

## Zodiac et Safran : feuilleton de l'été 2010

La réalité dépasse quelquefois la fiction et on se met à souhaiter des séries télévision qui puissent retracer les confrontations et le rebond des tractations entre certaines directions d'entreprise.

Cet été par exemple, dans le secteur de l'aéronautique, la confrontation entre Zodiac et Safran avait de quoi nous tenir en haleine mais elle a surtout révélé deux façons d'être et d'agir du capitalisme français

### Les forces en présence

A deux reprises, les 6 et 28 juillet, par un courrier et par une interview à un journal Jean-Paul Herteman, président du directoire de Safran, fait connaître son désir de rapprochement avec Zodiac. Pourtant, dans l'intervalle, le 11 juillet, Zodiac a répondu par un communiqué de presse qu'« il n'y a pas lieu de donner suite à cette proposition »

Fort de son chiffre d'affaires supérieur à 10 milliards d'euros et d'un endettement quasi nul, le groupe Safran veut procéder à des acquisitions, d'autant que les commandes redémarrent actuellement dans l'aéronautique civil

Parallèlement, on comprend la convoitise de Safran quand on connaît les nombreux atouts de Zodiac (2,2 milliards euros de chiffre d'affaires) :

- une stratégie claire, un management efficace et une organisation souple (moins de cent personnes au siège)
- une très bonne rentabilité grâce à des usines situées au Maroc, au Mexique et en Tunisie,
- une société leader dans la plupart de ses activités : systèmes de vol, systèmes de sécurité et aménagement des cabines

Mais la plus forte originalité de Zodiac tient à son noyau d'actionnaires familiaux

### Capitalisme familial

Chez Zodiac, la famille Schelcher est présente depuis 1908 et la famille Desanges depuis 1911. Par la suite, les Gérondeau et les Domange les ont rejoints et plus récemment, en 2006, les Peugeot. Ces familles représentent plus de 30 % du capital, près de 40 % des droits de vote et elles sont liées entre elles par des pactes d'actionnaires jusqu'en décembre 2011

### Capitalisme d'Etat

La société Safran quant à elle représente une histoire et un actionnariat bien différents. Issue de la fusion entre la Snecma et Sagem en 2005, 30 % du capital de Safran est détenu par l'Etat

La stratégie de Safran passe par l'effet de taille et la fusion avec Zodiac vise à pouvoir fournir 75% des équipements d'un avion civil

### Différences incompatibles de stratégie et d'agir

La stratégie d'augmentation de taille est pertinente pour les grands programmes d'équipement où la nouvelle entité créée pourrait devenir un partenaire de premier choix. Mais elle n'est plus pertinente en matière de rentabilité selon Olivier Zarrouati, président du directoire de Zodiac, qui dit au contraire que dans son métier « les sociétés les plus rentables ne sont pas les plus grosses »

Dés lors, les deux positions paraissent bien incompatibles et les discussions sont actuellement au point mort

Sans être grand clerc, on peut penser qu'approcher une entreprise pour lui proposer de fusionner relève un peu de la diplomatie, surtout quand on sait que de nombreuses familles s'y sont impliquées. Partant de là, dans la façon d'amorcer un dialogue aussi important que long et sensible, il peut paraître préférable de décrocher son téléphone plutôt que d'adresser un courrier par la poste, si bien tourné soit-il.