratégiques ont été réalisées avec succès et se sont avérées efficaces. Parmi celles-ci figurent notamment la mise en œuvre du nouvel Operating Model sous la responsabilité d'une équipe de direction renouvelée et d'un vaste programme d'Operational Excellence, le processus d'innovation Stage Gate nouvellement établi et de nouvelles valeurs d'entreprise. Parallèlement, le Groupe a lancé des revues systématiques relatives à la mise en œuvre de la stratégie, au portefeuille et à la performance des quatre Divisions, y compris une réévaluation des opportunités et des risques liés à tous les projets. Les analyses stratégiques ont été effectuées de manière séquentielle. Ce processus s'est désormais achevé sur celle de la Division Civil Engineering, la dernière des quatre Divisions concernées. Ces revues ont révélé la nécessité d'intensifier et d'accélérer la mise en œuvre de la stratégie, notamment en ce qui concerne les priorités stratégiques « portefeuille » et « croissance rentable ».

**Implenia entend se concentrer sur ses activités principales lui permettant de générer des marges solides, améliorant considérablement son profil de risque. Le Groupe se focalise sur les prestations de service intégrées dans les domaines de la construction et de l'immobilier en Suisse et en Allemagne. Sur les autres marchés, il est prévu de poursuivre uniquement les activités de construction de tunnels et les projets d'infrastructure liés à celles-ci**

Implenia entend se concentrer sur les prestations de service intégrées dans les domaines de la construction et de l'immobilier en Suisse et en Allemagne. Sur les autres marchés, en raison des difficultés persistantes dans l'unité Civil, il est prévu de poursuivre uniquement les activités de construction de tunnels et les projets d'infrastructure liés à celles-ci. Implenia reste de ce fait un acteur multinational de premier plan dans la construction de tunnels – domaine dans lequel le Groupe se distingue par des références solides et dans lequel il est de coutume de lancer des appels d'offres internationaux. Une présence ciblée sur le marché permet à Implenia de se concentrer sur ses activités principales, générant des marges solides, ainsi que d'améliorer sensiblement son profil de risque. Divers pôles d'activité qui ne sont pas stratégiques ou rentables, ou ne font pas partie du cœur de métier, seront cédés ou abandonnés. Implenia envisage par ailleurs de réduire ses participations dans des sociétés indépendantes afin d'améliorer nettement son taux des capitaux propres.

- La *Division Real Estate* (anciennement Development) continuera de croître en Suisse sur la base de son portefeuille de développement attractif (réserve de terrains) et s'implantera également en Allemagne. Elle étendra sa chaîne de valeur et fournira des services immobiliers dans le cadre de la gestion de portefeuilles et d'actifs, tout en développant des produits immobiliers évolutifs destinés aux marchés internationaux. En outre, la Division Real Estate va étendre son expertise en matière de préfabrication. La Division bénéficie de revenus récurrents provenant des services fournis à Ina Invest ainsi que des dividendes versés au titre de l'importante participation minoritaire d'Implenia dans Ina Invest, soit 42,5 %.
- La *Division Buildings* se concentrera sur une forte présence en Suisse et en Allemagne. En tant que prestataire global de services de construction orienté propriétaire, la Division tire parti de ses solides références et de son expertise d'entreprise générale et totale et propose à ses clients des modèles de contrat innovants. Il est prévu de fermer les unités non rentables telles qu'Implenia Bau GmbH (Bade du Sud, Allemagne) et de réduire les capacités de mise en œuvre à l'extrémité inférieure de la chaîne de valeur. Les activités en Autriche doivent être cédées au meilleur propriétaire possible.
- La *Division Civil Engineering* se concentrera sur la planification, le développement et la mise en œuvre d'infrastructures complexes en Suisse et en Allemagne. Sur les autres marchés, il est prévu de poursuivre uniquement les activités de construction de tunnels et les projets d'infrastructure liés à celles-ci. Les activités de l'unité Civil en Suède, Norvège, Autriche et Roumanie sont planifiées d'être cédées ou abandonnées ; l'activité de construction de tunnels en France est mise sous observation. En Suisse, Implenia a l'intention de concentrer les activités de l'unité Civil sur certaines régions et de réduire les capacités de mise en œuvre à l'extrémité inférieure de la chaîne de valeur. Par ailleurs, Implenia prévoit de

réduire le nombre d'entrepôts et de machines de construction dont il est propriétaire en Suisse, en Allemagne et en Autriche, afin de continuer à diminuer ses actifs.

- La *Division Specialties* développera des unités commerciales évolutives en tant qu'entreprise générale dans le domaine de la construction et de l'ingénierie. La Division continuera de transformer certaines offres sélectionnées (p. ex. la construction en bois ou le coffrage). Elle recherchera des solutions innovantes et identifiera des opportunités d'investissement existantes et nouvelles, telles que les solutions de construction de façades ou les services dans le domaine de la technologie de bâtiment. La Division développera et testera en outre des idées commerciales issues de l'Implenia Innovation Hub. Plusieurs unités commerciales non stratégiques ou non rentables doivent être cédées ou réduites, par exemple Implenia Modernbau GmbH (Sarrebruck, Allemagne).

Dans le cadre de sa priorité stratégique « croissance rentable », Implenia entend atteindre ses ambitieux objectifs futurs en s'appuyant sur une activité principale solide. Les amortissements extraordinaires de projets seront réduits au minimum au moyen d'une transparence accrue. Ceci est rendu possible grâce au nouvel Operating Model mis en place par l'équipe de direction renouvelée, ainsi qu'à la gestion des risques, notamment en appliquant une approche globale de Value Assurance lors de toutes les phases d'un projet. Cette approche inclut également la gouvernance et le système de contrôle interne d'Implenia, visant à réduire davantage les risques liés aux projets et à améliorer durablement la rentabilité atteinte. Implenia poursuivra son programme d'Operational Excellence afin de bénéficier d'améliorations dans les domaines des achats, de la numérisation (par exemple, nouvelle plate-forme ERP, BIM, automatisation des processus) et des méthodes de Lean Construction pour tous les projets complexes. Implenia améliore également son cash-conversion-cycle.

**En conséquence, Implenia doit prendre des mesures inévitables et douloureuses et prévoit notamment des ajustements de portefeuille, des restructurations, y compris des licenciements, des amortissements ainsi qu'une réorganisation de certains domaines d'activité et fonctions**

En raison de l'intensification et de l'accélération de la mise en œuvre de sa stratégie, axée sur son cœur de métier qui génère des marges solides, Implenia se voit contraint de prendre des mesures inévitables et douloureuses. Le Groupe va réduire sa présence sur certains marchés et prévoit par conséquent des réductions d'emplois significatives. Au terme de la réévaluation des opportunités et des risques, il est également apparu nécessaire de procéder à des amortissements extraordinaires sur des projets et à une dépréciation partielle de goodwill. En outre, il est prévu d'effectuer un redimensionnement des Divisions et des fonctions.

**La restructuration prévue concernera jusqu'à 2000 postes à plein temps d'ici à 2023. Nous prévoyons de procéder à environ 750 licenciements, dont quelque 250 en Suisse. Il est planifié de céder environ 1250 postes à plein temps à d'autres propriétaires. Implenia table sur des économies annuelles de CHF >50 millions d'ici à 2023, ainsi que sur une réduction d'environ 20 % de ses actifs. Les coûts de restructuration s'élèvent à environ CHF 60 millions**

La restructuration prévue concernera jusqu'à 2000 postes à plein temps d'ici à 2023. Nous prévoyons de procéder à environ 750 licenciements, dont quelque 250 en Suisse. Il est planifié de céder environ 1250 postes à plein temps à d'autres propriétaires. Implenia assumera sa responsabilité sociale et s'efforcera de limiter le plus possible le nombre de licenciements. Les suppressions d'emplois prévues seront soumises aux procédures légales d'information et de consultation applicables au niveau local. Il est prévu d'accroître la productivité au sein du Groupe par la réduction des coûts administratifs, le redimensionnement de toutes les fonctions globales ainsi que par l'externalisation et l'automatisation des processus de soutien dans toutes les Divisions. Ces mesures devraient permettre d'économiser CHF >50 millions par an d'ici à 2023. Afin de réduire ses actifs et de faire progresser sa stratégie « asset light », Implenia entend accroître ses achats de

prestations liées aux projets, plutôt que de les fournir en utilisant ses propres ressources. Les entrepôts et les machines de construction en sont des exemples. D'ici à 2023, les actifs doivent être réduits d'environ 20 %. Les coûts totaux de restructuration sont estimés à environ CHF 60 millions. Nous tablons sur une dépréciation de goodwill d'environ CHF 30 millions.

**La revue de la mise en œuvre de la stratégie dans les Divisions a donné lieu à des analyses de risque approfondies, y compris une réévaluation de tous les projets par rapport aux créances et litiges juridiques. Il en ressort la nécessité de procéder en 2020 à des amortissements extraordinaires de CHF ~200 millions. Ces amortissements concernent uniquement des projets lancés avant 2019, en particulier au sein de l'unité Civil, surtout en Suède**

Dans le cadre de la revue de la mise en œuvre de la stratégie dans les Divisions, Implenla a procédé à une évaluation approfondie des risques liés à tous les projets. Notamment, l'ensemble des créances et litiges juridiques, qui avaient fait l'objet dans le passé d'une appréciation trop optimiste, ont été réévalués, et ce dans le cadre de projets, tous lancés avant 2019. Il ressort de cette réévaluation que des amortissements extraordinaires inévitables de CHF ~200 millions seront nécessaires en 2020, en particulier dans l'unité Civil, surtout en Suède, ainsi que sur certains autres marchés. La réaction immédiate a été un changement dans l'équipe de management en Suède ; d'autres conséquences sont actuellement à l'étude.

Les principales raisons de ces amortissements sont des faiblesses au niveau de la gestion opérationnelle et des processus ainsi que le manque de transparence à l'échelle du Groupe avant 2019. Le nouvel Operating Model a été introduit en 2019. L'équipe de direction renouvelée a mis en œuvre de nouveaux processus sur une base organisationnelle et culturelle améliorée. Une gouvernance des risques revisitée a été mise en œuvre après 2019 pour toutes les phases de projet, notamment une approche de Value Assurance basée sur la marge comme principal critère de sélection.

**Sur la base de nos prévisions actuelles, les effets négatifs persistants du COVID-19 devraient s'élever au titre de l'exercice 2020 à CHF ~50 millions**

La pandémie de COVID-19 continue d'affecter la marche des affaires d'Implenla au cours de l'exercice 2020. En particulier, l'arrêt temporaire de chantiers de construction en France, en Autriche et dans certains cantons suisses ainsi que la fermeture forcée de chantiers par certains clients ont eu un impact négatif. Actuellement encore, les mesures d'hygiène et d'autres mesures prises sur les chantiers entraînent des pertes de productivité et des retards au niveau des travaux de construction. Les retards ou les annulations d'ordres et des chaînes d'approvisionnement perturbées ont entraîné des difficultés supplémentaires. Implenla est en contact étroit avec tous ses clients et fournisseurs afin de réduire autant que possible les effets négatifs, tels que les pénalités. Au total, sur la base de nos prévisions actuelles, le COVID-19 va impacter le résultat de l'exercice 2020 d'environ CHF 50 millions.

**Pour 2020, Implenla table sur un EBITDA d'environ CHF -70 millions. Conformément à sa stratégie « asset light », Implenla rendra compte à l'avenir de ses performances sous forme d'EBIT. Un EBIT de CHF >100 millions (>3 %) est prévu pour 2021, ce qui correspond à un EBITDA de CHF >200 millions (~5,5 %). Implenla dispose d'un financement solide, lui permettant d'atteindre ces objectifs**

Pour 2020, Implenla table sur un EBITDA d'environ CHF -70 millions. Celui-ci comprend l'effet supplémentaire de la transaction Ina Invest (CHF +49 millions), l'impact du COVID-19 (environ CHF -50 millions), les amortissements extraordinaires sur des projets (CHF ~200 millions) et les coûts de restructuration de CHF ~60 millions. Le carnet de commandes, qui s'élève à CHF ~6068 millions, reste élevé et se caractérise maintenant par une qualité améliorée. Le chiffre d'affaires estimé pour 2020 est confirmé par les commandes en cours. Les deux tiers environ du chiffre d'affaires estimé pour 2021 sont déjà inclus dans le carnet de commandes.

Conformément à sa stratégie « asset light », Implenla rendra compte à l'avenir de ses performances sous forme d'EBIT. Pour 2021, Implenla prévoit un EBIT de CHF >100 millions ou >3,0 %, ce qui correspond à un EBITDA de CHF >200 millions (~5,5 %). À moyen terme, le Groupe vise une marge EBIT de ~4,5 %, ce qui correspond approximativement à une marge EBITDA de ~6,5 %.

Implenla dispose d'un financement solide, lui permettant d'atteindre ces objectifs. La baisse à court terme du taux des capitaux propres attendue pour l'exercice 2020, à un peu plus de 10 %, est due aux amortissements sur certains projets et à la dépréciation de goodwill, aux coûts de restructuration, au COVID-19, à des effets de change et à la transaction Ina Invest. Le taux des capitaux propres n'inclut pas les gains de réévaluation potentiels du portefeuille de développement subsistant chez Implenla, qui se traduiraient par un taux des capitaux propres supérieur à 15 %. Les initiatives stratégiques prévues, qui seront intensifiées et accélérées (p. ex. cessions/externalisation d'activités à forte intensité de capital), nous laissent prévoir un taux des capitaux propres de plus de 20 % au cours des deux prochaines années.

**Le Conseil d'administration et la Direction sont pleinement convaincus qu'Implenla se trouve bien placé pour devenir une entreprise forte et rentable, avec un profil de risque nettement amélioré. Implenla est en bonne voie de réaliser sa vision inchangée : devenir un leader multinational de prestations de service intégrées dans les domaines de la construction et de l'immobilier**

Malgré les effets du COVID-19, les dernières prévisions restent positives pour tous les marchés d'Implenla. La production totale devrait se redresser en 2021 et continuer à croître en 2022. Implenla est convaincu d'avoir identifié tous les amortissements extraordinaires significatifs relatifs à des projets lancés avant 2019. Le processus de gestion des risques s'avère efficace et permettra d'améliorer encore la prévisibilité de la plus-value pour nos actionnaires et autres stakeholders. Les projets phares récemment remportés par la Division Buildings (p. ex. l'hôpital cantonal d'Aarau, Alto Pont Rouge à Genève, le Campus Sud à Bad Homburg) et Civil Engineering (p. ex. la modernisation de la ligne ferroviaire Waldenburgerbahn Basel-Land) reflètent la forte expertise d'Implenla en matière de planification et de mise en œuvre intégrées. Le Groupe restructuré et ses quatre Divisions bénéficieront de davantage de souplesse dans la prestation de leurs services intégrés de construction et immobiliers en Suisse et en Allemagne. Implenla intégrera les compétences internes et externes et exploitera les synergies entre Divisions.

Le Conseil d'administration et la Direction sont pleinement convaincus de l'évolution d'Implenla vers une entreprise forte et rentable, dotée d'un profil de risque nettement amélioré, en mesure de réaliser en 2021 des résultats solides au sein de toutes ses Divisions. Implenla est donc en bonne voie de réaliser sa vision et sa stratégie qui restent inchangées : devenir un leader multinational de la prestation de service intégrés dans les domaines de la construction et de l'immobilier.

**Contact pour investisseurs et analystes :**

Investor Relations, T +41 58 474 29 99, [ir@implenia.com](mailto:ir@implenia.com)

**Contact pour les médias :**

Corporate Communications, T +41 58 474 74 77, [communication@implenia.com](mailto:communication@implenia.com)

**Conférence pour analystes et médias**

Une [conférence pour analystes et médias \(webcast\)](#) aura lieu aujourd'hui de 8h30 à 9h30, au cours de laquelle il sera possible de poser des questions.

### **Calendrier des investisseurs**

3 mars 2021 :                 Résultat annuel 2020, conférence pour analystes et médias  
30 mars 2021 :                Assemblée générale

Ce communiqué de presse est également publié en anglais et en allemand. La version originale en anglais est juridiquement contraignante.

Implenia est le leader de la prestation de services de construction et immobiliers en Suisse, avec d'importantes activités dans les secteurs du bâtiment et du génie civil en Suisse, en Allemagne et en Autriche, ainsi qu'une forte position dans le domaine des infrastructures sur tous ses marchés principaux : Suisse, Allemagne, Autriche, France, Suède et Norvège. En Suisse et en Allemagne, Implenla opère également avec succès dans le domaine du développement immobilier. Né en 2006, Implenla est héritier de près de 150 ans de tradition dans la construction. L'entreprise rassemble sous un même toit le savoir-faire d'unités de conseil, de planification et d'exécution hautement spécialisées, au sein d'un leader multinational de la prestation de services intégrés dans les domaines de la construction et de l'immobilier. Grâce à son large spectre d'activités ainsi qu'à la vaste expérience de ses spécialistes, le Groupe est en mesure de réaliser des projets complexes de grande envergure et d'accompagner les ouvrages sur l'ensemble de leur cycle de vie, de manière intégrée et au plus près des clients. Dans ce contexte, l'accent est mis sur les besoins des clients et sur un équilibre durable entre réussite économique, d'une part, et responsabilité sociale et écologique, d'autre part. Implenla, dont le siège principal se trouve à Dietlikon près de Zurich, emploie plus 10 000 personnes en Europe et a généré en 2019 un chiffre d'affaires de plus de 4,4 milliards de francs. L'entreprise est cotée à la SIX Swiss Exchange (IMPN, CH0023868554). D'autres informations sont disponibles sur [implenia.com](http://implenia.com).