

NFC Plc

FICHE D'IDENTITE :

NFC Plc (anciennement "National Freight Consortium")
The Merton Centre
45 St. Peters Street,
Bedford MK 40 2UB

ACTIONNARIAT :

L'actionnariat est en grande partie composé du personnel de la société qui a pu bénéficier de conditions de reprise préférentielle lors de la privatisation du groupe en 1982 (RES : rachat de l'entreprise par les salariés).

La société a été introduite en bourse en 1989 (London Stock Exchange) et accueille aujourd'hui dans son tour de table plus de 140 investisseurs institutionnels.

En dépit de l'entrée d'actionnaires extérieurs depuis 1982 et surtout 1989, les salariés ont conservé une influence prépondérante qui tient au nombre de titres qu'ils détiennent encore et à l'attribution de droit de vote double aux actions détenues par le personnel de la société.

	droits de vote en %
Investisseurs institutionnels	29.0 %
Personnel et familles	52.0 %
Tiers	19.0 %

Total	100.0 %

L'influence du personnel va cependant en diminuant avec le temps (désengagement progressif des salariés qui réalisent une plus value), mais aucun actionnaire de référence n'apparaît pour l'instant.

CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Sir Peter Anthony Thompson	Président jusqu'au 01/01/1991
James Kenneth Watson	Directeur Général nommé Président le 01/01/1991
John Douglas Mather	Directeur Général

Executive :

Ian Cameron Barr	Directeur du personnel
Bernard Kenneth Burns	Directeur Division Logistique
Richard Paul Charles Gapper	Directeur Division Propreté - Voyages - Immobilier
Trevor George Larman	Directeur financier
Graham Stanley Roberts	Directeur Division Transport
Denis George Olliver	Directeur Division Déménagement

Non Executive :

John Wilfred Longhorn	Représentant des petits porteurs (élu)
William N. Menzies-Wilson	Président de "Edinburgh Tankers"
John Weddell Robb	Directeur Général de "Wellcome Plc"
Andrew Hubert Teare	Directeur de "ECC Group Plc"
Ronald Henry Watson	ancien Directeur Général à la Barclays Merchant Bank
Sir Norman Fowler	ancien membre du cabinet (secrétaire d'Etat à l'emploi)

HISTORIQUE :

La création de NFC remonte à la constitution, dans le cadre de la Loi Transport de 1968, de la "National Freight Corporation", une société nationalisée, chargée de regrouper la plupart des participations publiques détenues dans des entreprises de transport routier de marchandises.

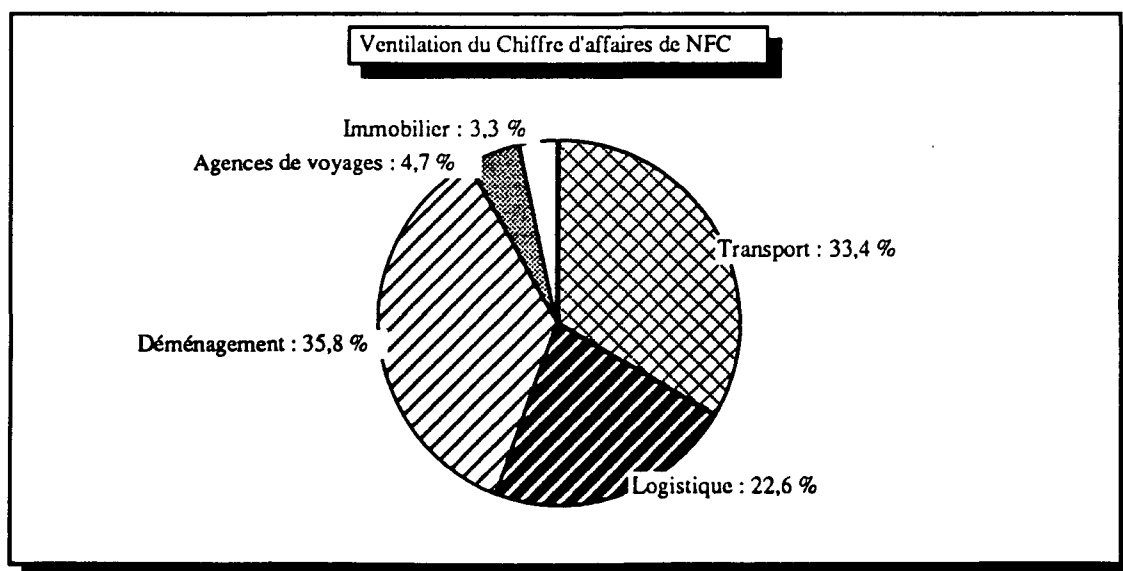
National Freight Corporation démarra ses activités le 1er janvier 1989 avec 66 000 salariés. Elle contrôlait à l'époque le groupe BRS, Pickfords ainsi que la branche transport routier de charges moyennes de la société des chemins de fer britanniques....

National Freight Corporation n'ayant jamais été rentable et, ayant dû solliciter plusieurs fois un rééchelonnement de sa dette, fut inscrit dans le programme de privatisation du parti conservateur. Elle a effectivement été dénationalisée en 1982 et a pris depuis la dénomination sociale de NFC Plc.

Depuis 1982, une grande partie de son actionnariat est composée de son personnel qui bénéficie par ailleurs chaque année de "stocks options".

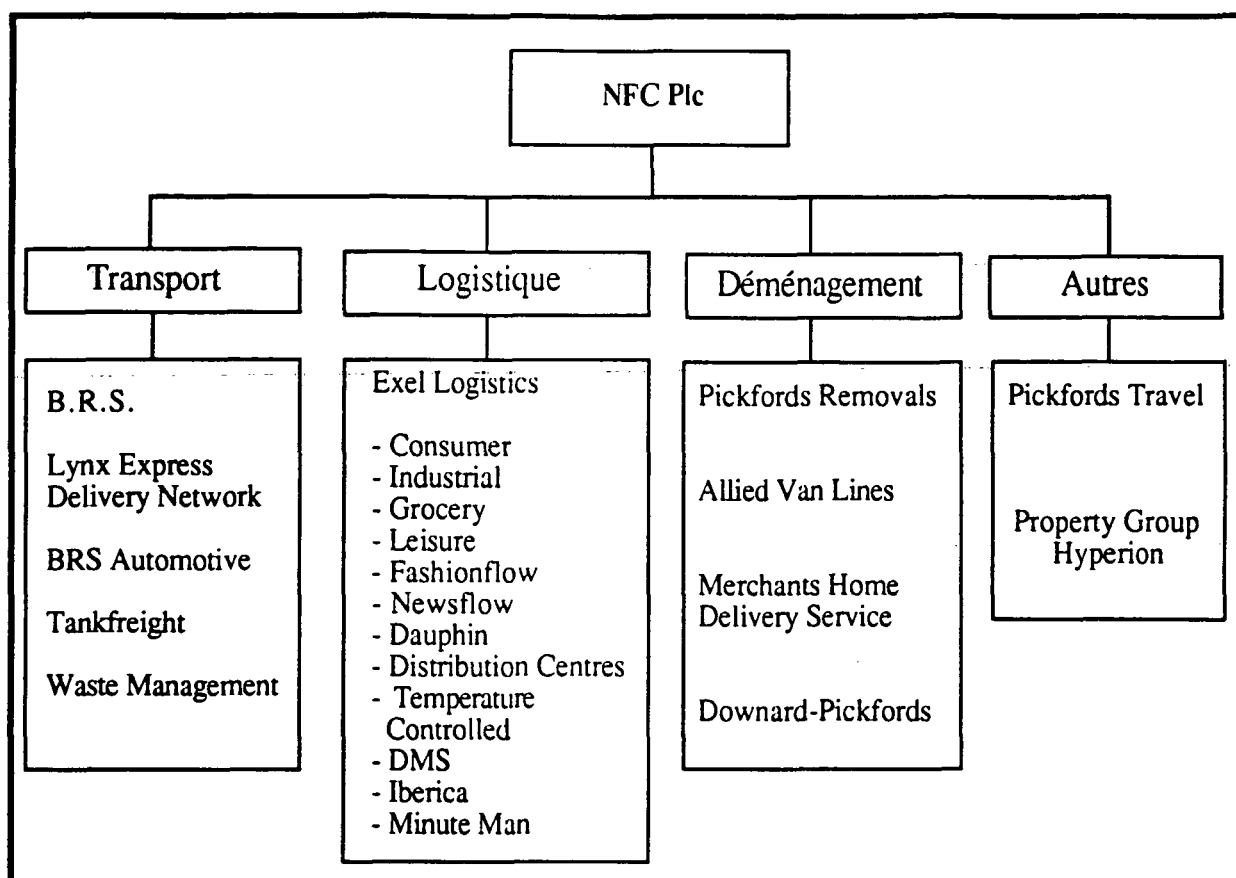
ACTIVITES :

Chiffre d'affaires 30/9/1989	milliers £	Milliers Frs	en %
Transport	498 900	4 649 748	33.3 %
Logistique	338 600	3 155 752	22.7 %
Déménagement	534 400	4 980 608	35.8 %
Agence de voyage	70 600	657 992	4.7 %
Immobilier	48 800	454 816	3.3 %
Autres et divers	2 500	23 300	0.1 %
Total	1 493 800	13 922 216	100.0 %



L'activité du groupe NFC est restée centrée sur le secteur du transport, de la logistique et les secteurs connexes.

NFC n'a pas d'activité de transitaire.



Le groupe a été réorganisé en 4 divisions opérationnelles :

- .le Transport
- .la Logistique
- .le Déménagement
- .les autres activités (comprenant le tourisme et l'immobilier)

Transport :

Location de camions et transport :

La filiale BRS - British Road Services Ltd - intervient principalement sur le marché de la location de camions, de tracteurs et marginalement de semi remorques en Angleterre. Elle occupe une position leader sur le marché.

Elle réalise aussi des prestations de traction et de transit.

La filiale SRS - Scottish Road Services Ltd - intervient sur les mêmes marchés en Ecosse.

Enfin, BRS Automotive complète la gamme de produits offerts par NFC, en réalisant des prestations de transactions sur véhicules d'occasion et en proposant des contrats de leasing.

Transport et stockage de vrac liquide, de pulvérulent, et de gaz :

"Tankfreight Ltd" assure des transports en citernes pour des clients comme "Esso Petroleum", "Van Den Bergh", "Texaco"..

Sur le continent européen, la société "Tankfreight" a signé des accords de coopération avec un opérateur allemand important, la société "Rinnen" afin d'être en mesure de proposer à ses clients qui le souhaitent, un service européen global.

Messagerie Express :

NFC intervient sur le marché de la messagerie express au travers le réseau "Lynx Express Delivery Network". Ce réseau résulte de la fusion en Juin 1987 des sociétés "Roadline" et "National Carriers" toutes deux filiales de NFC qui multipliaient les contre performances.

Sous le nouveau nom commercial de Lynx, NFC a entrepris de mener une politique résolue de relance de son activité de messagerie express (renouvellement du parc, modernisation des dépôts..).

Lynx propose plusieurs services dont des activités de livraison à délai garanti pour le lendemain, des prestations de coursiers ...

Au niveau européen, Lynx appartient au réseau "Euro Express" aux côtés de partenaires comme :

- .Calberson en France (Calexpress)
- .OTE en Italie
- .Trans-o-Flex en RFA
- .Van Gend & Loos aux Pays Bas....
- .Seur en Espagne

Transport de déchet :

NFC intervient sur le marché de l'évacuation des déchets au travers sa filiale "Waste Management Ltd".

Waste Management oriente ses investissements tant vers le développement du transport que vers des sites pour décharges.

Logistique (Stockage Distribution) :

NFC a lancé en 1989 la marque "Exel Logistics" qui a pour objectif de coiffer sous un nom commercial commun l'activité "logistique" du groupe en couvrant les marchés de :

- .l'épicerie et des boissons (avec des clients comme Van Den Bergh, Tesco, Storehouse, Sainsbury....)
- .l'industrie et la grande consommation (avec des clients comme Dunlopillo, BMW GB, Woolworths, Vauxhall...),
- .le prêt à porter au travers la "Fashionflow Ltd" qui s'adresse exclusivement à "Marks & Spencer".
- .la presse
- .le transport sous température dirigée

Dans certains secteurs d'activité, NFC occupe une position dominante ; c'est ainsi que la filiale "Exel Logistics Newsflow" assure 70% de la distribution de journaux au Royaume Uni.

"Tempco Union Ltd" exploite un ensemble d'entrepôts de stockage sous température dirigée. La filiale "Alpine Refrigerated Distribution Ltd" qui a été acquise en 1987 intervient elle aussi sur le marché du transport frigorifique. Les 2 entités ont fusionné en 1989 sous la bannière commune de "Exel Logistics - Température dirigée".

Le secteur souffre en Grande Bretagne d'une certaine surcapacité, accentuée par la décroissance des "Stocks d'intervention" détenus par la Communauté Européenne.

L'ensemble de ses filiales tendent à s'implanter sur le continent, en suivant leurs clients comme "Exel Logistics Fashionflow" qui vient d'ouvrir des entrepôts pour le compte de Marks & Spencer en France, ou pour assurer de nouveaux contrats comme "Exel Logistics-Temperature Controlled" qui intervient pour le compte de la chaîne de boulangerie "Moulin d'Or".

Aux Etats Unis, le groupe intervient au travers 3 filiales spécialisées :

- .Dauphin qui a été acquis en 1986, et qui opère pour le compte de clients tels General Mills et Nabisco. Cette filiale dispose de 530 000 m2 d'entrepôts aux Etats Unis.
- .DCI (Distribution Centers Inc) qui a été rachetée en 1989, dont le siège social se trouve localisé dans l'Ohio et qui exploite 18 centres aux Etats Unis totalisant plus de 450 000 m2 de surfaces d'entreposage.
- .Minute Man Delivery System

Avec ses 3 filiales, NFC est le premier gestionnaire d'entrepôts de stockage distribution (sous contrats) des Etats Unis, avec une surface d'entreposage de 1 million de m2.

Déménagements :

NFC est, au travers ses diverses filiales, le premier opérateur mondial en matière de déménagement.

"Pickfords Ltd" a assuré, en Grande Bretagne, des déménagements aussi importants que celui du "Financial Times", du "Daily Mail".. à l'étranger, elle offre ses services aux ambassades et consulats britanniques répartis à travers le monde....

Elle dispose d'une branche industrielle, qui intervient en matière de transports exceptionnels, de déplacement de machines et de délocalisation d'usines.

Aux Etats Unis, la société "Allied Van Lines", que NFC a racheté au cours de l'année 1988, pour 100 millions de \$, intervient dans le même secteur ; elle est titulaire de contrats de prise en charge des déménagements du personnel expatrié de grands clients comme IBM.... et réalise d'excellentes performances.

En Australie, NFC opère au travers sa filiale "Downard Pickfords" et en Nouvelle Zélande, au travers la filiale "Intermove Pickfords Ltd".

En Extrême Orient, le groupe a mis en place un réseau autonome de déménagement, à la suite de l'éclatement de la joint venture, qu'il avait mis en place avec le groupe "Swire". NFC dispose à ce titre d'implantations propres à Hong Kong, en Malaisie, à Singapour, à Bahrein...

Afin d'assurer sa présence au Japon, NFC a constitué une filiale commune avec le numero 4 du déménagement japonais, "Pickfords-Shibusawa" (détenue à 40% par NFC et à 60% par son partenaire japonais).

Aux Pays Bas, NFC a pris le contrôle en 1989, de la société "Varekamp", qui est spécialisée en matière de déménagements au travers le monde.

Le groupe a par ailleurs racheté en 1990, la société belge "Menkes Moving".

Ces acquisitions permettent à NFC de bénéficier d'implantations importantes sur le continent européen dans le secteur du déménagement qui viennent compléter la filiale espagnole de la société "Pickfords".

Le groupe envisage de se doter d'un réseau complet dans ce secteur en Europe afin de tirer partie au mieux de l'ouverture des frontières de 1992.

Ainsi avec ses filiales britanniques, américaines, australiennes, asiatiques et européennes, NFC s'affirme comme le premier groupe d'entreprises de déménagement au monde, contrôlées par le même actionnaire.

Dans un secteur connexe du déménagement, la filiale américaine, "Merchants Home Delivery Service" assure des services de livraisons à domicile et contribue à conforter l'assise de NFC en Amérique du Nord.

Agence de voyage

NFC exploite des réseaux d'agence de voyages au travers la société "Pickfords Travel Services Ltd"

Pickfords Travel Services assure aux travers 2 réseaux distincts, la commercialisation de voyages d'affaires d'une part et de voyages touristiques d'autre part.

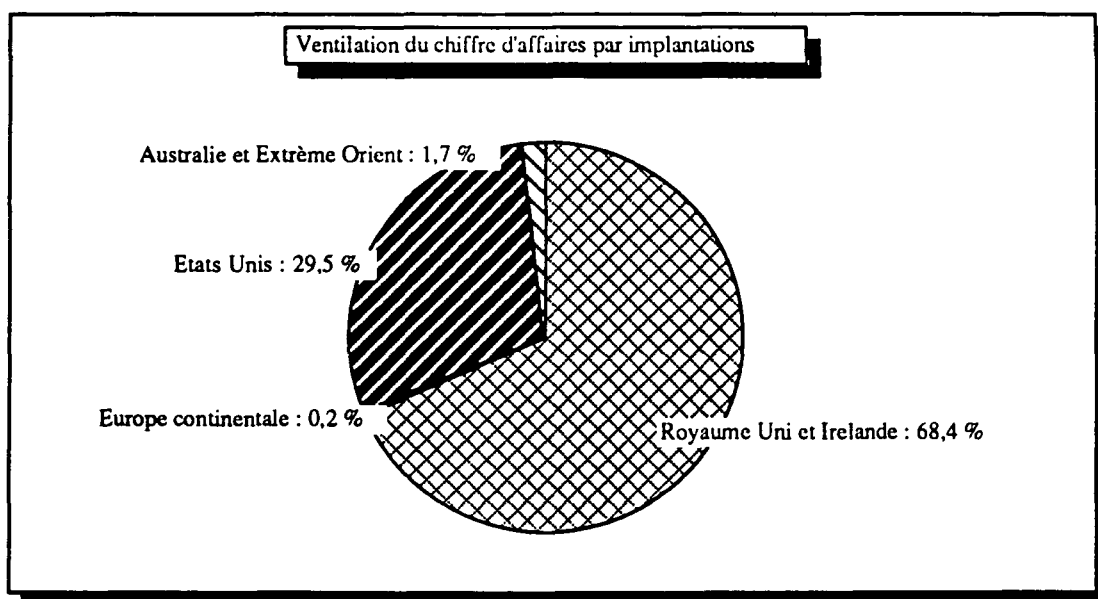
Immobilier :

NFC dispose d'une filiale immobilière "Hyperion" qui, après avoir investi dans des projets liés directement à l'activité de transport du groupe, a élargi son domaine d'intervention à des secteurs aussi différents que des centres commerciaux, des entrepôts, des centres de distribution....

IMPLANTATIONS :

Chiffre d'affaires	milliers £	Milliers Frs	en %
Royaume Uni et Irlande	1 022 800	9 532 496	68.5 %
Europe continentale	3 600	33 552	0.2 %
Etats Unis	441 400	4 113 848	29.6 %
Australie et Extrême Orient	26 000	242 320	1.7 %

Total	1 493 800	13 922 216	100.0 %



Le groupe NFC est principalement implanté au Royaume Uni. Plus des 2/3 de son chiffre d'affaires est réalisé sur le sol national.

Les implantations internationales du groupe sont généralement localisées dans le monde anglo-saxon et particulièrement en Amérique du Nord.

NFC ne disposait jusqu'en 1989 que d'implantations marginales en Europe continentale. Il a tendu depuis à multiplier les acquisitions de sociétés locales.

MOYENS :**1°) Effectifs :**

Division	Effectifs moyens 1989
Transport	13 954
Logistique	10 372
Déménagements	4 485
Agence de voyage	2 589
Immobilier	76
Autres et divers	287

Total	31 763

2°) Matériel

Estimation	Effectifs	Véhicules	Localisation	Surfaces
<u>Division Transport :</u>				
BRS	7 500	11 000*	160	
Lynx	3 700	1 200	20	
Tankfreight	1 300	800	48	
Waste management	400	100	5	
<u>Division Logistique :</u>				
Temperature Controlled	2 000	500	27	1 000 000 m3
Grocery & Leisure	4 000	400	27	400 000 m2
Consumer & Industrial	3 000	2 000	84	125 000 m2
Exel Logistics USA	2 000	460	21	1 000 000 m2
<u>Division déménagement</u>				
Pickfords	2 900	1 200	160	
Allied Van Lines	500 agents	sous contrat		
Downard Pickfords	270		16	
Merchant Home Delivery	360			

* véhicules proposés à la location, y compris 1 300 semi remorques

ELEMENTS FINANCIERS :

Exploitation :

	1986	1987	1988	1989
millions Livres				
<i>Chiffre d'affaires</i>	747 600	911 400	1 255 100	1 493 800
<i>Résultat d'exploitation</i>	52 800	64 500	90 400	114 400
<i>Résultat net</i>	33 500	36 800	45 700	62 700
<i>MBA*</i>	66 000	70 200	79 700	97 700
<i>Taux de conversion</i>	9.61	10.03	10.95	9.32
Millions Frs F.				
Chiffre d'affaires	7 184 436	9 141 342	13 743 345	13 922 216
Résultat d'exploitation	507 408	646 935	989 880	1 066 208
Résultat net	321 935	369 104	500 415	584 364
MBA	634 260	704 106	872 715	910 564
BN / CA	4.5 %	4.0 %	3.6 %	4.2 %
MBA / CA	8.8 %	7.7 %	6.3 %	6.5 %

* y compris prorata de crédit bail.

Alors que le groupe dégagait des résultats décevants tant qu'il était "entreprise nationalisée", il a fortement amélioré ses marges depuis qu'il a été privatisé.

Après un tassement de sa rentabilité en 1988, à la suite de l'acquisition de "Allied Van Lines", le groupe NFC a, à nouveau, amélioré ses performances en 1989.

	Résultat d'exploitation	CA	RE /CA
Location Transport	37.2	498.9	7.5 %
Logistique	29.0	338.6	8.6 %
Déménagements	25.1	534.4	4.7 %
Agence de voyage	- 3.5	70.6	- 5.0 %
Immobilier	- 24.6	48.8	ns
Autres et divers	2.0	2.5	ns

Total	114.4	1 493.8	7.7 %

La plupart des sous secteurs d'activité de NFC sont bénéficiaires ; seule l'activité "agence de voyages" est déficitaire.

L'examen de l'origine de la rentabilité par secteur d'activité révèle les bonnes performances de la logistique.

Structure :

millions Livres	1986	1987	1988	1989
<i>Immobilisations nettes</i>	264 300	306 300	420 000	445 600
<i>Capitaux propres</i>	130 000	143 000	243 800	327 800
<i>Dettes LMT</i>	47 800	92 800	52 900	35 200
<i>Taux de conversion</i>	9.61	10.03	10.95	9.32

Millions Frs F.				
Immobilisations nettes	2 539 923	3 072 189	4 599 000	4 152 992
Capitaux propres	1 249 300	1 434 290	2 669 610	3 055 096
Dettes	459 358	930 784	579 255	328 064

Dettes / PRO	36.8 %	64.9 %	21.7 %	10.7 %

La société NFC a une excellente structure financière ; son taux d'endettement est très faible et a diminué au cours des derniers exercices.

Une augmentation de capital de 50 millions £ a été réalisée en 1989 à l'occasion de l'entrée en bourse de la société.

STRATEGIE :

Le groupe NFC est le plus important groupe de transport britannique.

Il n'a quasiment pas d'activité de transitaire et exerce ses activités dans les domaines spécifiques :

- .de la location de camions et de véhicules utilitaires
- .du transport spécialisé (le transport citerne)
- .de la messagerie express
- .de la logistique
- .des déménagements

Le groupe NFC est leader sur son marché en matière de location de camions, de la logistique, et des déménagements.

Comme la plupart des opérateurs britanniques, il a amorcé son internationalisation en s'attaquant en priorité au marché américain (des Etats Unis) et amorce seulement son implantation sur le continent européen.

Son développement s'appuie sur une politique de croissance externe très récente, qui fait suite à une phase de restructuration importante qui a suivi la privatisation.

PANALPINA

FICHE D'IDENTITE :

PANALPINA Transports Mondiaux SA
Huebweg 25
4102 Binningen / Suisse
Tel. 061 39 29 99
ou 061 306 22 22 (à compter du 22/10/89)

ACTIONNARIAT :

L'actionnariat du groupe PANALPINA a été modifié depuis le début des années 80 :

Jusqu'en 1981, le capital de PANALPINA était détenu par 3 actionnaires :

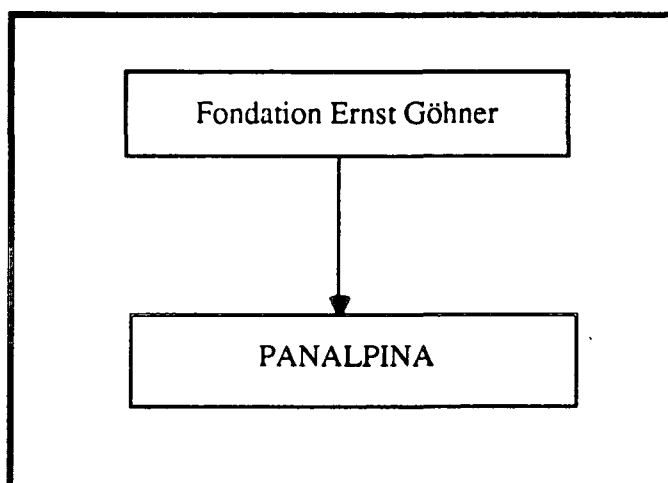
.Fondation Ernst Göhner, à Risch	40 %
.Groupe Nedlloyd	40 %
.Compagnie Suisse de Navigation et Neptune Sa	20 %

A la fin de l'année 1981, la "Compagnie Suisse de Navigation et Neptune SA", de Bâle a cédé sa participation à la fondation Ernst Göhner.

A la fin de l'année 1982, le groupe Nedlloyd a vendu à son tour une part des titres qu'il détenait (30% du capital) à la fondation Ernst Göhner.

Enfin, courant 1983, le groupe Nedlloyd s'est complètement désengagé du groupe PANALPINA au profit de la même fondation Göhner. Les représentants de Nedlloyd (MM. Van Putten et B.E. Ruys) quittant le conseil d'administration à cette occasion.

Désormais, la fondation Ernst Göhner contrôle 100% du capital de PANALPINA.



DIRECTION :**Conseil d'administration :**

M.W.Schneider, Biel-Benken	Président
Dr P.Saxer, St Gall	Vice Président
Dr H.Bergmaier, Küsnacht	Membre
M.H.Buhofer, Hagendorn-Cham	Membre
Dr F. Hock, Vienne	Membre
O.Schmid, Küsnacht	Membre, Directeur de la fondation Ernst Göhner

Direction Générale :

M.G.Fischer	PDG
M.R. Chiavi	Directeur
M.P.Murbach	Directeur

ACTIVITE :

Avec un volume de facturation de 15 milliards de Francs français, PANALPINA se positionne comme l'un des plus grands transitaires européens.

La moitié de ce chiffre d'affaires est réalisée dans le cadre de marchés européens et l'autre moitié sur des marchés non européens ou des marchés liant l'Europe à l'Outre-mer.

Le groupe affirme depuis plusieurs années la volonté d'être présent sur les 5 continents sans concentrer l'ensemble de ses efforts sur le marché européen. Panalpina a tendu dans ce cadre à renforcer sa présence dans la zone pacifique, ainsi que sur le marché américain....

Le groupe cherche à renforcer ses parts de marchés non européens en particulier :

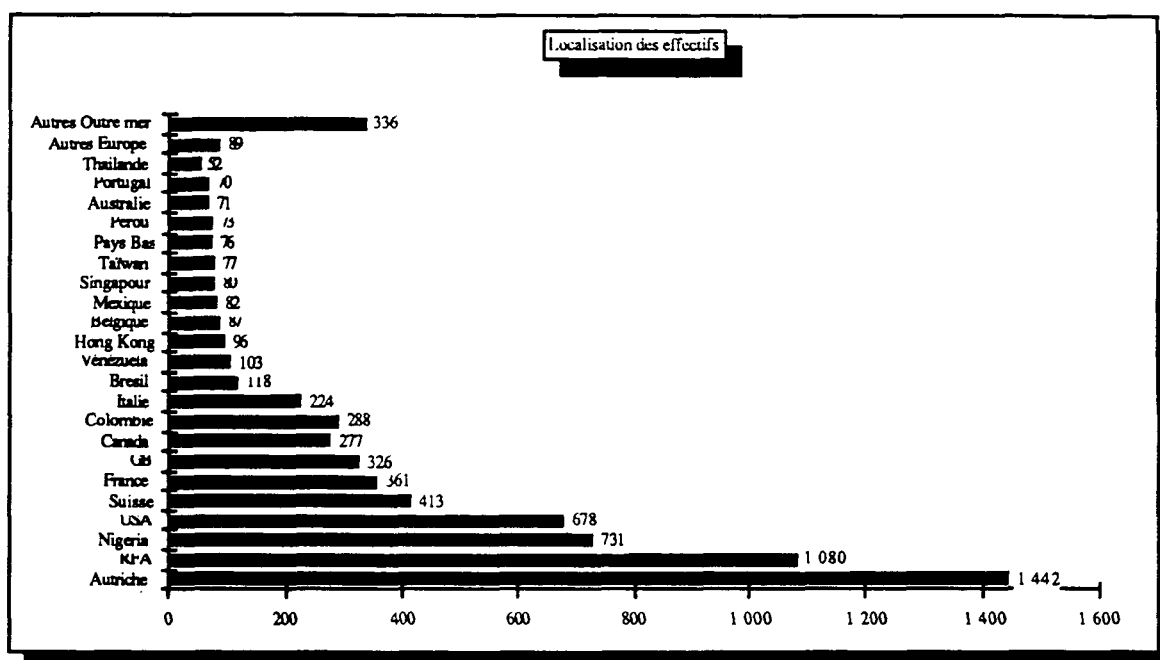
- .entre les pays asiatiques eux mêmes (Hong Kong-Japon....)
- .ou entre l'Amérique du Nord et l'Extrême Orient.....

C'est à dire sur des trafics à fort potentiel.

La qualité du réseau mondial dont dispose Panalpina se retrouve dans la multiplicité de ses implantations : Panalpina dispose en effet de 210 agences propres, réparties dans 40 pays, dont 90 bureaux en Europe.

EFFECTIFS :

Le groupe Panalpina emploie 7 230 collaborateurs actifs dans plus de 40 pays.



L'examen de la localisation des effectifs montre que les implantations les plus importantes du groupe se trouvent situées :

- .en Autriche
- .en RFA
- .au Nigeria
- .aux USA
- .en Suisse.....

Par affectation continentale	Effectifs
Europe	4 168
Amérique du Nord	955
Amérique du Sud et du Centre	788
Asie - Moyen Orient	398
Afrique	849
Australie - Nouvelle Zélande	72

ELEMENTS FINANCIERS :

Chiffres d'affaires consolidés

Millions FS	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989
Chiffre d'affaires	2 420	2 570	2 400	3 050	3 100	2 900	2 830	3 306	3 971
Bénéfice brut	339	368	nc	nc	437	402	384	434	509
Cash Flow	-	-	nc	nc	16.5	14.6	15.4	28.1	33.9
Conversion 1 FS =					3.64	3.96	4.19	4.03	3.75
<u>Millions FF</u>									
Chiffre d'affaires					11 284	11 484	11 858	13 323	14 891
Bénéfice brut					1 590	1 592	1 651	1 749	1 908
Cash Flow					60	58	64	113	127
BB / CA					14.1%	13.8%	13.5%	13.1%	12.8%
CF / CA					0.5%	0.5%	0.5%	0.8%	0.8%

L'activité du groupe après avoir stagné de 1981 à 1987 (+ 17% en 6 ans, soit une stagnation en francs constants) a repris une forte progression en 1988 (+ 17%) et en 1989 (+ 20%).

Le groupe Panalpina a réalisé en 1989 un chiffre d'affaires (correspondant au volume de ses facturations) de 15 milliards de FF.

La rentabilité du groupe s'est notablement améliorée au cours des derniers exercices. Le Cash Flow progressant de plus de 100 % alors que le volume d'affaires a progressé de 32%.

Origine du Résultat brut 1989

Par nature de transport	Valeur FS	%
Voie de terre et de mer	331.3	65 %
Frêt aérien	178.5	35 %

Total	509.8	100 %

Panalpina est un intervenant multimodal ; une part notable de son chiffre d'affaires et de son résultat sont réalisés dans l'aérien du fait de l'importance de son activité internationale et en particulier intercontinentale.

Par Origine géographique	Valeur	%
Europe	168	33%
Amérique Nord et Sud	204	40%
Asie	82	16%
Afrique	36	7%
Australie	20	4%

Total	509	100%

L'examen de l'origine des résultats de Panalpina révèle que les marchés non européens apportent une contribution de l'ordre de 67% à la marge bénéficiaire du groupe alors qu'ils ne participent qu'à hauteur de 50% au chiffre d'affaires du groupe.

Examiné au prorata des effectifs employés, il ressort :

	Effectifs %	Résultat %
Europe	57%	33%
Amérique Nord et Sud	24%	40%
Asie	6%	16%
Afrique	12%	7%
Australie	1%	4%

Total	100%	100%

Les marchés les plus rentables de Panalpina se trouvent en Australie, en Asie et en Amérique.

STRATEGIE :

Panalpina est un groupe suisse qui se caractérise par la confidentialité que ses dirigeants souhaitent préserver sur les activités et à les performanes financières du groupe qu'ils animent. On peut néanmoins tracer les grands traits de la stratégie du groupe.

Panalpina s'affirme comme un transitaire "international".

Le groupe affiche comme priorité stratégique non pas tant l'Europe que les 5 continents. Déjà plus de 50% du chiffre d'affaires de Panalpina est réalisé sur des marchés non européens ou entre l'Europe et les autres continents.

Le groupe souhaite d'autre part renforcer ses parts de marché sur ces marchés et en particulier sur les transports inter asiatiques, inter américains et sur les trafics entre les l'Amérique du Nord et l'Extrême Orient.

Le poids de l'international et de l'intercontinental chez Panalpina se manifeste par le l'importance relative des modes de transports utilisés par le groupe qui fait plus fortement appel que ses concurrents à l'aérien et au maritime.

Le groupe a choisi de s'implanter en propre sur les marchés qui lui semblent importants et il dispose d'ores et déjà d'un des réseaux mondiaux les plus complets.

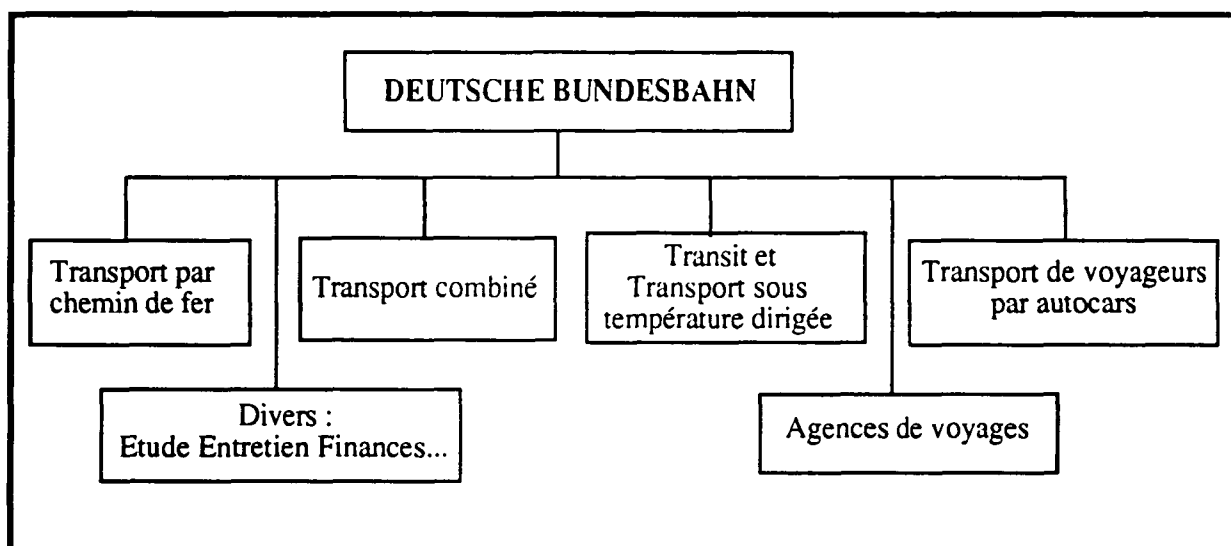
SCHENKER

FICHE D'IDENTITE :

SCHENKER

Hainer Weg 13-15 - Postfach 70 09 64

D 6000 Frankfurt am Main 70 - Tel. 69 60 53 0

ACTIONNARIAT :**1. SCHENKER est une des grandes filiales de la Deutsche Bundesbahn.**

La Deutsche Bundesbahn est la Société Nationale des Chemins de Fer allemande, qui à l'image de sa correspondante française, dispose de participations dans de nombreuses sociétés intervenant dans le secteur des transports et les secteurs connexes.

Fin 1988, la Deutsche Bundesbahn a constitué une holding destinée à coiffer les activités de ses quelques 300 filiales impliquées dans des activités de transport, à l'image des restructurations opérées par Veba, VIAG et Lufthansa.

Ces filiales ont elles-mêmes été regroupées en fonction de leurs grands domaines d'activité et elles se répartissent dans les secteurs suivants :

1. le transport ferroviaire, tout d'abord, qui représente la première source de revenus de la DB
2. l'activité de transitaire et le transport routier d'expédition courante ou spécialisé avec les sociétés SCHENKER GmbH, TRANSA...
3. le transport combiné, avec la société TRANSFRACHT.....
4. le transport routier de voyageurs avec DEUTSCHE TOURING GmbH....
5. les agences de voyage, avec REISEBURO ROMINGER GmbH.....

6. les services divers aux sociétés du groupe (logistique, approvisionnement, entretien, services financiers, activités de promotion, de publicité....).

SCHENKER constitue la principale filiale "commissionnaire de transport - transitaire" du groupe de la Deutsche Bundesbahn.

De façon complémentaire, la DB détient dans le secteur d'activité du transit et des transports terrestres, des participations minoritaires dans :

TRANSA (50%)

Transthermos (34%)

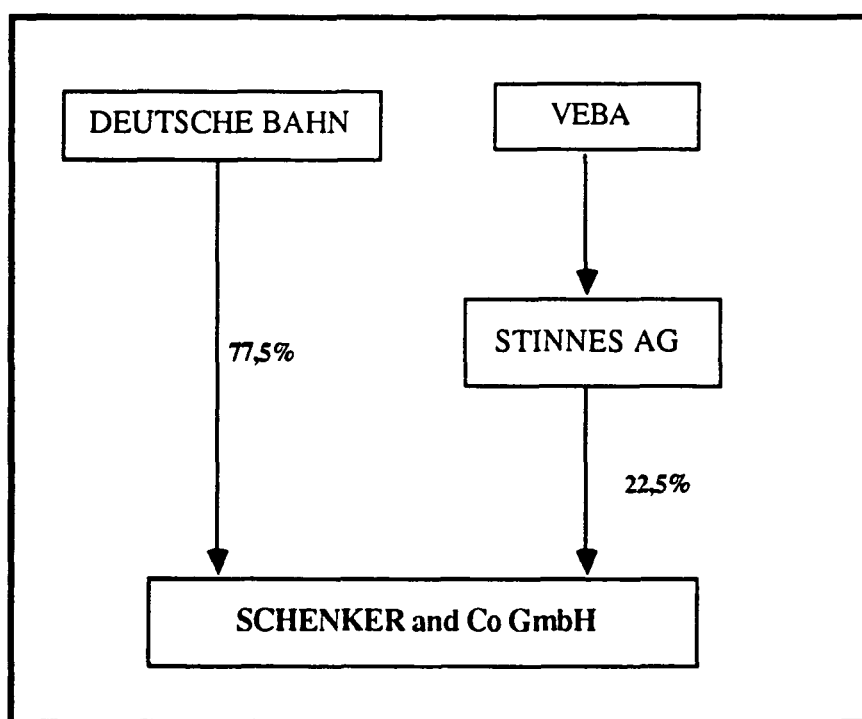
Les entrepôts frigorifiques de Bâle, "Bahnhof - Kühlhaus AG in Basel" (11%)

Interfrigo à Bruxelles (10%)

RHENUS (4,4%)

2. L'entrée d'un nouvel actionnaire :

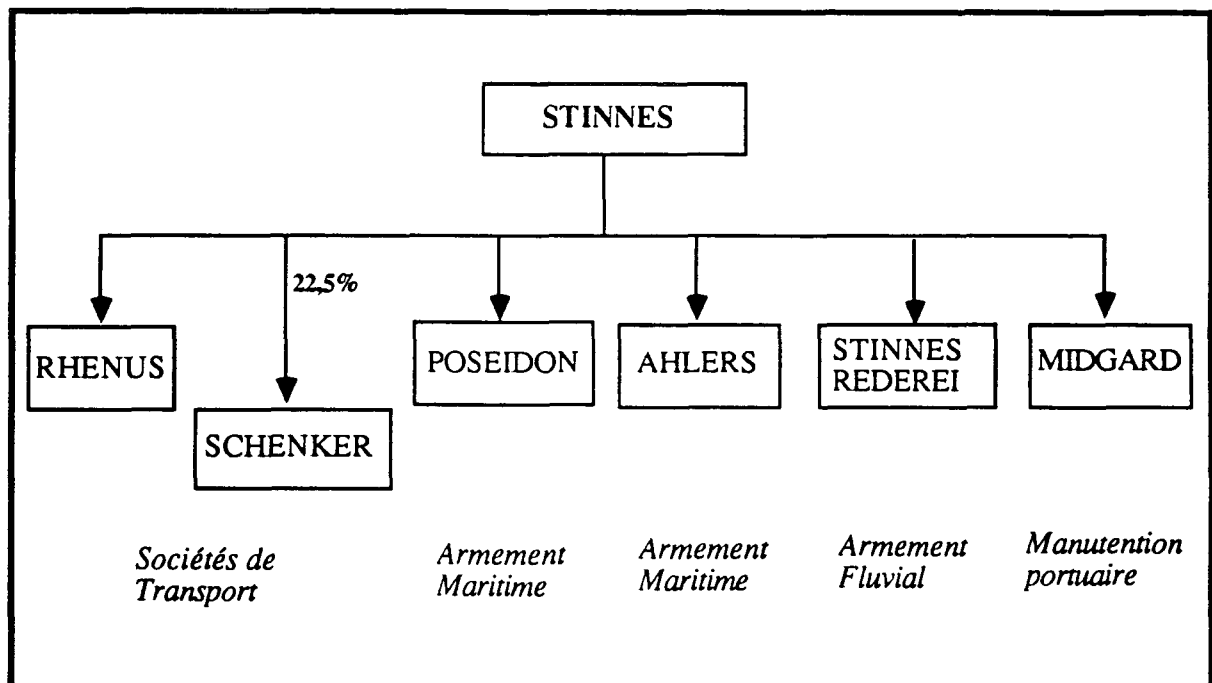
En 1988, STINNES est entré au capital de SCHENKER à l'occasion d'une augmentation de capital (correspondant à une privatisation partielle de la société).



STINNES souhaitait à l'origine détenir une participation plus importante dans SCHENKER mais elle s'est heurtée à l'opposition de l'Office des Cartels.

Depuis, des accords de coopération ont été multipliés entre le groupe SCHENKER et les filiales "transport" de STINNES (en particulier sur l'international).

Désormais, SCHENKER peut s'adosser sur un groupe puissant, disposant de multiples intérêts dans le secteur des transports.



STINNES est l'un des premiers groupes industriels allemands intervenant dans le négoce de charbon, de pétrole, de produits chimiques, et plus généralement de matières premières... Il emploie plus de 15 000 salariés et réalise un chiffre d'affaires de plus de 15 milliards de DM.

STINNES dispose de plus, d'intérêts importants dans le secteur des transports avec :

Société	Activité	Chiffre d'affaires (milliers DM)
Rhenus	Société de transport	2 300 000
Poseidon / Ahlers	Compagnie maritime / agences	260 000
Stinnes Reederei	Navigation fluviale	200 000
Midgard	Manutention portuaire	100 000

STINNES est par ailleurs actionnaire minoritaire de la première compagnie de navigation allemande, HAPAG LLOYD.

* Cf : Etude de Rhénus et Hapag Lloyd in "Grands opérateurs européens du transport maritime" publié à l'OEST

ORGANES DE DIRECTION (courant 1990) :**Directoire :**

Dr.Bender	Président
Rainer Biermann	
Günter Müller	
Reinhold Rauch	
Hans E.Reiche	

Conseil de surveillance :

Dr.Ing. Reiner Gohlke	Président
	Président du Conseil d'Administration de D.B.
Franz Hohmann	Vice Président, Représentant les salariés
Wolfgang Baars	Représentant les salariés
Dieter Baumann	Représentant les salariés
Carl Heinz Illies	Représentant la société Illies
Dr.Gerhard Kühne	Représentant Siemens
Wilhelm Pällmann	Membre du Conseil d'Administration de D.B
Franz Scheffler	Représentant les salariés
Dr.Franz Schlossnikl	Représentant "Banque de Crédit du Transport" (DVKB)*
Günther Schmidt	Représentant les salariés
Rüdiger Von Tresckow	Représentant la Banque "Berliner Handels und Frankfurter"
Albert Zäch	Représentant les salariés

* Cet établissement financier spécialisé est filiale à 100% de la Deutsche Bundesbahn.

Sur les 14 membres du Conseil de Surveillance de SCHENKER, on retrouve :

- 2 membres de la direction de la Deutsche Bundesbahn
- 6 représentants des salariés
- 2 représentants des banques du Groupe DB
- 2 représentants de groupes industriels

Le groupe STINNES n'a pas encore de représentant au Conseil de Surveillance ; mais le Président du groupe STINNES serait présent pour remplacer M.Gohlke en 1991.

HISTORIQUE :

La société SCHENKER a été créée à Vienne en 1872 par Gottfried SCHENKER, un citoyen suisse. Dès l'origine, la société se spécialise dans les activités de groupage.

En 1873, la société SCHENKER and Co assure sa première liaison internationale entre Paris et Vienne.

SCHENKER accompagne l'industrialisation allemande en s'intéressant en particulier aux modes de transport ferroviaire et maritime et multiplie ses implantations en suivant la création des gares et des terminaux ferroviaires et maritimes.

En 1874, SCHENKER s'implante à Budapest ; en 1879, à Prague, Bucarest et Trieste ; en 1880, à Londres ; en 1882, à Munich ; en 1888, à Salonique ; en 1889, à Constantinople, Sofia et Hambourg ; en 1892, à Rotterdam ; en 1899, à Paris ...

Dès cette période, SCHENKER multiplie les contacts et les liens de travail avec les compagnies ferroviaires et maritimes locales.

Au décès de Gottfried SCHENKER, en 1901, l'entreprise a déjà une dimension européenne.

En 1908, SCHENKER compte 40 filiales et plus de 1600 employés et se place aux premiers rangs des grands transitaires internationaux.

A la sortie de la première guerre mondiale, SCHENKER se trouve considérablement affaibli et entreprend sa restructuration internationale ; la compagnie s'installe pour cela à Berlin.

Elle développe son activité groupage, en particulier ferroviaire. Le poids qu'elle finit par acquérir en ce domaine, conduit la Deutsche Reichsbahn à en prendre le contrôle.

La compagnie poursuit sa croissance sous la conduite de son nouvel actionnaire ; à la veille de la seconde guerre mondiale, elle s'appuie sur 200 implantations dans le monde et emploie 9000 salariés.

La seconde guerre mondiale se traduit par un bilan catastrophique pour l'entreprise : Perte de ses implantations en Europe de l'Est... et de plus de 60% de ses actifs....

Depuis la guerre, SCHENKER a reconstruit ses moyens de production ; et, aujourd'hui, SCHENKER dispose d'un réseau intégré de transports : le groupe s'appuie sur 475 implantations dans le monde ; il intervient dans plus de 100 pays ; il est représenté dans plus de 100 ports et est présent sur 120 aéroports et terminaux aériens.

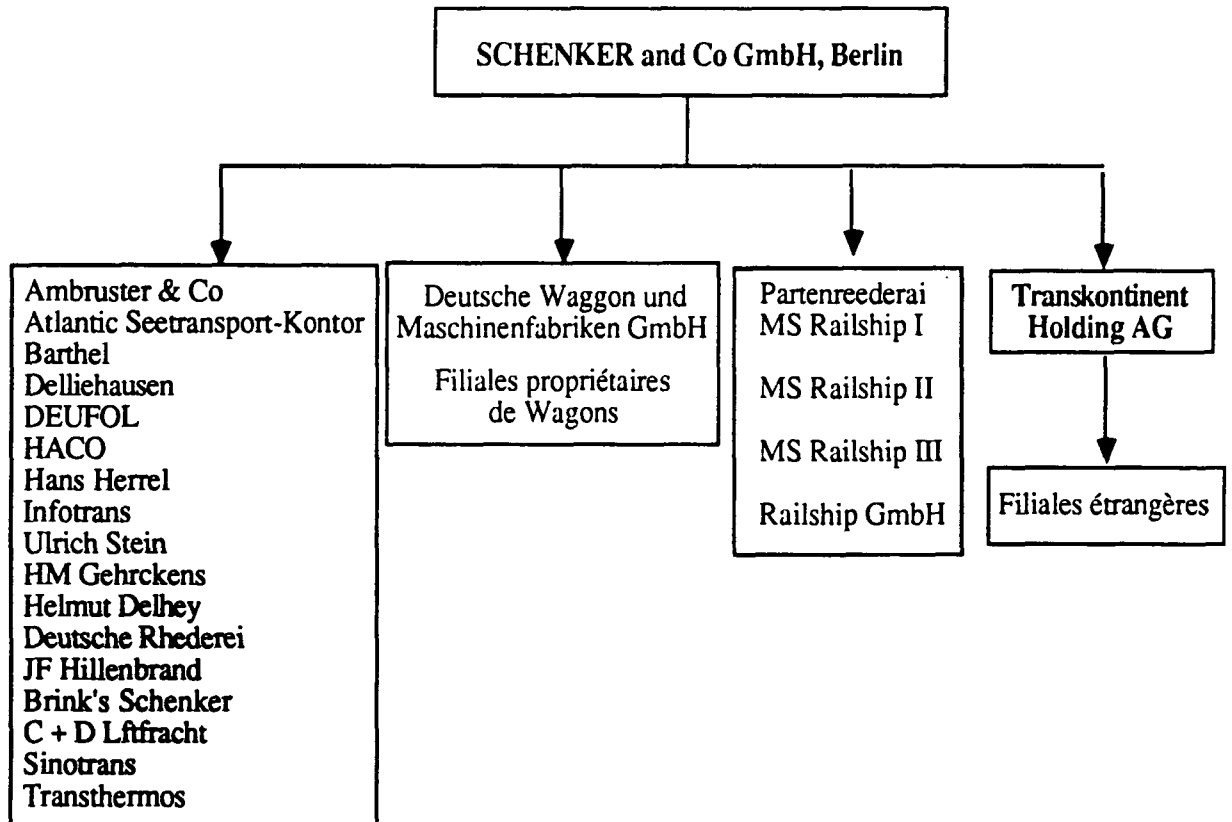
SCHENKER a pris position, dans les dernières années, parmi les toutes premières sociétés de transport multimodal européen.

ACTIVITES :

Les activités du groupe Schenker peuvent être regroupées autour de 7 axes principaux :

1. Transport terrestre intérieur
2. Transport terrestre européen
3. Transport maritime
4. Transport aérien
5. Transports spécialisés
6. Activités internationales
7. Activités diverses

Situation au 31/12/89 :



Transport spécialisé et divers

Activité Wagons

*Activité de transport maritime
avec la Finlande*

Etranger

Le groupe SCHENKER est articulé en 3 sous ensembles :

- A. Les activités allemandes courantes du groupe qui couvrent aussi bien les transports domestiques que les activités de transit exercées à partir de la RFA et qui sont réalisées dans le cadre de la société mère "Schenker GmbH".
- B. Les activités allemandes particulières (location de wagons, copropriété de navires, transports spécialisés...) regroupées dans des filiales spécifiques.
- C. Les activités réalisées à l'étranger regroupées sous le holding commun "Transkontinent Holding AG" qui vient de se rapprocher de "Rhenus Transport International".

1°) Transport terrestre national :

Au niveau national, SCHENKER est avant tout un grand messenger.

Dans ce secteur, le groupe intervient,

soit, au travers la société "Schenker GmbH" elle-même, sous les appellations :

- Eurocargo pour la messagerie courante,
- Eurospeed pour la messagerie express,

soit, au travers certaines filiales spécialisées comme :

- Helmut Delhey

En matière de messagerie nationale courante (Eurocargo), SCHENKER exploite plus de 100 dépôts répartis sur l'ensemble du territoire allemand.

En matière de messagerie express, le développement de SCHENKER a longtemps été ralenti par la volonté de son actionnaire principal, la DB de ne pas favoriser l'émergence d'un produit concurrent de celui qu'il propose déjà, dans le cadre des transports ferroviaires, sous l'appellation "Termindienst"...

Afin de combler son retard, SCHENKER a non seulement, développé un produit spécifique "Eurospeed" mais aussi pris le contrôle de la société "Helmut Delhey", qui est elle-même, membre du regroupement "General Parcel".

"General Parcel" est le 3^e opérateur de messagerie express en RFA, derrière "DPD" (Deutscher Paket Dienst) et "UPS" (United Parcel Service).

SCHENKER est enfin un organisateur de transport multimodal qui peut s'appuyer à l'occasion sur les capacités ferroviaires de sa maison mère ou de ses propres filiales...

2°) Transport terrestre européen :

SCHENKER a une importante activité de transitaire européen.

Il est présent en France, au travers le transitaire "Medtrans".

Le groupe a multiplié depuis 1989, les implantations en Europe de l'Est (Yougoslavie, Pologne, Hongrie..) avec la volonté de prendre en charge vers ces pays des volumes de transport comparables à ceux que SCHENKER exploite dans le reste de l'Europe.

SCHENKER a de plus étendu son activité de messagerie express, "Euro Speed" sur la plupart des grandes destinations d'Europe de l'Ouest.

Une grande partie de l'activité européenne du groupe est orientée sur le transport par lot complet, alors que le groupe est presque absent de ce type d'activité en RFA.

3°) Transports maritimes

Transit maritime :

SCHENKER assure une activité de transitaire maritime sous l'appellation "Seacargo" :

SCHENKER n'a pas été épargné par l'ensemble des problèmes conjoncturels (le bas niveaux de prix) qui ont touché le transport maritime depuis le début des années 80.

Les routes principales sur lesquelles travaille SCHENKER, suivent les grands flux du commerce extérieur allemand ; c'est à dire qu'elles sont essentiellement orientées sur l'Atlantique Nord, l'Amérique du Sud et l'Extrême Orient. La desserte des routes africaines est fortement dépendante de l'existence de grands projets intégrant de la technologie ou du matériel d'origine allemande.

Activité d'opérateur maritime :

Afin de résister aux interventions terrestres croissantes des armateurs, SCHENKER développe de plus en plus des prestations de transports "porte à porte" de containers et cherche à se positionner comme un opérateur maritime complet au travers :

.la société "Atlantic Seetransport-Kontor GmbH" qui a une activité d'agence maritime à Hambourg (elle fait du "Part Chartering").

.la compagnie "HM Gehrckens GmbH" qui vient d'être rachetée et qui peut prendre en charge toutes les fonctions d'un transporteur maritime et dont le développement devrait être accéléré par le rapprochement que STINNES pourrait réaliser avec sa propre filiale maritime "Poseidon".

.des sociétés copropriétaires de navires, au sein desquelles SCHENKER est associé avec le groupe finlandais "Huolintakeskus".

Ces sociétés sont copropriétaires de 3 navires les Railship I, II et III (mis en activité courant 1990) qui assurent actuellement des transports entre la RFA et la Finlande.

4°) Transport aérien

SCHENKER exerce une activité de transitaire aérien sous la marque "Jetcargo"

Le chiffre d'affaires net réalisé dans l'aérien, au niveau Groupe atteint 780 millions de DM.

Les USA et l'Extrême Orient (Indonésie, Japon, Philippines, Thaïlande et Singapour) représentent les trafics les plus importants de la Société.

SCHENKER a mené très tôt une stratégie active dans le secteur des transports aériens ; c'est ainsi que le groupe s'est rapproché dans les années 70, de la compagnie "Flying Tigers", en allant jusqu'à procéder à des échanges de participation en capital.

Mais, à la suite des résultats décevants qui ont été dégagés, SCHENKER a modifié sa stratégie. Il a renoncé à l'ambition de constituer un regroupement de type "Integrator";. Désormais, l'activité de SCHENKER - Jet Cargo passe par une coopération étroite avec les compagnies aériennes.

Le groupe cherche à proposer un service "porte à porte", c'est à dire un service de transport intégré passant par la collecte des marchandises, l'acheminement vers les centres d'envoi, le conditionnement (s'il y a lieu), la réception au lieu d'arrivée et l'acheminement de la marchandise au destinataire final .

Afin de renforcer la fiabilité des services qu'il propose, SCHENKER poursuit l'élaboration du produit "Cargo Tracking und Tracing" qui devrait permettre un suivi en temps réel de l'emplacement de la marchandise par le client.

SCHENKER s'est de plus associé avec LUFTHANSA pour créer en 1982, la société "C+D" (Carry and Delivery) qui intervient dans le secteur du transport express international.

Mais l'avenir de cette société semble devoir faire l'objet d'une redéfinition à la suite de la prise de participation récente de la compagnie aérienne allemande dans DHL, aux côtés de la JAL (Japan Air Lines).

5°) Transport spécialisé :

La plupart des activités de transport spécialisé de Schenker sont réalisées dans le cadre de filiales spécifiques comme :

Ambruster & Co GmbH :	Transport de vin orienté sur le marché allemand
JF Hillebrand GmbH :	Transport de vin orienté sur l'international
Brink's Schenker GmbH :	Transport de fonds
Transthermos :	Transports frigorifiques
Ulrich Stein GmbH :	Transport de fruits
ARTrans	Transport d'objets d'art
Peters & Lowenthal	Transport textile

6°) Activités internationales :

La plupart des activités réalisées à l'étranger par SCHENKER ont été regroupées au sein d'une société holding "Transkontinent Holding AG".

L'organisation de cette structure a été bouleversée en 1990 par l'entrée de STINNES, qui a fait apport de l'ensemble des activités internationales de sa filiale RHENUS et a obtenu en contre partie, l'attribution de 50% du capital de la société holding "Transkontinent".

En effet, en Août 1990, SCHENKER et STINNES ont annoncé que leurs activités de transport international seraient gérées en commun à partir de Janvier 1991. Le nouvel ensemble a vocation à répondre par un réseau fort (7 200 salariés) et étendu (300 implantations dans plus de 40 pays) aux nouvelles exigences du marché mondial.

Le Chiffre d'affaires brut (volume d'affaires) du nouvel ensemble devrait atteindre 5,5 milliards de DM (20 milliards de Frs environ).

C'est ainsi que sur le seul territoire français, le nouveau groupe bénéficiera des points d'appui constitués par "Medtrans" et Hillebrand, apportés par SCHENKER, et par "Transports Mondiaux" et "Jules Roy" apportés par RHENUS.

7°) Activités diverses :*Activité d'Organisation d'expositions :*

Schenker GmbH organise elle-même (sous l'appellation "Messservices") ou au travers sa filiale Delliehausen GmbH, des expositions.

Le groupe est associé de façon permanente à plus d'une dizaine de centres d'expositions qui lui permettent de développer son savoir faire sur des plateformes quasi permanentes, et de promouvoir son image.

. Agences de voyage :

L'activité d'agent de voyage reste marginale parmi les activités du Groupe, mais sa croissance et les bénéfices qu'elle dégage, rendent cette diversification globalement positive pour le Groupe.

. Autres :

SCHENKER dispose aussi parmi ses filiales d'une société d'assurances (Deutsche Rhederei Versicherungs), d'une société financière (Schenker Finance BV), pouvant intervenir sur l'Euromarché, à partir de son siège d'Amsterdam, d'une société spécialisée en matière d'emballage (DEUFOL export-Verpackungsges)...

IMPLANTATIONS & STRATEGIE :**Implantations actuelles :**

Présent dans 145 pays, SCHENKER dispose de :

- .quelques 180 implantations en Europe (dont 44 en Autriche)
- .44 aux Etats Unis
- .21 au Canada

Privé aux lendemains de la seconde guerre mondiale de la plupart de ses implantations étrangères, SCHENKER a progressivement reconstitué son réseau, en y affectant constamment une partie importante de ses investissements.

Cette reconstitution s'est faite,

- .parfois par le rachat d'anciennes filiales Schenker, comme aux Pays Bas
- .parfois par des prises de participation dans des filiale qui s'étaient détachées de la maison mère, comme au Portugal, où Schenker a repris 36% de la société "Karl Biermann Lda".
- .parfois par des accords de correspondance avec des groupes qui s'étaient vu attribuer le contrôle d'anciennes implantations Schenker, comme avec Calberson, en France
- .ou enfin, parfois par des implantations nouvelles ou des rachats de sociétés indépendantes, comme celui de l'agent maritime "Newbalt" aux Etats Unis.

SCHENKER se positionne non seulement comme le premier transporteur allemand, mais aussi comme le premier transporteur autrichien, devançant même "Panalpina". Il occupe la troisième place en Suède. Il dispose d'implantations solides en Italie....

Le groupe est aujourd'hui présent directement dans l'ensemble des pays européens, à l'exception de la Finlande, où SCHENKER s'appuie sur un accord de correspondance exclusif avec le groupe "Huolintakeskus".

En France, SCHENKER s'est longtemps appuyé sur un accord de correspondance étendu et exclusif avec Calberson, en vertu duquel, le groupe français assurait la représentation exclusive de SCHENKER en France et bénéficiait en contre partie du réseau Schenker non seulement en RFA mais aussi sur l'international.

La volonté de Calberson de prendre le contrôle d'un réseau international autonome, qui s'est concrétisée par le rachat de "Hermann Ludwig", a mis un terme aux accords conclus avec Schenker.... privant par la suite le groupe allemand de son ouverture française.

Pour trouver un substitut à ce chaînon manquant, SCHENKER s'est rapproché puis a pris le contrôle total de MEDTRANS, en lui assignant la mission d'étendre son activité sur le territoire français.

MOYENS :

1. Personnel :

Effectifs	1987	1988	1989
Société	4 235	4 076	4 144
Groupe	11 427	11 519	12 781

Les effectifs du groupe se répartissent approximativement comme suit :

- .1/3 pour la RFA
- .1/3 pour l'Europe
- .1/3 pour le reste du monde

2. Matériel d'exploitation :

Le groupe SCHENKER dispose d'une flotte de 2 400 véhicules.

SCHENKER estime qu'une compagnie mondiale de transport doit disposer d'un certain nombre de moyens. Dans les faits, SCHENKER a jusqu'à aujourd'hui, surtout axé ses investissements sur le développement de ses moyens terrestres. Ce qui n'empêche pas le groupe de sous traiter de façon importante les prestations de transport elles-mêmes, en utilisant des tractionnaires.

Le groupe a renoncé à investir en moyens aériens, après s'être rapproché quelques temps de "Flying Tigers".

En matière ferroviaire, SCHENKER est à la fois propriétaire de wagons et les commercialise. Mais, comme sa filiation avec la DB aurait pu la faire passer pour un agent commercial de sa maison mère qui cherche à favoriser un mode de transport sur un autre, SCHENKER & Co GmbH a filialisé toutes ses activités de transport par wagons au sein de structures indépendantes.

Hans Herrel GmbH : société de commercialisation, de location de wagons
Deutsche Waggon und Maschinenfabriken GmbH et ses sous filiales :
Sociétés propriétaires de wagons.

Le groupe peut ainsi se présenter comme un transitaire indépendant, capable de proposer les combinaisons de transport optimales.

SCHENKER est absent du transport fluvial. La plus grande partie de l'activité ayant été regroupée, par la volonté des pouvoirs publics, entre les mains du groupe RHENUS.

Enfin, SCHENKER est copropriétaire de 3 navires, intervenant sur des liaisons avec la Finlande et proposant un transport combiné Rail - mer.

ELEMENTS FINANCIERS :

Exploitation de la Société :

	1987	1988	1989
<i>Milliers DM</i>			
<i>Volume d'affaires</i>	2 251 000	2 390 000	2 564 000
<i>CA brut Société</i>	1 170 200	1 235 100	1 394 000
<i>CA net*</i>	329 800	337 500	359 000
<i>CF</i>	14 100	20 800	
<i>BN</i>	3 006	4 013	8 520
<i>1 DM =</i>	3.39	3.42	3.42

<i>Milliers FF</i>			
<i>Volume d'affaires</i>	7 631 000	8 174 000	8 768 800
<i>CA brut Société</i>	3 966 000	4 223 000	4 767 480
<i>CA net</i>	1 118 000	1 154 000	1 227 780
<i>CF</i>	47 800	71 100	
<i>BN</i>	10 100	13 700	29 138

* hors sous traitance

Le Chiffre d'Affaires brut de SCHENKER s'élève à 2 564 millions DM sont déduits :
 784 millions de DM de droits de douane, taxes ...
 385 millions de DM de prestations réalisées par la Société pour elle même,
 et 1 034 millions de DM de prestations réalisées par des sous traitants.

Le chiffre d'affaires net ressort à 359 millions de DM. Il se ventile de la façon suivante

milliers	DM	FF
Euro cargo domestique	118 300	404 586
international	77 600	265 392
Sea Cargo	50 000	171 000
Jet Cargo	55 300	189 126
Autres transports	57 600	197 000

Total	358 800	1 227 096

Structure financière de la société Schenker GmbH :

	1987	1988	1989
<i>Milliers DM</i>			
<i>Actif immobilisé</i>	249 459	349 065	333 384
<i>Capitaux propres</i>	88 924	143 202	270 643
<i>Dettes et emprunts conv.</i>	200 089	203 497	165 052

L'endettement global de la Société s'élevait en 1989 à 354 millions de DM, dont 75 millions de crédits bancaires, 90 millions d'emprunts convertibles, 85 millions de dettes commerciales (contre un compte clients de 207 millions de DM) et 62 millions de dettes envers divers organismes (autorités douanières ...).

La structure financière de SCHENKER s'est considérablement améliorée de 1987 à 1989, grâce à deux augmentations de capital successives de 50 et de 100 millions DM

Les besoins de financement de SCHENKER se sont élevés, en 1988, à 151 millions de DM, dont la plus grande partie a été consacrée au rachat de l'armateur HM.Gehrkens et à l'augmentation de capital de la filiale Transkontinent AG (109,6 millions de DM).

En 1989, les besoins se sont élevés à 167 millions de DM, dont une partie a été consacré au desendettement de la société (38 millions DM).

Cet important besoin de capitaux explique le désengagement progressif de la DB qui n'a pas les moyens suffisants pour assurer le développement de sa filiale.

Groupe :

	1987	1988	1989
<i>Milliers DM</i>			
<i>Volume d'Affaires</i>	6 224 000	7 085 000	8 060 000
<i>CA net</i>	900 000	1 020 000	1 137 000
<i>1 DM =</i>	3.39	3.42	3.42
<hr/>			
<i>Milliers FF</i>			
<i>Volume d'affaires</i>	21 099 000	24 231 000	27 565 200
<i>CA net</i>	3 458 000	3 078 000	3 888 500

SCHENKER ne publie pas de comptes consolidés ; le groupe se contente d'indiquer le volume d'affaires réalisé par le groupe et le chiffre d'affaires net de l'exercice.

STRATEGIE :

A l'image des grands transitaires européens, SCHENKER cherche à pouvoir s'appuyer sur des filiales locales qu'il contrôle.

SCHENKER considère que son principal challenger est le groupe Kühne et Nagel. Selon SCHENKER, si Danzas peut s'appuyer sur un réseau européen solide, son réseau international n'a pas l'ampleur de celui de Schenker. A l'inverse, si Panalpina peut s'appuyer sur un réseau international de qualité, il ne bénéficie pas d'implantations aussi solides que celles de Schenker en Europe. Schenker considère que son concurrent de demain sera Kühne & Nagel, du fait de son réseau mondial et du réseau européen qu'il constitue actuellement par une politique active de rachats d'entreprises.

Le Groupe SCHENKER a mis l'accent de son développement sur une triple base :

1. La consolidation de son assise nationale
2. Le renforcement de son réseau international, contrôlé en propre.
3. La maîtrise des divers modes de transport

Plus généralement, SCHENKER souhaite devenir une des premières compagnies mondiales de transport "tout service".

A l'heure actuelle, cette ambition est favorisée par :

- .la mise en oeuvre de l'unité allemande qui va renforcer le marché domestique de base de SCHENKER.
- .le rapprochement avec les groupes STINNES et VEBA qui vont lui donner les moyens financiers de ses ambitions.
- .l'apport potentiel (et probable) des intérêts "transports" du groupe STINNES qui sont souvent complémentaires de ceux de SCHENKER.

Bien qu'à ce jour, le rapprochement avec STINNES se soit limité à la mise en commun des activités internationales de RHENUS et de Transkontinent AG, il est intéressant de relever que :

- .alors que SCHENKER n'intervient pas en matière de transport fluvial, RHENUS est l'un des principaux opérateurs fluviaux allemands, ce qui constitue un atout important, à l'heure où Rotterdam tend à devenir le port dominant de la rangée Nord de l'Europe, et que les dessertes fluviales dont il bénéficie sont excellentes.

.alors que SCHENKER subit, comme la plupart des transitaires européens, les contre coups des amitions terrestres des armateurs, STINNES pourra lui permettre d'accroître son contreponds au travers sa filiale maritime, POSEIDON.

.enfin, alors qu'en matière terrestre, SCHENKER est avant tout un grand messenger, RHENUS réalise principalement des transports de charges complètes et de lots groupés.

T.D.G.
Transport Development Group Plc

FICHE D'IDENTITE :

T.D.G. - Transport Development Group Plc
 Windsor House 50,
 Victoria Street London SW1H 0NR
 Tel. 01 222 7411

OSTRA - Omnium de Stockage et de Transport
 30, rue de Londres
 75009 Paris - Tel. 42 80 55 49

ACTIONNARIAT :

Actionnaires particuliers	15.2 %
Banques	49.8 %
Compagnies d'Assurance	19.4 %
Fonds de retraite	10.4 %
Trust et autres	5.0 %
	<hr/>
	100.0 %

L'actionnariat est très dispersé. Aucun actionnaire ne détient plus de 5% du capital de TDG. Les plus importants porteurs sont une Caisse de retraite, puis "l'Eglise d'Angleterre".

DIRECTION :

Sir James Duncan	Président depuis 1979
Alan Cole	Directeur Général depuis 1990
J. Wishart	Directeur responsable transport frigorifique
DS Horner	Directeur financier
J G Lithiby	(non executive)
JG Davis	(non executive)
MA Cox	Directeur location matériel de BTP
F.Walewski	Directeur France
JD Lockhart	ancien Directeur Général du groupe

Sir James Duncan est entré dans le groupe TDG en 1953, il en est le président depuis 10 ans.

A la suite du tassement des résultats constatés en 1989, la direction du groupe a été en partie modifiée : Alan Cole (ancien dirigeant de Christian Salvesen) a remplacé JD Lockhart au poste de directeur général du groupe.

HISTORIQUE :

TDG a été fondé par Philip Henman et a débuté son activité sur les bords de la Tamise.

En 1953, la compagnie employait 400 personnes. Sa principale filiale était une entreprise de navigation fluviale opérant sur la Tamise.

En 1965, le groupe s'implante sur le continent, en faisant l'acquisition d'une société aux Pays Bas.

En 1974, 9 ans plus tard, TDG créé une filiale en France, OSTRAL, qui procède en 1975, à sa première acquisition, en rachetant le groupe Royer.

En 1989, la compagnie employait plus de 13 000 salariés.

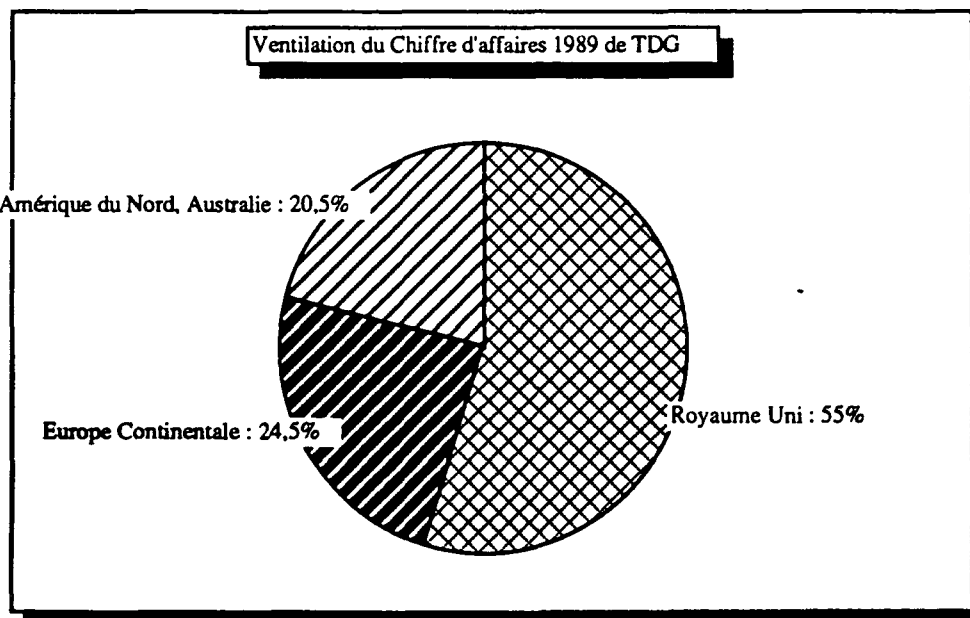
IMPLANTATIONS :

Ventilation du chiffre d'affaires par localisation géographique :

Chiffre d'affaires	milliers £	milliers FF
Royaume Uni	314 709	2 933 088
Europe continentale	139 752	1 302 488
Amérique du Nord et Australie	118 239	1 101 987
Total	572 700	5 337 564
CA des activités cédées *	20 384	189 979
Total	593 081	5 527 515

* TDG déduit de son CA 1989, la part d'activité réalisée par les sociétés cédées en 1990

* 1 £ = 9.32 FF



Les sociétés du groupe TDG sont implantées :

.en Grande Bretagne, où ses centres d'exploitation, ses dépôts et entrepôts couvrent l'ensemble du territoire britannique.

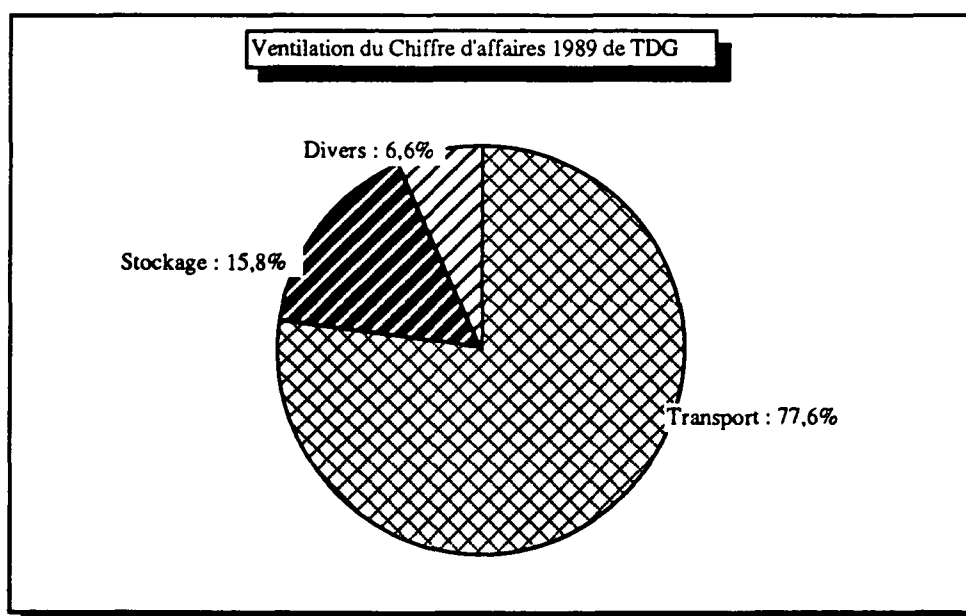
.en Europe continentale, avec une forte activité en France et aux Pays Bas et un début d'implantation en Belgique, en RFA et au Portugal.

.enfin, en Australie et aux Etats Unis.

ACTIVITES :

Ventilation du chiffre d'affaires consolidé par nature :

Chiffre d'affaires	milliers £	milliers FF
Transport	444 268	4 140 578
Stockage	90 369	842 239
Location et divers	38 063	354 747
Total	572 700	5 337 564
CA activités cédées	20 381	189 951
Total	593 081	5 527 515



L'essentiel de l'activité de TDG s'opère dans les transports, le stockage et la distribution.

Le groupe intervient aussi :

- .en matière de location d'outillage et de matériel industriel et de chantiers.
- .ainsi qu'en matière d'organisation et de mise en place de stands de foires expositions...

Jusqu'en 1989, TDG contrôlait des filiales de production d'armatures, de fils de fer et de trefilage ; mais elle a cédé les participations qu'elle détenait dans ce secteur en janvier 1989, recentrant par là-même ses activités sur le transport.

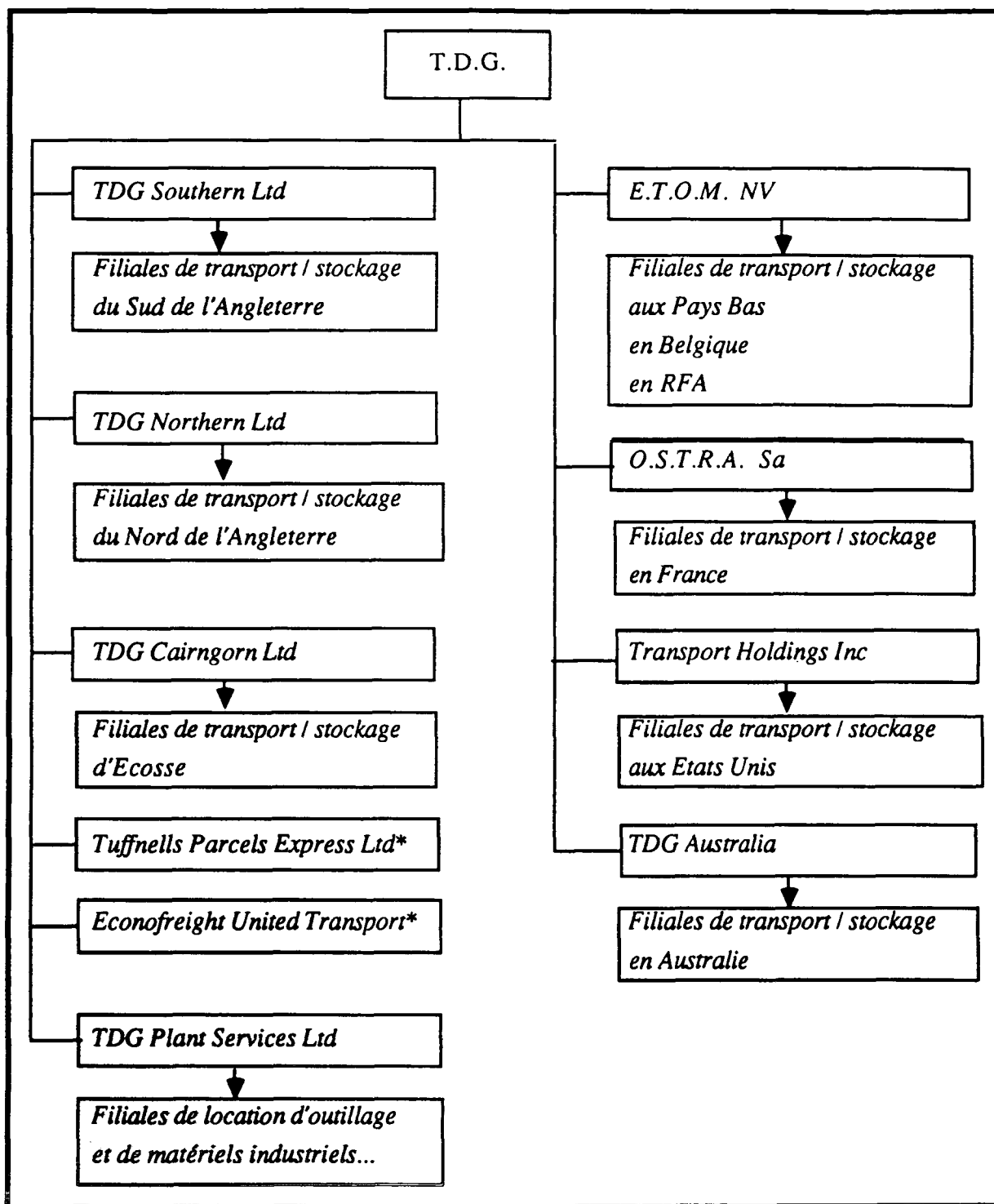
En matière de transport, TDG intervient aussi bien en matière :

- .de messagerie
- .de stockage - distribution
- .de transport en lot complet
- .de transport spécialisé (citerne, frigorifique...)
- .de transport exceptionnel.....

Mais les domaines de prédilection du groupe concerne :

- .le transport en citerne
- .le transport et le stockage distribution sous température dirigée
- .la logistique

ARTICULATION DU GROUPE :



Le groupe TDG s'articule autour :

- .d'une société holding, TDG
- .de 8 sous holdings principales, regroupant les participations du groupe en fonction de leurs implantations
- .de 2 sociétés indépendantes, intervenant respectivement en matière de messagerie express et de transport exceptionnel.

En Grande Bretagne :

L'ensemble des participations de TDG couvrent le territoire de la Grande Bretagne.

Le groupe a constitué :

- des sous holdings régionales contrôlant des sociétés importantes intervenant dans :
 - .le transport
 - .le stockage-distribution de marchandises diverses avec "Harris Distribution Ltd", intervenant, au Nord de la GB pour des clients comme Pedigree Petfoods (alimentation d'animaux domestiques)"John Russell" gérant en Ecosse des stocks pour le compte de BP.....
 - .le stockage de vrac liquide avec "London Coastal Oil Wharves"
- des sous holdings spécialisées dans :
 - .la messagerie express avec "Tuffnells Parcels Express" et "Independant Express Parcels Ltd", dans le Sud de la GB.
 - .les transports volumineux avec "Econofreight United Transport"
 - .la location de véhicules utilitaires .. avec "Spurling Ltd", dans le Sud Est.

Le groupe a entrepris de rationaliser et de poursuivre ses acquisitions d'entreprises.

Il a réduit ses capacités de stockage et de transport sous température dirigée du fait de la dépression qui prévaut sur le marché, à la suite de la diminution des stocks d'intervention de la CEE et de la baisse des importations en provenance de Nouvelle Zélande.

Il a rationalisé ses activités de transport exceptionnel (volumineux) en se rapprochant de son concurrent BET - United Transport, et en procédant à la création d'une société commune, "Econofreight United Transport".

Il s'est d'autre part, partiellement retiré du transport express en cédant 50% des actions de "Tuffnells" au groupe de messagerie français Ducros Services Rapides et en confiant la direction opérationnelle de la société à son nouveau partenaire.

Il a amorcé une réorganisation de ses structures en substituant une logique de métier à la logique régionale de certaines de ses filiales; c'est ainsi que :

- .TDG Southern tend à se spécialiser dans la logistique frigorifique
- .TDG Northern dans le transport et l'entreposage citerne
- .TDG Cairngold dans le transport routier longue distance.

En France :

L'ensemble des participations détenues en France par TDG sont regroupées au sein du holding OSTRRA (Omnium de Stockage et de Transport).

Le chiffre d'affaires cumulé des sociétés françaises atteint 750 millions de Frs.

Le groupe OSTRRA qui a été créé en 1974, emploie actuellement 1 250 personnes environ et dispose d'un parc de près de 750 véhicules. Il intervient dans tout type de transport.

Parmi les filiales d'OSTRRA, on distingue les filiales suivantes intervenant dans les secteurs ci dessous :

Transport et entreposage frigorifique :

- .Clergue Transports Frigorifiques,
spécialisé dans le transport sous température dirigée de produits laitiers.
- .Frimeyz sa,
disposant de locaux d'entreposage frigorifique près de Meyzieu (Rhône).

Produits chimiques et pétroliers.

- .Robert Lhuillery et Fils Sa,
située à Dreux, assurant du transport spécialisé d'huiles, produits pétroliers, d'engrais et de grains en vrac, rachetée en 1986
- .Innocenti Frères Sa,
spécialisé dans le transport de produits chimiques et pétroliers, établi au Pontet, près d'Avignon, et opérant en France, en Italie et en Espagne (prise de participation de 80% en 1988). Innocenti gère un parc de 200 véhicules environ.
- .Royer et Cie Sa,
établi dans l'Est de la France, dont 1/3 du chiffre d'affaires est réalisé en Allemagne.
exploitant 170 véhicules et employant 270 salariés
et spécialisé dans les transports citernes longue distance de produits pétroliers.

Transports de vins ou de papiers :

.Translittoral Sa,

assurant des liaisons transmanche, avec l'Italie (transport de vin) ainsi qu'avec les états de la péninsule ibérique.

.Transports Liberatore,

assurant des transports de papier en particulier à partir de son dépôt de Pulnoy, situé près de Nancy.

.Transunionvrac,

appartenant au groupe Royer, spécialisé dans les transports en citernes et en bennes de produits alimentaires.

Messagerie .

regroupant au sein du réseau "transgold" 3 entreprises :

.Transports Baillivet Sa,

basé à Lesquin, près de Lille et à Villepinte, dans la région parisienne couvrant le Nord de la France et englobant Paris, Lille et Rouen

.Transports A.Berthet et Cie Sa,

basé à Saint Priest, près de Lyon

couvrant le Sud Est de la France en englobant Lyon

.Jim Fret,

localisé à Bordeaux, assurant un service de messagerie racheté en 1986

couvrant le Sud Ouest de la France

et de façon complémentaire

.SOMAF (Société de Messagerie et d'Affrètement), ..

couvrant l'Est de la France mais qui n'a pas encore rejoint le réseau Transgold.

.Transports Lelièvre Sa, intervenant en matière de messagerie et de stockage-distribution dans la région Nord.

Autres activités :

.Transports Marye Sa, spécialisée dans les transports d'ascenseurs.

.SN Eurotex STTP Sa,

entreprise de transport spécialisé (volumineux)

L'existence de sociétés locales françaises n'empêche pas l'implantation sur le territoire français de filiales de sociétés britanniques; c'est ainsi que Harris Distribution vient de signer un important contrat dans le Nord avec le groupe de grande distribution "Auchan".

Des liens de collaboration se multiplient d'ailleurs entre les sociétés britanniques de TDG et leurs homologues continentales.

Le groupe OSTRAL vient par ailleurs de prendre une participation de 60% dans une société portugaise de transport par citernes, "Transportes J.Amaral Lda". Cette société qui est une entreprise familiale, exploite une cinquantaine de véhicules.

Aux Pays Bas :

TDG a constitué comme en France une holding, "ETOM" (Europe Transport Ontwikkelings Maatschappij NV) qui regroupe des participations intervenant dans :

.le transport sous température dirigée, de fleurs, de fruits .. avec "Gerb.van den Bos", "Adr.van Daalen",ou "Transportbedrijf Jacq.Poot"...

.le transport en citernes avec "Jawico"

.le stockage distribution avec "BV Internationaal Transportbedrijf".....

et des filiales présentes en Belgique et en RFA.

70% du chiffre d'affaires des filiales néerlandaises de TDG est réalisé à l'exportation.

Reste du Monde :

Aux Etats Unis, les filiales de TDG, "Market Transport Ltd", "Willig Freight Lines" et "Willett Freight Services" ne réalisent que des prestations de transport.

Enfin en Australie, TDG est aussi bien opérateur de transport (en particulier de transport de voitures) que de stockage - distribution.

MOYENS :**1°) Effectifs :**

Le groupe TDG employait en 1989, 13 114 employés.

Secteurs d'affectation	Nombre	%
Techniciens transport	7 543	57.5 %
Techniciens entreposage	1 539	11.7 %
Autres	694	5.3 %
Direction, employés à l'administration	3 338	25.4 %
	13 114	100 %

2°) Moyens matériel :

Le groupe TDG gère 6 000 véhicules dont :

.5 000 opérant en Europe

.1 000 opérant aux Etats Unis et en Australie

.près de 1 500 citernes

Les surfaces d'entreposage exploitées par le groupe sont de l'ordre de :

1 million de m2 de surface de stockage

1,5 millions de m3 d'entreposage frigorifique

ELEMENTS FINANCIERS :

1°) Exploitation :

	1984	1985	1986	1987	1988	1989
<i>milliers £</i>						
Chiffre d'affaires	434 651	481 462	543 164	548 578	613 805	593 081
Résultat d'exploitation	31 534	38 234	48 227	51 341	55 139	46 166
Dotation aux amortissements	nc	27 820	31 219	32 405	36 635	42 721
Résultat net	nc	17 679	24 796	32 863	32 018	59 894
MBA	nc	45 499	56 015	65 268	68 653	102 615
Taux de conversion 1 £ = FF	11.18	10.86	9.61	10.03	10.95	9.32

<i>Milliers FF</i>						
Chiffre d'affaires	4 859 398	5 228 677	5 219 806	5 502 237	6 721 165	5 527 608
Résultat net	nc	191 993	238 289	329 615	350 597	558 212
MBA	nc	494 119	538 304	654 638	751 750	956 372

MBA / CA	nc	9.4 %	10.3 %	11.9 %	11.1 %	17.3 %
BN / CA	nc	3.6 %	4.5 %	5.9 %	5.2 %	10.1 %

Le groupe TDG dégage une bonne rentabilité.

Le chiffre d'affaires comme les résultats ont progressé pendant plusieurs exercices; la rentabilité dégagée en 1989 semble exceptionnelle.

Pourtant par delà un examen superficiel, on constate un certain tassement des performances en 1988, et même une regression en 1989.

La baisse de la rentabilité du groupe se manifeste particulièrement dans l'examen du résultat d'exploitation qui diminue de plus de 16% de 1988 à 1989.

Le résultat net ne progresse quant à lui que par la prise en compte d'importantes plus values de cession, qui ont contribué à accroître les résultats exceptionnels du groupe.

Enfin, la rentabilité des capitaux investis semble s'être notablement dégradée :

	1988	1989
Résultat exploitation / capital investi	18.4 %	14.2 %

Contributions des diverses activités aux résultats du groupe :

milliers £	Résultat avant impôt	CA	%
Transport (GB)	7 662	203 686	3.7%
Stockage (GB)	14 327	75 068	19.1%
Autres (GB)	5 621	35 955	15.6%
Transport (Europe Continentale)	8 523	131 138	6.5%
Stockage (Europe Continentale)	1 294	7 017	18.4%
Autres (Europe Continentale)	320	1 597	20.0%
Transport (EU)	3 886	77 381	5.0%
Transport (Australie)	1 495	32 063	4.7%
Stockage (Australie)	1 746	8 284	21.1%
Total (hors activités cédées)	45 014	572 700	7.8%
Stockage global	17 367	90 369	19.2%
Autres global	27 647	482 331	5.7%
Activités cédées	1 152	20 381	5.6%

Une grande part des profits du groupe provient de l'activité de stockage distribution.

L'activité transport réalise par contre des performances plus décevantes.

C'est ainsi que la société de messagerie britannique "Tuffnells" a dégagé en 1989, une perte de 2 millions de livres pour un chiffre d'affaires de 20 millions £.

2°) Structure financière :

milliers £	1984	1985	1986	1987	1988	1989
Immobilisations nettes	216 102	209 696	232 869	239 280	296 497	319 114
Capitaux propres	148 176	151 513	162 872	177 844	223 294	272 414
Provisions diverses	18 724	20 064	21 741	18 307	10 468	
Emprunts	74 085	60 990	68 970	57 134	87 025	82 115

% Emprunts / Cap. propres	49.9 %	40.2 %	42.3 %	32.1 %	36.1 %	30.1 %

Le groupe intervient de façon importante en matière de stockage, d'entreposage et de distribution ; une partie importante de ses immobilisations sont par là-même consacrées à des "terrains et constructions".

C'est ainsi que sur un montant d'immobilisations nettes de 319 millions de £, près de la moitié, 144 millions de £ est constituée de "terrains et constructions".

La société a réduit au cours des dernières années son endettement.

De plus, en 1989, TDG a vendu pour 59 millions £ (646 millions Frs) les participations qu'il détenait dans "Square Grip", spécialisé en matière de production de fil de fer et de trefilage, reconstituant ses capacités financières....

Remarque :

TDG procède régulièrement à des revalorisations de ses actifs, ce qui conduit à accroître le poids de ses capitaux propres. Ces revalorisations peuvent être réalisées tous les 5 ans sans incidence fiscale.

STRATEGIE TRANSPORT :Une stratégie financière :

Le groupe TDG se définissait comme un groupe financier qui affirmait mettre en oeuvre une logique plus financière qu'industrielle dans le secteur des transports routiers.

La spécificité de son approche se reconnaissait dans le fait que le groupe ne cherchait pas à constituer un réseau national ou international de transport mais fédérait des entreprises indépendantes de taille moyenne qu'il rachetait, à la tête desquelles il maintenait en place les équipes dirigeantes.

Cette option stratégique n'empêchait pas le groupe de pratiquer des rapprochements, des fusions ou d'inciter ses filiales à collaborer quand des opportunités de synergie se présentaient.

Une stratégie industrielle :

L'arrivée de Alan Cole à la direction du groupe TDG semble préfigurer une modification de la stratégie du groupe :

.tant au niveau de son approche globale

.que de ses orientations sectorielles

TDG a cherché jusqu'à présent à tirer partie de l'autonomie locale de ses filiales, en les incitant à préserver leur culture d'entreprise et à maximiser leur profit.

Mais cette politique n'a pas permis au groupe de faire des économies d'échelles que ce soit en terme d'achats groupés ou de signature de contrats d'envergure.

L'arrivée de Alan Cole et de l'expérience qu'il a acquise dans le cadre de la gestion centralisée de Christian Salvesen, devrait conduire le groupe à multiplier les recherches systématiques de synergies entre ses diverses participations quitte à sacrifier parfois leur autonomie.

La substitution d'une logique de métier à une logique régionale de certaines sous holdings britanniques peut être interprétée comme le reflet de l'évolution de la philosophie du groupe.

Au niveau sectoriel, TDG semble avoir entamée une stratégie de recentrage sur la distribution aux supermarchés et l'entreposage frigorifique, accompagnée de la cession d'activités moins rentables telles le transport-messagerie.

D.TRIPCOVICH & Cie

FICHE D'IDENTITE :

D.TRIPCOVICH & Cie
 34121 Trieste
 Via L.Einaudi, 3
 Tel. 040 630341 - 630862 - 630872

ACTIONNARIAT :

La société est cotée à la bourse de Milan et de Trieste.
 Familles de Trieste et anciens actionnaires regroupées au sein de la société COFIGI.

CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Raffaello de Banfield-Tripovich	Président
Giulio Dimini	Vice Président
Agostino della Zonca	Administrateur délégué
Ettore Chiesa	Administrateur
Alfonso Desiata	Administrateur
Giacomo Mizzan	Administrateur
Benedetto Orsini	Administrateur
Federico Pacorini	Administrateur
Giorgo Potsios	Administrateur

HISTORIQUE :

Le groupe TRIPCOVICH & Cie Spa est une holding financière, localisée à Trieste, qui détient des participations dans des sociétés indépendantes, avec lesquelles elle établit des liens étroits de collaboration.

Ses principaux secteurs d'intervention sont au nombre de trois et recouvrent :

- .l'armement naval
- .les transports de marchandises
- .la finance

De façon complémentaire, le groupe a pris au cours des dernières années des participations dans des sociétés des secteurs de l'informatique, du négoce et du tourisme.

L'entreprise "Tripovich" a été créée en 1895, à Trieste sous le nom de "Ditta Armatrice Diodato Tripovich". Elle commande à cette époque son premier bateau à vapeur qui sera suivi d'une longue série, et en prend en charge l'exploitation en le spécialisant dans les transports de passagers. En 1922, "Tripovich" se lance dans l'exploitation de remorqueurs intervenant dans le sauvetage en mer et se transforme en société anonyme.

En 1937, la société exploite 7 remorqueurs et 4 lignes de navigation, sur lesquelles elle aligne 11 bateaux à vapeur, assurant des transports mixtes de passagers et de marchandises en Méditerranée.

La société survit aux épreuves de la seconde guerre mondiale et se spécialise aux lendemains de 1945, dans les opérations de remorquage et de sauvetage en mer, participant en particulier en 1956, au rétablissement de la navigation sur le canal de Suez.

A compter de 1981, la société s'est lancée dans une politique de diversification qui a eu pour effet de réduire la part de l'armement naval dans l'ensemble de ses activités. Depuis cette date, le remorquage et le sauvetage en mer ont été filialisés et la société "Tripovich" a été transformée en holding de contrôle.

Dans le cadre de sa politique de diversification, le groupe "Tripovich" se lance dans le secteur des transports de marchandises et procède en 1987 au rachat de 3 transitaires italiens importants :

.Gottardo Ruffoni

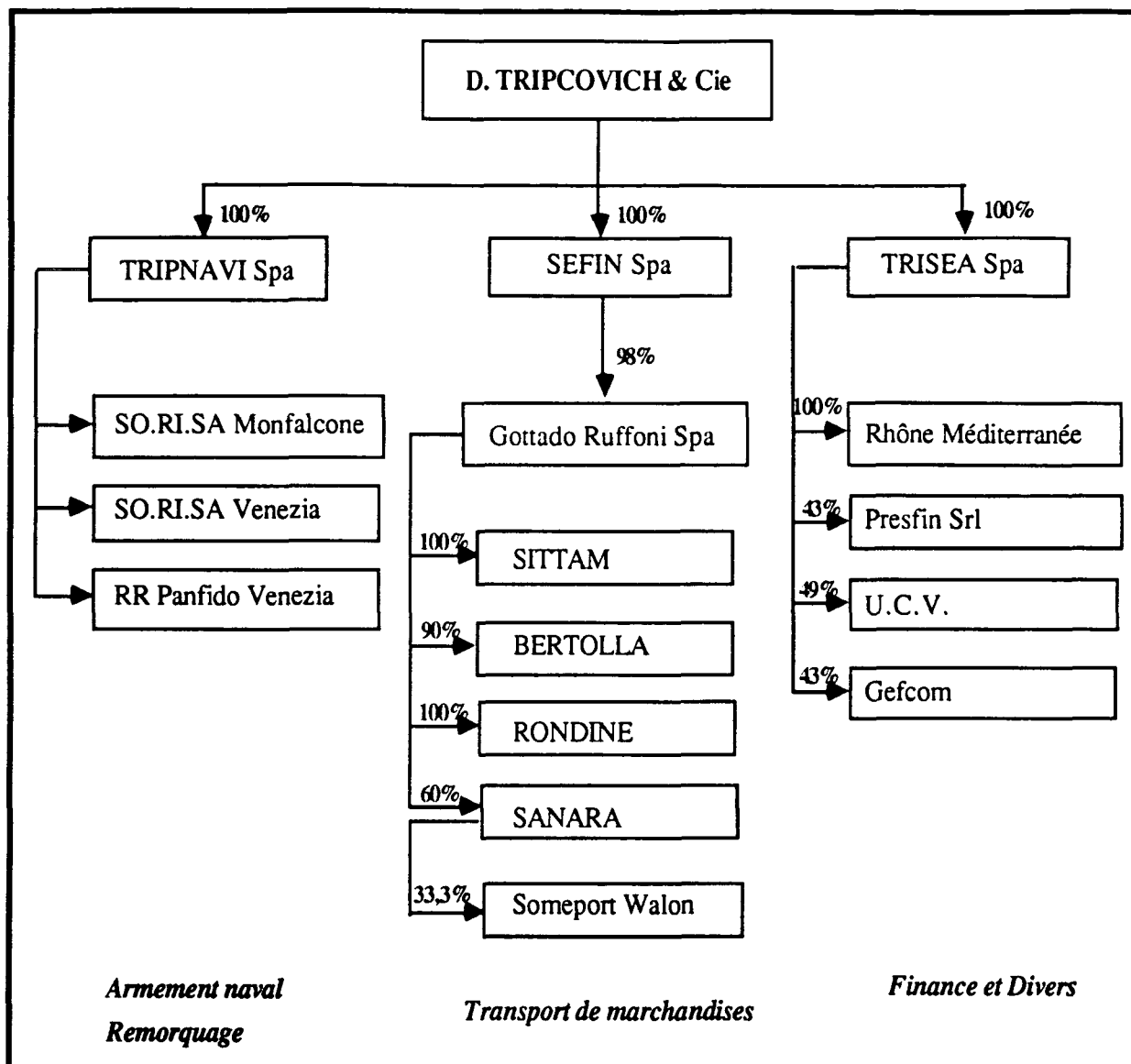
.Rondine

.SITTAM

Au mois de janvier 1990, le groupe prend le contrôle du groupe milanais "Bertola" qui est spécialisé dans la logistique et la distribution.

Au mois d'avril 1990, Tripovich rachète le groupe français "Sanara" qui dispose d'implantations dans la plupart des pays d'Europe Occidentale.

ARTICULATION & ACTIVITES :

**Secteur armement naval :**

La branche "armement naval " de Tripcovich se compose de 28 remorqueurs, dotés d'équipements de lutte contre l'incendie, contre la pollution....

Elle intervient dans 5 domaines :

.la concession exclusive des opérations de remorquage dans les ports de Trieste, de Monfalcone, de Venise et de Chioggia.

.le remorquage des barges de transport de charbon entre le port de Trieste et les centrales de "l'Enel" situées dans les ports de Monfalcone et de Marghera (Venise).

- .un contrat d'assistance avec le port de Capodistria pour l'entrée et la sortie de navires vraquiers de transport de charbon.
- .des opérations de remorquage en haute mer et de sauvetage en Méditerranée, en Mer du Nord et dans l'Océan Indien
- .le transport de produits pétroliers pour le compte de sociétés telles Montedison, Agip, Esso ou la Snam.

Activité de Transport de marchandises :

Les activités de transports de marchandises sont principalement exercées au travers 5 sociétés qui sont contrôlées par la holding SEFIN et la sous holding "Gottardo Ruffoni" (qui est à la fois holding et structure opérationnelle).

Ces sociétés sont :

- .GOTTARDO RUFFONI
- .BERTOLA
- .SITTAM
- .RONDINE
- .SANARA

GOTTARDO RUFFONI :

Gottardo Ruffoni est un transitaire italien qui, au moment de son rachat appartenait au "Crédit Suisse".

La société dispose de 30 implantations en Italie et est l'une des premières sociétés de groupe italienne. Elle assure principalement ses services sur l'Europe Occidentale.

La société était spécialisée à l'origine dans le transport de viande sur pied et continue d'y exercer une part importante de son activité, car elle maîtrise près de 50% du marché italien de l'importation de viandes. Elle a depuis diversifié ses services.

BERTOLA :

Le groupe BERTOLA est spécialisé dans le stockage et la distribution de produits électriques et électroniques à usage domestique.

BERTOLA disposait fin 1989, de 18 centres de stockages, couvrant 160 000 m² d'entreposage.

SITTAM :

Sittam intervenait principalement en matière de groupage routier en direction de l'Europe Occidentale et était elle-aussi contrôlée par le "Crédit Suisse"

RONDINE :

Rondine était spécialisée dans le groupage routier et ferroviaire, le transport en charges complètes en direction de l'Europe de l'Est.

Pendant près de 30 ans, la société a été le "Transitaire officiel", correspondant en Italie des organismes de transport des gouvernements bulgare, tchécoslovaque, polonais et soviétique.

SANARA :

En 1990, Tripcovich a par ailleurs repris la majorité du capital de la société SANARA qui était détenu par le groupe CFIT - Progemar.

Au travers cette participation, le groupe a considérablement accru l'importance de ses activités de transport de marchandises.

Avec la SANARA, le groupe Tripcovich a consolidé son activité de transitaire européen et a hérité de nouveaux métiers.

SANARA est l'un des plus grands opérateurs de transport français, couvrant aussi bien les secteurs du transport terrestre, maritime que l'armement fluvial.

Dans le transport terrestre, SANARA exerce les professions de :

1. Auxiliaire de transport avec :
 - du transit en douane (CA : 55 millions Frs)
 - du groupage et de l'affrètement routier (CA : 140 millions Frs)
 - de l'affrètement fluvial (CA : 52 millions Frs)
2. Groupeur -transitaire international
3. Commissionnaire de transport de véhicules automobiles utilisant le fer ou le parc de camions portes voitures de la société (CA : 240 millions Frs).
4. Commissionnaire de transport par fer de produits agro alimentaires

Dans le secteur des transports maritimes, SANARA assure :

1. du cabotage avec des navires fluvio maritimes affrétés, et en particulier au travers sa filiale allemande RMS Europa
2. du transport maritime entre l'Europe du Nord et la Côte occidentale de l'Afrique
3. des prestations d'agent maritime
4. des prestations d'avitaillement portuaire à Marseille

Dans le secteur de l'armement fluvial, SANARA a fait apport en 1988 de l'ensemble de ses actifs à une société qu'il a constituée avec la SOGESTRAN, la CFT (Compagnie Fluviale de Transport) dont elle détient désormais 50% du capital.

La CFT assure des volumes de transports importants pour l'alimentation des centrales EDF en charbons et hydrocarbures, sur la Seine, la Loire et le Rhône.

Elle assure par ailleurs des transports fluviaux de pondéreux, de ciments, de matériaux de construction, de produits chimiques, de colis lourds....

Le chiffre d'affaires annuel de cette branche ressort à 355 millions frs.

Autres activités :

Le groupe exerce, au travers les sociétés "Tripcovich" & "Favret" une activité d'Agent maritime, assurant la représentation de compagnies maritimes opérant dans le bassin méditerranéen en direction de l'Afrique du Nord, du Golfe arabo-persique et de l'Extrême Orient.

Il assure une fonction de NVOCC, assumant la responsabilité de transports intégrés complets sur plusieurs destinations dans le monde.

Activités financières :

Le groupe Tripcovich intervient sur les marchés financiers soit pour son propre compte, soit pour le compte de tiers.

Ses domaines d'intervention couvrent dans ce secteur :

.la gestion de patrimoine.

Tripcovich a le statut de commissionnaire en bourse et participe à la gestion du fonds commun de placement "Aureo"....

.l'octroi de crédit.

Tripcovich contrôle une société leasing immobilier ou mobilier.

.le conseil financier

Activités diverses :

Le groupe Tripcovich contrôle l'une des plus anciennes agences de voyages de Trieste, UCV (Ufficio Centrale Viaggi Srl).

Tripcovich contrôle la compagnie d'assurance française "Rhône Méditerranée" qui est spécialisée dans l'assurance des transports.

La groupe détient par ailleurs 2 255 300 actions "Assicurazioni GENERALI", correspondant à moins de 0,5% du capital de la première compagnie d'assurance italienne, mais à une valorisation boursière de près de 90 milliards de Lires, soit plus de 400 millions de Frs.

MOYENS :

Effectifs (situation au 31/12/8/1989) :		
Holding Tripcovich & Cie		22
Filiales du groupe		
Gottardo Ruffoni :	994	
Autres filiales (remorquages, Assurances)	517	
	<hr/>	
Sous total		1 511
Sociétés acquises en 1990 :		
Bertola	393	
Sanara	1 568	
	<hr/>	
Sous total		1 961
		<hr/>
		3 472

ELEMENTS FINANCIERS :**Exploitation :**

	1988	1989
<hr/>		
<i>millions de Lires :</i>		
<i>Chiffre d'affaires consolidé net</i>	235 931	279 110
<i>Résultat net</i>	1 602	8 580
<i>Cash Flow</i>	7 491	15 038
<i>conversion 1 000 Lires =</i>	4.85	4.56
<u>milliers Frs :</u>		
Chiffre d'affaires consolidé net	1 144 265	1 272 741
Résultat net	7 770	38 760
Cash Flow	36 331	68 573
<hr/>		

L'essentiel du chiffre d'affaires comptable consolidé du groupe est réalisé dans le cadre des transports et en particulier par Gottardo Ruffoni et ses sous filiales.

Le chiffre d'affaires 1990 devrait être en forte augmentation à la suite de l'acquisition des groupes Sanara et Bertola.

Le Chiffre d'affaires 1989 des principales filiales transport qui appartenait ou sont entrées dans le groupe en 1990 atteignaient :

Estimation (base 1989)	en millions Lires		milliers Frs
	Facturation	CA net*	CA net*
Gouardo Ruffoni (consolidé)	1 265 750	233 700	1 065 000
Bertola	78 100	nc	
Sanara	1 531 140	634 430	2 893 000

Sous total		868 130	3 958 000

*CA y compris sous traitance mais hors droits de douane....

Structure :

	1988	1989
<i>millions de Lires :</i>		
ACTIF		
<i>Immobilisations corporelles nettes</i>	42 401	40 127
<i>Immobilisations financières</i>	19 638	54 638
PASSIF		
<i>Capitaux propres</i>	55 641	60 001
<i>Dettes moyen long terme</i>	64 441	105 989
<i>conversion 1 000 Lires =</i>	4.85	4.56

<i>milliers Frs :</i>		
ACTIF		
<i>Immobilisations corporelles</i>	205 645	182 979
<i>Immobilisations financières</i>	95 244	249 149
PASSIF		
<i>Capitaux propres</i>	269 859	273 604
<i>Dettes moyen long terme</i>	312 539	483 309

La structure financière du groupe Tripcovitch est solide et cela d'autant plus que l'actif de la société recèle d'importantes plus values potentielles (en particulier sur les titres Generali)

STRATEGIE :

Alors que le secteur italien des transports se caractérise par :

- .un grand éclatement de la profession
- .une forte présence des groupes de transports étrangers
- .une faible pénétration du marché européen par les groupes nationaux italiens,

le groupe Tripcovich fait figure d'exception.

Disposant d'importantes capacités financières, Tripcovitch a constitué depuis 1987, à partir de son activité de remorquage, un pôle italien de transport solide avec plusieurs pénétrantes étrangères en particulier sur la France.

Le groupe dispose actuellement de 3 branches d'activité intervenant principalement dans

- .le transit,
- .le stockage-distribution, et
- .la prestation portuaire (remorquage, cabotage, agence maritime, avitaillement...)

Ces branches ont désormais un poids notable au niveau italien, et peuvent s'appuyer sur quelques intérêts significatifs à l'étranger.

L'animation du groupe est assurée à la fois par des financiers (M.della Zonca, Baron de Banfield Tripcovich) et des hommes du transport (comme M.Da Ros); ce qui devrait assurer la pérennité du groupe et le suivi de sa stratégie transport.

VAN OMMEREN - CETECO

FICHE D'IDENTITE :

VAN OMMEREN CETECO NV - VOC
3016 CK Rotterdam, Westerlaan 10
3000 BX Rotterdam, POB 1923
Tel. 464 91 11

VOC France
5 avenue Percier - 75008 Paris
Tel. 45 62 50 50

ACTIONNARIAT :

Non connu

DIRECTION :**Conseil de Surveillance :**

HF Van den Hoven	Président
J.Bons	Vice Président
AG Van den Bos	
PJ Van Driel	jusqu'au 15/5/90
OC Fischer	
LM Kretzers	
B.Poulie	jusqu'au 15/5/90
JA Ritmeester Van de Kamp	
J.Van Someren	jusqu'au 15/5/90
RF de Waal	

Directoire :

WH Brouwer	Président
CJ Van den Driest	
RF Hendriksen	
RV Huisman	

HISTORIQUE :

Le groupe VOC trouve son origine dans :

.la société VAN OMMEREN fondée en 1839 par M.Philippus van Ommeren, agent maritime à Rotterdam.

La société s'est progressivement intéressée au transport maritime, au transport fluvial en citerne, au stockage en citerne et depuis 1979, au négoce.

.et la société CETECO fondée en 1890 sous le nom de "Handel-en Industrie Maatschappij 'Curaçao', société de services travaillant aux Indes Occidentales.

La société a étendu ses activités au négoce, qui est devenu sa principale activité.

Les sociétés VAN OMMEREN et CETECO ont fusionné en 1987.

Cette fusion a été favorisée par la complémentarité des 2 entreprises, au niveau du négoce, des services de transport et du stockage.

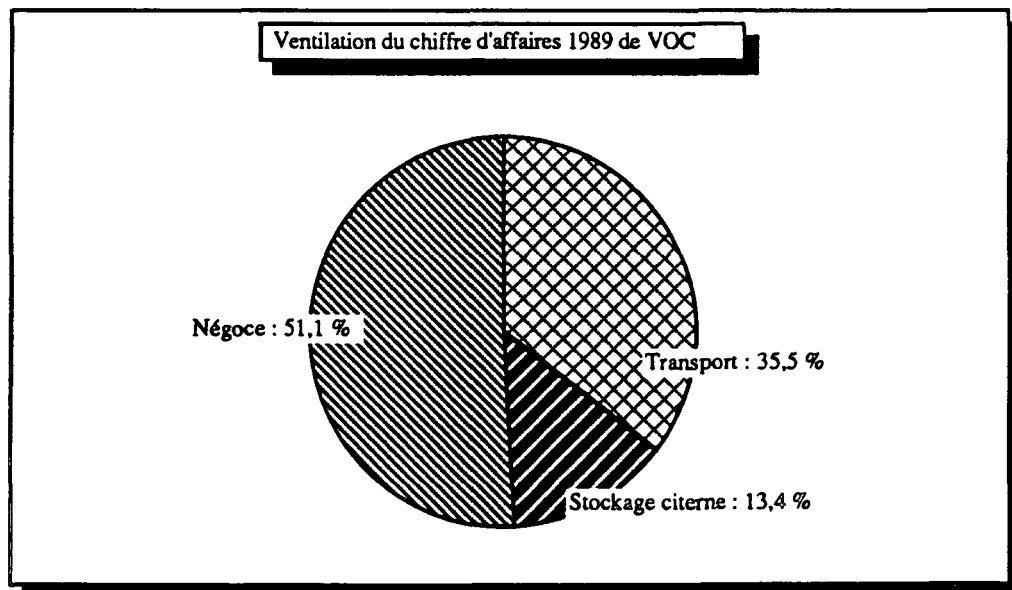
ACTIVITES :

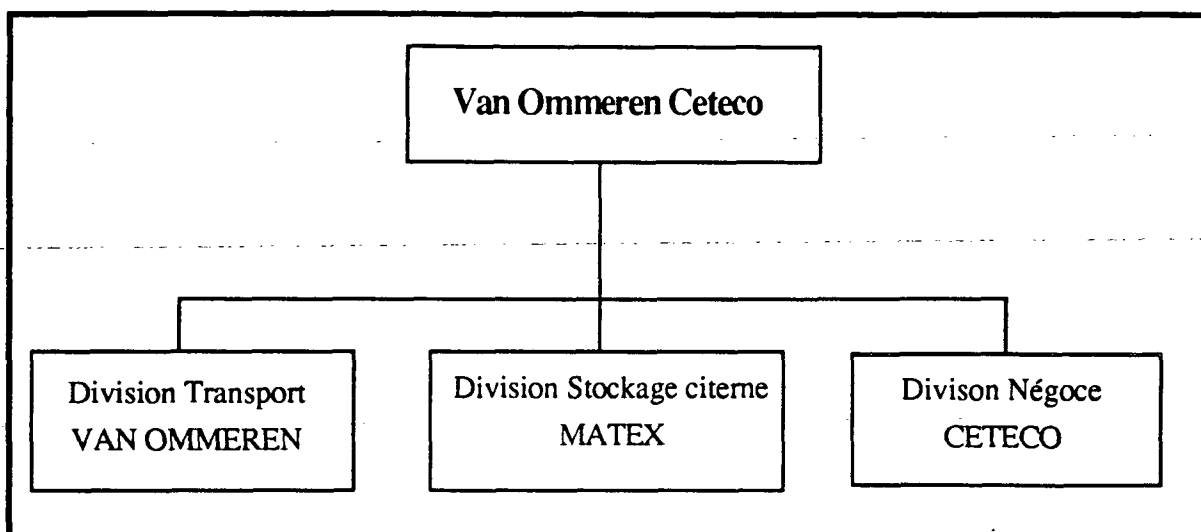
Les activités de VOC sont réparties dans 3 divisions :

1. Transport
2. Stockage en citerne
3. Négoce

Chiffre d'affaires - 1989 (en milliers)	Florins	Francs	%
Transport			
<i>Transport Maritime</i>	361 755	1 096 117	
<i>Transport citerne fluvial</i>	61 801	187 257	
<i>Transit, Agences</i>	243 039	736 408	
	666 595	2 019 782	36 %
Stockage en citerne	252 196	764 154	13 %
Négoce	957 397	2 900 913	51 %
Total	1 876 188	5 684 849	100 %

1 Florin = 3,03



Articulation du groupe :

En matière de transport, Van Ommeren intervient dans les secteurs suivants :

- A. Le transport maritime
- B. Le transport fluvial
- C. L'agence maritime
- D. Le groupage
- E. Le transport de gaz et chimie
- F. La logistique Distribution :
- G. La manutention portuaire :

A. Le Transport maritime :

Van Ommeren dispose d'une flotte composée de :

- .19 navires vraquiers secs
- . 5 navires de transports lourds
- .10 tankers

En matière de vrac, VOC assure principalement des transports d'aciers, et de minerais... Mais, le groupe a cherché au cours des dernières années à prendre en affrètement à long terme des navires multipurpose afin de pouvoir mieux s'adapter à la demande et stabiliser ses résultats. Comme l'ensemble des intervenants du secteur, VOC a profité en 1989 de l'amélioration des taux de fret sur le marché des vracs secs (exprimés en dollars).

En matière de transports lourds, le marché auquel s'adresse VOC est celui du secteur "offshore". Mais du fait de la stagnation actuelle de l'industrie de la prospection offshore, VOC a dû chercher de nouveaux débouchés et en a trouvé dans le transport de "portiques conteneurs" (80% de son activité 1987 - 88) ou la pose de câbles sous marins.

L'activité tanker de VOC enfin, est concentrée sur la distribution de produits pétroliers sur les côtes françaises et principalement sur la méditerranée. De façon complémentaire, VOC s'est diversifiée vers le transport international de produits raffinés.

B. Transport fluvial en citerne :

VOC intervient en matière de transport fluvial en citerne sur le Rhin.

Du fait d'une surcapacité générale de l'offre de transport sur les voies navigables européennes, VOC a fortement réduit de 1987 à 1989 sa capacité d'emport de 130 000 à 92 800 tonnes en limitant le nombre d'unités qu'elle exploite de 70 à 58.

VOC détient par ailleurs une participation de 50% dans la société "Gastankvaart - Maatschappij Chemgas BV" qui exploite 41 navires de transport de gaz liquéfié, dont 5, sont des navires mixtes capables d'assurer des transports, au départ de stations offshore et de remonter des voies fluviales.

C. Agences maritimes :

VOC est présent en tant qu'agent portuaire sur les principaux ports du Nord de l'Europe, c'est à dire :

.Rotterdam	.Londres
.Amsterdam	.Southampton
.Anvers	.Felixstowe
.Brême	.Gothenburg
.Hambourg	.Stockholm
.Le Havre	

VOC intervient aussi bien en tant

- .que représentant d'armateurs en matière de trafics de lignes
- .que d'agents en matière de tramping (secteur dans lequel VOC a un rôle leader en Europe de l'Ouest).

Comme la plupart de ses confrères, VOC tend à interpréter de façon élargie son rôle d'agent maritime, et à dépasser le cadre strictement portuaire pour s'intéresser aux transports sur l'hinterland.

Plus généralement, VOC cherche à répondre aux attentes de la clientèle qui souhaite des transports JIT ("Just In Time) et "door to door".

Pour celà, des liens de collaboration ont été tissés avec les autres branches du groupe intervenant en matière de transport terrestre.

VOC cherche d'autre part à étendre son activité à l'ensemble de l'Europe. Un premier pas a été effectué en ce sens avec le rachat de "Wilson Shipping Agencies" à Gothenburg en Suède.....

VOC assure des représentations pour les armements "Delmas Vieljeux", "NCHP" (Navale et Commerciale Havraise et Péninsulaire), "HCL" (Holland Canada Line), "NYK" (Nippon Yusen Kaisha)...

D. Groupage :

VOC exerce une activité de NVOCC au travers sa filiale "Votainer".

Elle s'adresse majoritairement aux demandes LCL (Less than Container Load).

Votainer assure des services réguliers à destination d'un très grand nombre de destinations au travers un réseau de 32 bureaux et de 30 agents.

Après avoir débuté son activité sur les lignes Europe - Amérique du Nord, Votainer a étendu son domaine d'intervention à l'Extrême Orient et l'Australie.

Dans le Pacifique, Votainer a consolidé sa position en se rapprochant de la société australienne "Unimodal Pty" afin de gérer en commun leurs frêts sur les Etats Unis ; par ailleurs "Unimodal" est devenue l'agent représentant de VOC en Australie.

VOC dispose par ailleurs à Singapour d'un bureau de groupage du frêt en provenance et à destination de l'Asie du Sud Est.

Enfin, VOC vient d'ouvrir à Miami un bureau de groupage pour l'Amérique Latine et la côte des Caraïbes.

Globalement VOC assure l'embarquement de 1 500 TEU par mois ; 50% des frets assurés proviennent d'Europe, 40% des Etats Unis et 10% d'Extrême Orient.

Le groupe se positionne à ce titre comme l'un des principaux groupeurs de conteneurs indépendants mondiaux.

E. Transport de gaz et liquide en container :

VOC a pris le contrôle en 1987 de la société LGT (Liquid & Gas Transport) qui exploitait une flotte de 850 conteneurs - citernes et dont les activités se concentraient principalement sur l'organisation de transports intercontinentaux entre l'Europe (Rotterdam), les Etats Unis (Houston) et l'Extrême Orient (Singapour).

Mais face aux investissements nécessaires pour conquérir la taille souhaitée, VOC a préféré fin 1990, se retirer du secteur et céder sa participation au groupe Stolt - Nielsen.

F. Transit - Logistique et Distribution :

VOC intervient en matière de transit aérien, maritime et terrestre.

En matière de transit aérien, VOC dispose de bureaux dans les principaux aéroports européens.

Le groupe vient d'ouvrir de nouveaux bureaux à Francfort, Stuttgart et Dusseldorf.... Il peut s'appuyer sur un réseau de distribution intégré au Benelux et des capacités de stockage au Benelux, en France, en Grande Bretagne et en RFA.

VOC peut offrir 125 000 m² d'entrepôts en Europe de l'Ouest ; en particulier, au travers sa participation de 75% dans INTEXO, qui dispose d'une capacité de stockage de 50 000 m² aux Pays Bas (Rotterdam, Amsterdam et Veghel) et en Belgique (Mechelen et Zaventem) . INTEXO dispose d'un entrepôt de 18 000 m² près de l'aéroport de Schipol qui a la vocation de jouer le rôle de plateforme ("hub") centrale à la jonction de l'aérien et du transport terrestre en Europe..

Le groupe s'est par ailleurs implanté sur les aéroports de Hong Kong et de Singapour, ce qui lui permet d'assurer des services air / mer entre l'Extrême Orient et l'Europe.

VOC s'attaque principalement au marché des produits à forte valeur ajoutée comme les ordinateurs, les copieurs, les matériels video, ou les produits pharmaceutiques... Il a conforté sa position en 1990, en prenant le contrôle du transitaire aérien britannique, "Ambassador Cargo Services", qui est spécialisé dans le transport et la distribution d'ordinateurs et de matériels de haute technologie.

En dépit de la place croissante prise par le fret aérien, la majeure partie des marchandises traitées par VOC se trouve encore acheminée par voie maritime. VOC a entrepris pour cela de construire un nouveau centre de distribution logistique de 15 000 m² à Rotterdam (sur le distripark Botlek).

G. Manutention portuaire :

Van Ommeren s'est implanté depuis plusieurs années aux Etats Unis dans le secteur de la manutention portuaire ; c'est ainsi que :

Le groupe est présent sur la côte Est :

- A Brunswick, où il exploite un terminal spécialisé dans le petit vrac (nitrate, sels industriels..)
- VOC a acquis en 1986 la compagnie ERT (Elizabeth River Terminals) située à Norfolk en Virginie où il exploite un autre terminal pour vrac
- VOC a aussi une participation de 100% dans un holding situé à Nassau qui opère en Floride à Ferdinanda Beach un terminal polyvalent axé sur le neobulk et les conteneurs.
- Enfin VOC a signé un contrat de location longue durée sur le MPT (Maritime Port Terminal) en Géorgie.

Le groupe était aussi présent en Europe ; en particulier :

- VOC détenait jusqu'en 1990, une participation de 50% dans ACT (Antwerp Combined Terminals) au côté de "Muller-Thomsen Anvers"
ACT dispose de 2,7 Km de quais à Anvers et a traité en 1989, 2,5 millions de Tonnes de marchandises dont 1,3 millions de Tonnes de fers et aciers et 133 000 conteneurs (22 000 de navire à navire / 78 000 lié au rail et à la route / 33 000 lié au transport fluvial).

Mais cette participation a été cédée dans le cadre d'un LMBO.

La présence de VOC dans la manutention portuaire obéit plus à des opportunités de diversification qu'à des enjeux stratégiques globaux ; c'est ainsi que VOC a saisi (comme son partenaire Muller Thomsen d'ailleurs) l'opportunité de céder dans le cadre d'un "Management Buy Out" la participation qu'elle détenait dans ACT.

En matière de stockage en citerne

VOC intervient dans ce secteur au travers la société MATEX qui dispose d'une capacité de 10 millions de M3 utilisables pour les produits pétroliers, les produits chimiques, et les huiles et graisses animales et végétales, répartis entre les Pays Bas (30%), le reste de l'Europe (30%), les Etats Unis (30%), et Singapour (10%).

Le groupe a étendu son activité en faisant l'acquisition en 1990, d'un nouveau terminal à Barcelone disposant d'une capacité de stockage de 25 000 m3.

VOC dispose d'implantations importantes sur les ports de Rotterdam (Botlek Terminal) et d'Anvers (Vlaardingen et Gamatex).

En matière de négoce :

VOC intervient sur le marché

- .des biens de consommation durables
- .du négoce international de produits chimiques et alimentaires,
- .et de projets d'équipement.

VOC a réduit fortement l'activité de cette branche en 1989, du fait d'une situation défavorable dans le commerce de la viande en Australie.

En matière de biens de consommation durables, VOC intervient aussi bien en tant que vendeur en gros qu'en tant que détaillant. Le groupe a même une activité de fabricant, en particulier en Amérique Latine.

Les marchandises traitées sont aussi bien les produits blancs (machines à laver, réfrigérateurs..) que les produits bruns (radios, TV ...).

En matière de produits chimiques, VOC déploie une activité de négoce qu'il combine avec une activité de distribution aux Etats Unis. Afin d'étendre ses activités en Europe, VOC a racheté en 1990 le distributeur négociant portugais, "Meller & Essink".

En matière de produits alimentaires, VOC intervient de façon notable dans le commerce de viande, des légumes, des produits laitiers, des poissons... Il dispose d'intérêts dans ce secteur en Australie, aux Etats Unis, au Canada...

Cette branche d'activité a souffert en 1989 d'une conjugaison de facteurs défavorables :

- .des modifications de politiques de change dans plusieurs pays d'Amérique Latine
- .de la défaillance de contractants chinois, qui invoquèrent la force majeure pour se délier de leurs obligations

.....

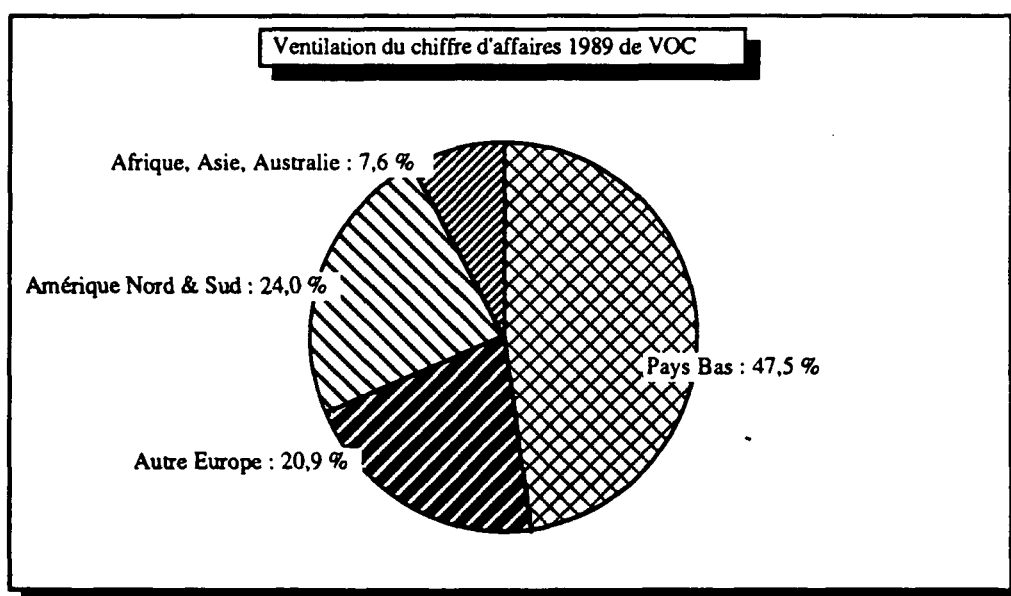
IMPLANTATION :

La ventilation du chiffre d'affaires par zone géographique s'opère comme suit :

(en milliers)	Florins	Francs	%
Pays Bas	891 295	2 700 624	47.5 %
Autres pays européens	393 188	1 191 360	20.9 %
Amériques du Nord et du Sud	450 068	1 363 706	23.9 %
Afrique, Asie et Australie	141 637	429 160	7.5 %

Total	1 876 188	5 684 850	100.0 %

1 Florin = 3,03 Frs



MOYENS :

1°) Personnel :

VOC emploie 8 730 personnes réparties dans 160 bureaux localisés dans 45 pays.

Répartition des effectifs

<i>Transport Maritime</i>	830
<i>Transport citerne</i>	352
<i>Transit, Agences.....</i>	1 936
Transport	3 118
Stockage en citerne	971
Négoce	4 434
Autres	205

Total	8 728

2°) Matériel :

Navires :

Type	navires en propriété	affrétés
Cargo sec	3	16
Transport lourd	2	3
Tankers	7	3

Total	12	22

Afin d'échapper aux contraintes de l'exploitation sous pavillon néerlandais une partie de la flotte détenue en propre a été vendue au cours des dernières années, aux Antilles néerlandaises et reprise en location sous pavillon de complaisance.

Péniches :

59 unités totalisant 99 800 tonnes

ELEMENTS FINANCIERS :

1°) Exploitation :

	1984	1985	1986	1987	1988	1989
milliers Fl.						
Chiffre d'affaires	1 157 000	1 114 700	1 157 600	1 949 799	2 409 600	1 876 200
Résultat courant		51 800	45 600	62 300	93 800	56 600
MBA	nc	nc	144 417	168 900	177 635	154 194
Bénéfice Net	27 300	32 700	37 678	40 356	54 573	37 200
Taux de conversion	2.71	2.72	2.89	3.02	3.03	3.03

en milliers Frs						
Chiffre d'affaires	3 135 470	3 031 984	3 345 464	5 888 392	7 301 088	5 684 886
MBA	-	-	417 365	510 078	538 234	467 208
BN	73 983	88 944	108 889	121 875	165 356	112 716

MBA / CA	nc	nc	12.4 %	8.6 %	7.4 %	8.2 %
BN / CA	2.3 %	2.9 %	3.2 %	2.0 %	2.2 %	1.9 %
BN / PRO	4.4 %	5.3 %	6.2 %	6.8 %	9.1 %	6.3 %

La progression de l'activité de Van Omeren constatée en 1987 est consécutive à la fusion intervenue entre Van Ommeren et Ceteco.

En 1989, le chiffre d'affaires du groupe a fortement régressé du fait

- .d'une baisse importante de l'activité "négoce de viande" réalisée en Australie
- .d'une réduction des volumes d'échanges (République Populaire de Chine...)

Le groupe dégagait une bonne rentabilité jusqu'en 1987, date à partir de laquelle on note une inflexion qui s'est accusée en 1989.

En 1989, le bénéfice net du groupe a régressé : la rentabilité de la branche transport s'est améliorée, celle de la branche stockage s'est maintenue, alors que la rentabilité du négoce s'est écroulée, affectant du même coup les performances globales du groupe.

Rentabilité par branche d'activité :

Résultat d'exploitation (milliers Fl.)	1988	1989
Transport	41 000	57 100
Stockage citerne	53 900	52 300
Négoce	45 600	10 100
Autres	15 700	3 500
Total	156 200	123 000

2°) Structure :

	1984	1985	1986	1987	1988	1989
millions Fl.						
<i>Immo. nettes</i>	1 327 200	1 144 200	1 158 100	1 302 100	1 317 054	1 253 558
<i>Capitaux propres</i>	690 300	671 700	642 800	672 300	683 500	637 974
<i>Dettes LT</i>	553 700	446 400	462 400	587 600	723 900	643 679
<i>Taux de conversion</i>	2.71	2.72	2.89	3.02	3.03	3.03
en millions Frs						
<i>Immo. nettes</i>	3 596 712	3 276 240	3 416 269	4 146 460	4 607 115	3 798 280
<i>Capitaux propres</i>	1 870 713	1 827 024	1 857 692	2 030 346	2 071 005	1 933 061
<i>Dettes LT</i>	1 500 527	1 214 208	1 336 336	1 774 552	2 193 417	1 950 347
DLMT / PRO	80.1 %	66.4 %	71.9 %	87.4 %	105.9 %	100.9 %

Les immobilisations de VOC ne sont pas négligeables au regard de l'activité que le groupe réalise dans les branches transport et stockage....

La société est endettée de façon notable et son endettement s'est accru en 1988 ; il s'est légèrement réduit en 1989.

STRATEGIE :

Le groupe Van Ommeren est un groupe de taille importante mais dont la plus grande partie de l'activité est réalisée en dehors des transports (2/3 de son chiffre d'affaires et de ses effectifs).

L'activité principale de Van Ommeren est en effet, centrée sur le négoce de produits chimiques, de produits alimentaires et de biens de consommations durables ; les prestations de stockage et de transport du groupe ne sont généralement que des activités complémentaires du négoce. C'est ainsi que VOC exploite plusieurs terminaux de manutention portuaire spécialisés dans le vrac, qu'il gère des citernes de stockage de vrac, et qu'il dispose d'une flotte de vraquiers secs et de tankers....

De façon complémentaire, VOC assure des prestations de groupage maritime, de transit terrestre, maritime et aérien et tend à proposer des services de stockage et de logistique ; mais cette branche d'activité de VOC n'est pas en mesure de concurrencer les grands opérateurs européens ou mondiaux du secteur.

ZIEGLER

FICHE D'IDENTITE :

Ziegler SA
160 rue Dieudonné Lefèvre -
1020 Bruxelles
Tel. 02 / 422 22 99
Fax. 02 / 422 21 04

ACTIONNAIRES :

La société Ziegler est une entreprise familiale.
Les principaux actionnaires sont MM.Arthur et Robert Ziegler, qui sont les 2 fils du fondateur de la société.

La société Ziegler a été constituée en 1908 par un citoyen d'origine suisse, M. Ziegler. Elle a connu depuis un grand développement et se positionne actuellement comme le premier transporteur routier belge.

DIRECTION :

M.Arthur Ziegler	Président
M.Robert Ziegler	Administrateur Délégué
M.D.Govaerts	Directeur
M.Alain Ziegler	Directeur
M.Philippe Ziegler	Directeur

La direction du groupe Ziegler a gardé un caractère très familial.
Elle se trouve entre les mains des 2 frères Ziegler, assistés de leurs fils respectifs et d'un de leurs gendres.

ACTIVITES :

Le groupe Ziegler est spécialiste en matière	
.de transport routier international,	70 %
.de transit maritime	20 %
.de transit aérien	10 %

En matière de transport routier :

Le groupe est avant tout un grand routier.

Ses 3 principaux domaines d'activité sont :

1. le groupage routier....maritime et aérien
2. l'agence en douane et le transit
3. le transport de lots complets

De plus, le groupe Ziegler a modifié au cours des derniers exercices sa politique et tend de plus en plus à proposer un service plus complet en matière de transport; c'est ainsi qu'il tend à prendre en charge l'ensemble de la "logistique transport", avec la gestion des stocks, l'entreposage, la distribution....

Ainsi, en Belgique, Ziegler exploite 350 000 m2 d'entrepôts qui proposent plusieurs formules comme par exemple, du stockage courte durée, à Welkenraedt ou du stockage longue durée à Montzen....

Le groupe offre principalement ce type de services aux grands industriels belges ou aux industriels étrangers opérant en Belgique (Electrolux, Olivetti, producteurs de vins....).

Les grandes surfaces opérant en Belgique comme GB ou Delaize assurent en effet généralement leurs transports en compte propre.

Le groupe intervient aussi en matière de transports spécialisés comme :

- .le transport sous température dirigée
- .les transports exceptionnels
- .les transports sur ceintres
- .les transports de voiture
- .les déménagements
- .les transports de fonds
-

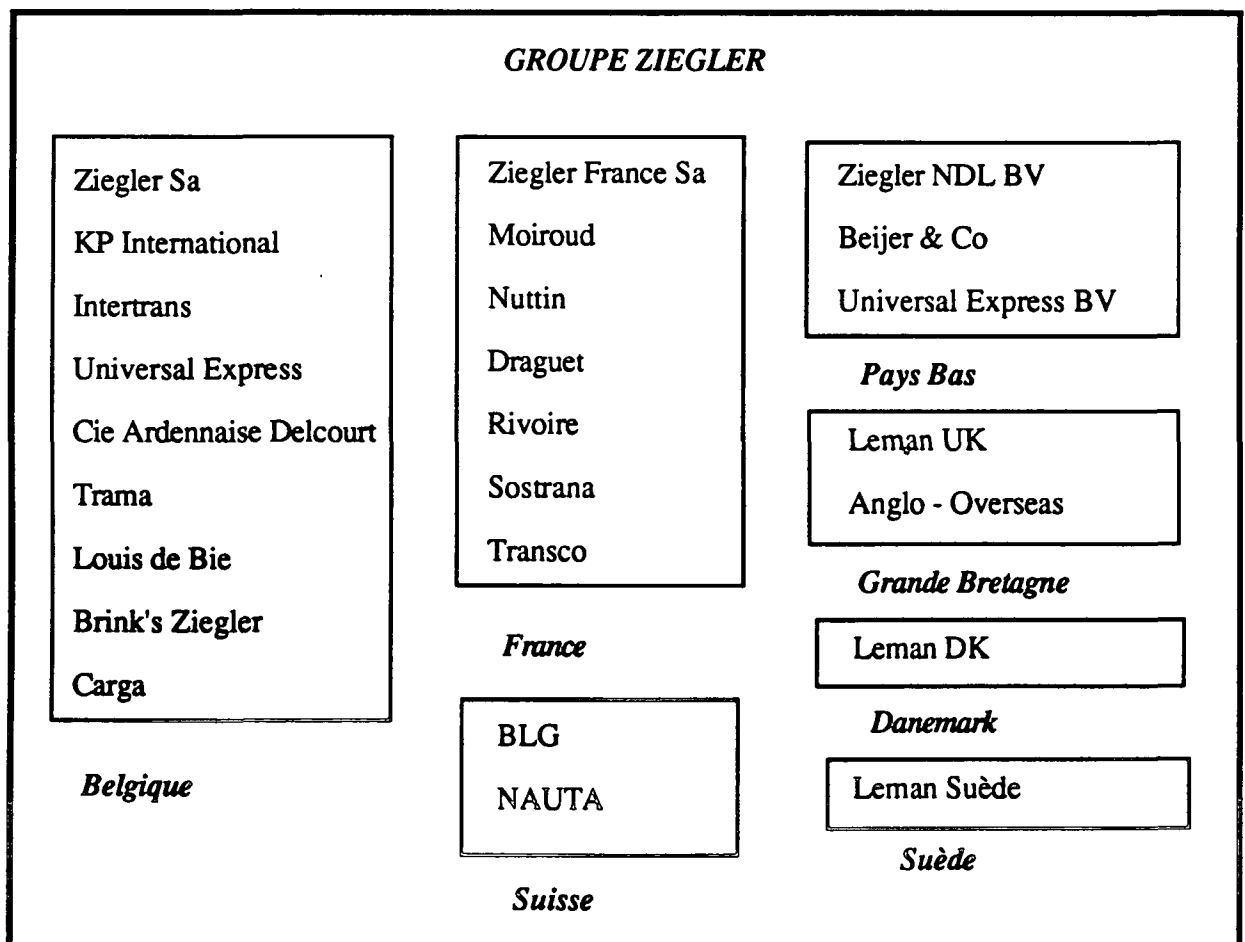
Seul secteur laissé totalement de côté, le transport citerne.

En matière maritime :

Le groupe Ziegler assure des prestations de groupage. Il dispose d'une forte implantation à Anvers où il manipule plus de 10 000 TEU chaque année. Ziegler est aussi présent à Rotterdam, à Marseille et au Havre.....

En matière aérienne :

La division "transit aérien" de Ziegler emploie 200 personnes dont 150 à Bruxelles. Le groupe est présent dans 11 aéroports européens. A la différence des grands intégrateurs américains, Ziegler s'intéresse plus aux colis de plus de 50 Kg qu'aux petits colis

ARTICULATION :

IMPLANTATIONS :

Le groupe Ziegler compte 250 agences et près de 60 filiales, établies dans 13 pays.

Le groupe conduit une politique différente selon les pays européens concernés.

Dans certains pays tels, la RFA, l'Italie ou l'Espagne, Ziegler s'appuie sur un réseau de correspondants ; dans d'autres, tels la France, les Pays Bas, la Grande Bretagne, la Suède, le Danemark ou la Suisse, le groupe a pris le contrôle de sociétés locales afin de bénéficier d'implantations directes.

Ziegler a procédé au cours des dernières années à de nombreuses opérations de croissance externe.

Le groupe tend généralement à conserver les entités locales, en maintenant souvent en place les équipes dirigeantes. Il n'impose de bannière commune, avec le nom fédérateur de "Ziegler" qu'en matière de transport aérien et maritime. Ziegler recherche généralement des entreprises bien intégrées dans leur contexte local.

En Belgique :

Ziegler est le premier groupe de transport belge.

Il contrôle les sociétés :

- .Ziegler Sa (groupage, agence en douane...)
- .KP International (groupage axé sur le marché allemand)
- .Intertrans (groupage international, maritime et transports de verre)
- .Universal Express (groupeur routier, maritime et aérien / transport grand volume)
- .Compagnie Ardennaise Delcourt (transporteur)
- .Trama (spécialiste de foires expositions et de transports exceptionnels)
- .Louis de Bie (transitaire maritime)
- .Brink's Ziegler (transporteur de fonds)
- .Carga

.....

Il dispose de plusieurs implantations dans le port d'Anvers.

Il a racheté en 1989 la société "Carga Sa" qui intervient dans les domaines routiers (traction de conteneurs, groupage, stockage...), l'expédition maritime, les opérations NVOCC.

Carga contrôle par ailleurs "Alpha Natie" qui réalise (de façon modeste) de la manutention portuaire à Anvers.

Globalement le groupe Ziegler représente sur Anvers d'un trafic annuel de 500 000 tonnes de marchandises en conventionnel et de 30 000 TEU dont 4 000 en groupage et 26 000 en FCL.

Aux Pays Bas :

Le groupe est implanté aux Pays Bas au travers 3 sociétés :

- .Ziegler Nederland BV
- .Beijer and Co
- .Universal Express BV

Ziegler a racheté en 1989 l'expéditeur en douane, Beijer & Cie, établi dans l'Est des Pays Bas (Oldenzaal) et dont les activités sont principalement centrées dans le domaine du groupage, vers le Nord de la RFA et la Scandinavie.

Beijer & Cie qui était une entreprise familiale, et travaillait régulièrement avec "Nedlloyd Road Cargo" avait subi les contrecoups de la réorganisation du groupe néerlandais, consécutive au rachat du groupe allemand "Union Transport".

Le groupe Ziegler est par là-même implanté à :

- .Rotterdam
- .Venlo
- .Schipol
- .Oldenzaal

Ziegler est aussi présent à Rotterdam au travers le département "Cross Water Line" de Ziegler NL, engagé dans les trafics trans-océaniques NVOCC.

Il dispose aux Pays Bas d'une capacité de stockage de l'ordre de 20 000 M2.

En France :

Ziegler dispose de 10 filiales en France, couvrant la plus grande partie du territoire national (à l'exception du grand Sud) :

Moiroud (implantée à Lyon et à Paris, groupage transit dans la région Rhin Rhône)

Nuttin (intervenant dans le Nord, siège à Tourcoing)

Draguet (implantée à Lesquin et à Garonor avec des bureaux à la frontière belge)

Rivoire (implantée à Saint Etienne, Clermont Ferrand, Aurillac, Vichy...)

Ziegler-France (implantations multiples dont Marseille, Le Havre...)

Sostrana (dans le Nord)

Transco (Transports Colmariens en Alsace)

La société Transco constitue la dernière acquisition du groupe réalisée au début de l'année 1990.

Transco avait été reprise à la suite de son dépôt de bilan en 1988, par la SET, elle-même filiale du groupe italien Züst Ambrosetti. C'était une entreprise familiale, opérant à l'origine en Alsace qui avait étendu ses activités sur la Région Parisienne et Outre Rhin et n'avait pu supporter le poids des investissements qu'elle avait engagé pour assurer sa croissance.

N'étant pas parvenue à redresser les comptes de Transco, et devant tenir compte désormais de son rapprochement avec la SCETA (actuellement actionnaire à 40% de Züst Ambrosetti) la SET a pris la décision de céder Transco en 1989.

Mais son chiffre d'affaires ne s'élève plus qu'à 70 millions de Frs (contre 110 millions 3 ans auparavant) et ses effectifs n'atteignent plus que 90 salariés (contre 180, il y a 3 ans).

En Grande Bretagne :

Ziegler a pris une participation dans la société "Anglo Overseas", qui appartenait au groupe britannique P & O et avait fait l'objet d'un "LMBO".

Cette société est installée dans 12 localisations en Grande Bretagne et emploie 233 personnes.

En terrestre, elle réalise des opérations de groupage avec les principaux pays du continent et intervient en particulier en matière de transport de vins et de denrées périssables.

En maritime, elle organise des groupages.

En aérien, elle est agent IATA et est installée entre autres à l'aéroport d'Heathrow.

En Grande Bretagne, le groupe Ziegler s'appuie aussi sur la société "Leman UK" filiale de l'entreprise danoise "Leman Danemark" qui est elle-même, intégralement contrôlée par Ziegler SA.

Leman UK est spécialisée sur les trafics Grande Bretagne - Scandinavie.

En Suisse :

Le groupe Ziegler dispose de plusieurs implantations en Suisse.

Il contrôle en particulier les sociétés BLG (Baler Lagerhaus Gesellschaft) et NAUTA.

BLG est présente sur l'ensemble du territoire suisse et développe une importante activité d'entreposage.

NAUTA est une entreprise de moindre importance qui dispose de vastes entrepôts.

Au Danemark et en Suède :

Ziegler est présent au travers la société LEMAN et ses filiales.

Ziegler dispose d'implantations dans les 5 plus importantes villes de Suède.

Autres implantations :

Le groupe Ziegler a constitué avec HUNGAROCAMION, une société commune, HUNGAROLUX, établie au Luxembourg.

Ziegler est par ailleurs présent au travers son réseau d'agences au Maroc et au Zaïre.

Mais ses implantations africaines pèsent de peu de poids dans son activité globale.

MOYENS :**1°) Effectifs :**

Le groupe Ziegler emploie 4 500 salariés dont :

Pays	Nombre (estimation)
en Belgique	1 800
en France	1 400
aux Pays Bas	220
en Grande Bretagne	280
au Danemark	350
en Suisse	350
en Suède	50
au Maroc	20
au Zaïre	10

2°) Matériel :

La flotte détenue en propre par Ziegler comprend 1 000 véhicules.

Le groupe fait largement appel à de la sous-traitance car le parc de véhicules utilisés par le groupe dépasse 5 000 unités.

Principales surfaces d'entreposage

Belgique	350 000 m2
France	150 000 m2
Pays Bas	20 000 m2
Suisse	n.c.

ELEMENTS FINANCIERS :

Le groupe Ziegler ne publie pas ses comptes et ne communique ni bilans ni comptes de résultats consolidés.

On sait seulement que le groupe Ziegler a réalisé en 1989, un chiffre d'affaires consolidé de 12 milliards de Frs français (70 milliards FB), correspondant au volume de facturation passant entre les mains des sociétés du groupe.

La société Ziegler SA (qui n'est représentative que d'une faible partie de l'activité du groupe) a réalisé en 1989, les performances suivantes :

Exploitation :

Ziegler Sa	milliers FB	milliers FF
Chiffre d'affaires	5 202 532	848 012
Valeur ajoutée	1 433 840	233 716
Résultat	56 815	9 260
Cash Flow	283 206	46 162

1 FB = 0,163 FF

Structure :

Ziegler Sa	milliers FB	milliers FF
Capitaux propres	501 885	81 807
VA / Pro	2.8	2.8

La société belge "Ziegler Sa" réalise des performances financières satisfaisantes et peut apparemment s'appuyer sur une structure financière solide.

On ne peut malgré tout pas tirer de conclusion sur l'état du groupe dans la mesure où "Ziegler Sa" n'occupe pas la position d'une société holding et qu'il n'y a pas de communication de comptes consolidés.

STRATEGIE :

Le groupe Ziegler reste marqué par le caractère familial de son actionnariat qui se traduit:

- .par une grande discrétion dans la conduite de sa stratégie
- .par la confidentialité de ses performances financières
- .par le caractère relativement limité de ses capacités financières

Ziegler est le premier groupe de transport belge.

Il intervient prioritairement dans des activités de groupage et de transit sur le marché des transports routiers, en faisant largement appel à des sous traitants transporteurs.

Il a progressivement étendu ses activités, au stockage - distribution, au groupage maritime et aérien et assure, principalement en Belgique, des prestations de transports spécialisés.

Le groupe a amorcé une politique d'expansion européenne qui s'est orientée prioritairement

- .sur la France, afin de faire face à des problèmes de correspondants,
- .et sur les Pays Bas, afin de tirer partie de l'importance croissante du port de Rotterdam.

Le groupe s'est par ailleurs implanté en Grande Bretagne, en Suisse et au Danemark. Mais cette politique n'a pas été généralisée, ne serait ce que pour des raisons financières, et le groupe Ziegler continue de fonctionner dans de nombreux pays européens avec des accords de représentation (Espagne, Italie, RFA).

Le groupe Ziegler laisse une grande indépendance aux sociétés qu'il rachète en maintenant souvent en place le management et en préservant l'identité et l'image de marque locale des entreprises qu'il contrôle. Il ne cherche pas à imposer et à généraliser la marque Ziegler mais se contente d'intervenir en matière de définition de politique commerciale et de planification des investissements.