

## CONVERSION D'ÉNERGIE

### « Les concentrations sont inévitables dans l'industrie des alimentations »

Entré récemment sur le marché des alimentations, Marcel Katz, pdg du groupe Martek, explique les raisons qui l'ont poussé à investir dans ce secteur, et nous décrit les moyens à mettre en œuvre pour réussir en France sur ce créneau.

Quelle(s) raison(s) peu(ven)t inciter un entrepreneur à investir dans l'industrie de la conversion d'énergie, un secteur a priori très concurrentiel et soumis à une forte pression sur les prix ?

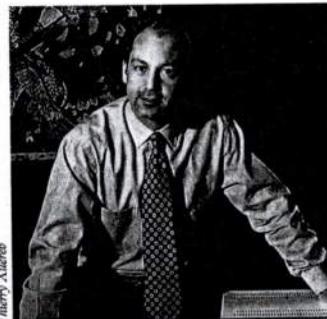
■ Notre analyse du marché repose sur deux idées fortes. Premièrement, le secteur de la conversion d'énergie - qui inclut les alimentations spécifiques, adaptés ou standard -, est très atomisé, que ce soit en France ou au niveau mondial : on dénombre, par exemple, pas moins d'une trentaine de fabricants en France et plus de 300 aux Etats-Unis, dont beaucoup, possédant un savoir-faire très spécifique, vivent bien en réalisant un chiffre d'affaires souvent inférieur à 5M\$. Le marché mondial des alimentations représente ainsi quelque 12 milliards de dollars, mais le chiffre d'affaires des premiers fournisseurs dépasse à peine les 500M\$. Toutefois, nous pensons que nous sommes à la veille d'une phase de concentration dictée par les exigences des clients. Les fabricants de systèmes tendent en effet à minimiser le nombre de leurs fournisseurs et à créer des relations de partenariat durables avec eux. Les grands clients cherchent de plus en plus

à s'en remettre totalement à leurs fabricants d'alimentations en se déchargeant même des travaux de R&D qu'ils réalisaient jusqu'alors en interne dans ce domaine. Mais une telle démarche n'est possible que si leurs fournisseurs ont la taille suffisante pour intégrer les technologies qui vont rendre leurs produits compétitifs en termes de performances, de gain de place, de fiabilité et de prix. Afin d'anticiper cette phase de concentration, nous avons racheté SCIE en juillet 1995 puis AGDE en avril dernier pour former un pôle conversion d'énergie de l'ordre de 100MF de chiffre d'affaires. Mais nous avions déjà un pied dans ce secteur à la faveur du rachat en 1987 de Sefelec, qui fabrique notamment des alimentations de la laboratoire haute tension. J'ajoute que le ticket d'entrée sur ce marché devient de plus en plus élevé, notamment en raison des moyens à mettre en œuvre pour le respect des normes.

Mais est-il encore possible d'être compétitif en produisant des alimentations en France ?

■ Contrairement aux grands de la conversion d'énergie comme Astec ou Lambda, qui peuvent se permettre de délocaliser la production de leurs gammes de produits standard, les fabricants d'alimentations spécifiques doivent se tenir près de leurs clients. Cette proximité se révèle nécessaire pour, d'une part, être réactif aux exigences du client, et, d'autre part, assurer le rôle de service inhérent à l'activité du spécifique. Mais il est vrai que, même dans ce domaine, le prix du produit devient le critère prépondérant pour le choix du fournisseur, avant la technologie ou la qualité des services sur un marché où les clients espèrent des baisses de

prix annuelles de l'ordre de 5 à 10%, il n'est déjà plus question pour les produits standard banalisés de pratiquer en France des prix supérieurs à ceux de l'Asie. Mais même pour les produits spécifiques dont la taille des séries est beaucoup plus faible (1 à 20 000 pièces par an contre plus de 100 000 pièces pour les produits standard),



Thierry Xauro

Marcel Katz : « Une bonne politique de croissance externe pourrait être, par exemple, d'acquérir une société aux Etats-Unis... »

nos niveaux de prix doivent se conformer au niveau du marché international : un différentiel de plus de 10% entre un fabricant français et un fournisseur étranger n'est plus acceptable. Le coût de la main-d'œuvre étant très élevé en France, il faut alors dès la conception du produit minimiser cette part dans le coût de production total, en automatisant, par exemple. Pour des grandes séries,

on peut également délocaliser la production des sous-ensembles à forte intégration de main-d'œuvre, tels les bobinages ou les circuits imprimés, en conservant l'assemblage final en France. Mais de toute façon, je pense qu'il est également indispensable de nous déployer à l'export.

Cette présence à l'export peut-elle s'effectuer à partir de la France ou impose-t-elle de s'implanter à l'étranger au travers d'acquisitions ?

■ Tout d'abord, nous nous efforçons de développer nos exportations à partir de la France : avant d'entrer dans notre groupe, SCIE réalisait 10% de ses ventes à l'export, cette part atteindra 20% cette année. De même, la part à l'export d'AGDE devrait atteindre 15%. Mais, il me paraît clairement nécessaire d'être présent géographiquement partout où sont les clients. Dans un premier temps, en Europe et aux Etats-Unis. Nous ciblerons nos prochaines acquisitions en priorité dans ces régions, sans toutefois exclure les opportunités qui pourraient se présenter en France. Une bonne politique de croissance externe pourrait être, par exemple, d'acquérir une société aux Etats-Unis (de l'ordre de 10M\$ de CA) qui nous ouvrirait les portes de ce marché où nous ne sommes aujourd'hui pas présents en conversion d'énergie et pourrait disposer du capital technologique d'AGDE et de SCIE.

Finalement, quelle taille critique doit atteindre un fabricant d'alimentations pour faire face à la phase de concentration qui se prépare ?

■ J'estime que Martek doit encore plus que doubler son chiffre d'affaires pour atteindre cette taille critique. Nous devons certainement nous lancer dans une production de volume, comme nous le réclamons certains clients. Mais nous comptons aussi croître en complétant notre gamme de produits spécifiques et adaptés dans le domaine des fortes puissances.

Propos recueillis par Laurent Stéphan

### LES AMÉRICAINS REDOUTENT LE PASSAGE AUX TRANCHES DE 300 MM

Les élections terminées, l'industrie américaine des semi-conducteurs reprend son bâton de lobbyiste et frappe à la porte du Congrès et de l'administration Clinton pour réclamer des subventions et des baisses de taxes sur les équipements de production, explique *Electronic Engineering Times*. En effet, le passage à une production sur tranches de silicium de 300mm de diamètre (contre 200 mm actuellement) inquiète de plus en plus les Américains. Ces derniers se sentent démunis face aux moyens mis en œuvre par les Japonais pour parvenir au même but. En effet, alors que le passé Intel ou IBM avaient essayé les plâtres pour changer de génération de diamètre de tranches, cette fois-ci personne ne semble avoir les moyens de faire le premier pas. Semi, l'organisation professionnelle des fabricants d'équipements, estime ainsi qu'il faudra 13 milliards de

dollars en reconception de machines et modifications de process pour passer du 200 au 300mm. Pour ce faire, deux consortiums ont été mis sur pied. Le consortium américain, émanation de Sematech, associe des fabricants américains, européens, coréens et taiwanais, mais



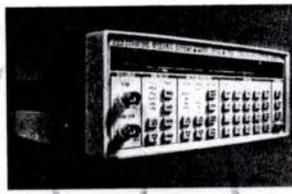
ne dispose que d'un budget de 26M\$ sur 18 mois. Créé par les 10 premiers fabricants japonais de semi-conducteurs, le consortium nippon jouit, quant à lui, d'un budget de 350M\$ sur 5 ans, la première ligne pilote japonaise sur tranches de 300mm devant être prête en 1998.

Les Américains ont bien essayé d'associer les Japonais à leurs efforts pour partager les coûts de ce passage obligé du 200 au 300mm, mais sans succès. En effet, pour les Japonais, cette recherche constitue bien plus qu'un simple problème technique à résoudre : elle est avant tout à leurs yeux une arme concurrentielle redoutable pour leur permettre les premiers de réduire leurs coûts de production. Echaudés par la baisse de prix des mémoires, les Japonais accélèrent en effet la transition vers le 300mm pour retrouver un avantage concurrentiel face aux Américains. Une situation qui prend de court les fabricants d'équipements américains (ils contrôlent 49% du marché mondial), qui comptaient précisément sur une hausse continue des investissements de la part des fabricants de mémoires pour financer leurs travaux de R&D sur le 300mm...



## Générateurs de fonctions synthétisées

Precision Qualité Prix



- Source faible distorsion
- Synthèse numérique
- Mesures et tests électroniques
- Gamme de fréquence : 3, 15, 30 MHz
- Sinus, carré, triangle, rampe et signaux arbitraires
- Balayage et modulation linéaire et logarithmique
- Interface GPIB et RS-232 en option
- Très faible distorsion et bruit de phase

**SRS STANFORD RESEARCH SYSTEMS**

**optilas**

OPTILAS SYSTEMS - CE 1834 - 81018 EVRY Cedex - Tél : 33 (1) 60 79 59 00 - Fax : 33 (1) 60 86 96 33



## groupe MARTEK

10, rue Jean Jaurès  
92800 Puteaux - FRANCE  
Tél. : 01 49 00 14 23



17 Vreeland avenue  
Lodi, NJ 07644 - USA  
Tél. : + 1 201 478-0300



19, rue des Campanules  
77185 Lognes  
Tél. : 01 64 11 83 40



Les Auberges  
69770 Montrottier  
Tél. : 04 74 70 27 00



15, rue du Bicentaire  
de la révolution  
91731 Brétigny s/Orge  
Tél. : 01 69 88 83 97

### Electronique

◆ Martek s'offre AGDE Electronic  
Le petit groupe parisien Martek,

contrôlé par la famille Katz vient de mettre la main sur le fonds de commerce et les stocks de ce fabricant d'onduleurs pour 5,7 MF. Ce dernier était en dépôt de bilan depuis 3 mois. L'offre de la PME de Puteaux, qui va ainsi doubler de taille à 150 MF de CA, a été préférée à celle du groupe allemand Quanté.

R & T Magazine - juin 1996 - N°4