

Le marché des déchets : structures et acteurs, croissance, concentration et recompositions

Le marché des déchets est caractérisé par la précarité de la concurrence. Le processus de concentration y apparaît irréversible. Un phénomène qui n'est pas nouveau, mais qui tend à s'accélérer et à changer d'échelle. Les fusions – absorptions d'entreprises conduisent à des groupes multinationaux qui se développent et se recomposent suivant des configurations variées. Alors que les groupes américains sont spécialisés, les leaders européens, en particulier français, sont diversifiés et l'essentiel de leur chiffre d'affaires n'est pas assuré par les déchets, mais par l'énergie et l'eau. Quel sera le nouveau paysage résultant des recompositions et quels impacts sur la stabilité du secteur pourra avoir le rôle croissant joué par la finance et les fonds d'investissement ?

par Gérard BERTOLINI, économiste, Directeur de Recherche au CNRS, Université de Lyon

La théorie économique traite surtout, en premier lieu, de formes pures de marchés, notamment la concurrence « pure et parfaite » et, à l'inverse, le monopole ou le monopsonne. Cependant, la concurrence parfaite implique un nombre très élevé de vendeurs et d'acheteurs, l'absence de barrières à l'entrée, un bien homogène et une information parfaite ; il s'agit d'un cas d'école, ces conditions n'étant à peu près jamais remplies. Les théoriciens ont ensuite considéré des formes altérées telles que la concurrence imparfaite, le monopole relatif et non plus absolu, le duopole et l'oligopole, la concurrence monopolistique, l'oligopole différencié. Les structures concrètes de marché sont en réalité beaucoup plus complexes.

Pour juger de l'état de la concurrence ou du caractère plus ou moins monopolistique dans un secteur ou une branche d'activité économique, une analyse approfondie est requise. Ainsi, comme l'a écrit Joan Robinson [1], « *le degré de concentration d'une branche industrielle, mesuré par le pourcentage de sa production produite par, disons, les trois plus grandes entreprises, ou le degré de monopole, indiquant l'étroitesse des liens qui lient les entreprises les unes aux autres, peuvent avoir peu de rapport avec le degré de monopole du marché desservi par la branche si on s'intéresse à la maîtrise des prix. Une branche industrielle inorganisée et non concentrée peut comporter un grand nombre de petits monopoles très solides sur des biens particuliers, tandis qu'une autre, hautement concentrée ou très organisée, peut rencontrer sur quelques-uns de ses marchés, ou sur tous, la concurrence des produits des branches industrielles rivales qui sont des substituts de ses propres produits* ». Elle ajoute : « *De nos jours, la définition d'une branche industrielle pêche par un autre côté. De plus en plus, les grandes entreprises ont non seulement un pied dans de nombreux marchés, mais dans beaucoup de branches industrielles, sur plusieurs continents ; les liens entre leurs diverses activités ne relèvent ni du*

savoir-faire, ni du marketing, mais seulement de la puissance financière ». Il en résulte « un monde de monopoles ».

Les déchets constituent un secteur – ou une branche d'activités – qui correspond à des marchés segmentés, suivant plusieurs arguments :

- ✓ Il faut distinguer différentes catégories de déchets, qui renvoient à leurs producteurs ou générateurs, ainsi qu'à leurs caractéristiques ; notamment : déchets ménagers ou ordures ménagères (OM), déchets industriels, dangereux (DID) ou non (DIND), et il ne s'agit là que d'une forte simplification de la réalité, qui se traduit par des nomenclatures et catégorisations plus fines.
- ✓ Le cas des déchets ménagers et assimilés (DMA) ou des ordures ménagères (ces deux catégories ne coïncidant que pour partie) renvoie à un monopole public local, qui opère un certain cloisonnement du marché.
- ✓ Il convient de considérer l'importance relative des coûts de transport et les barrières aux échanges entre pays, qui contredisent la vision d'une économie ponctiforme et le postulat de fluidité.
- ✓ La gestion des déchets comporte des stades successifs, notamment la collecte et le traitement, avec plusieurs types de collectes et de traitements. Pour les traitements, il s'agit d'une élimination ou d'une récupération conduisant à un recyclage. S'y ajoutent des activités d'études, d'ingénierie, de fabrication de matériels et équipements, etc.
- ✓ Dans tous les cas ou à peu près, les marchés des déchets, pour exister et se développer, ont besoin de l'aide de la loi.

L'analyse et l'expérience montrent la précarité de la concurrence ; le processus de concentration apparaît comme à peu près irréversible. Le phénomène n'est pas nouveau, touche la plupart des secteurs d'activités, tend à s'accélérer et à changer d'échelle. Cependant, les secteurs sont



© Jean Gaumy/MAGNUM PHOTOS

Les déchets constituent un secteur - ou une branche d'activités - qui correspond à des marchés segmentés. Le cas des déchets ménagers et assimilés (DMA) ou des ordures ménagères (ces deux catégories ne coïncidant que pour partie) renvoie à un monopole public local, qui opère un certain cloisonnement du marché. Mais dans tous les cas ou à peu près, les marchés des déchets, pour exister et se développer, ont besoin de l'aide de la loi.

touchés à des degrés divers et suivant des histoires et trajectoires singulières. L'enjeu consiste à examiner le cas des déchets, et ses spécificités.

Les contours de la concurrence

Le degré d'ouverture à la concurrence est variable suivant les catégories de déchets - ordures ménagères (OM) ou déchets industriels (DI) - et suivant les pays.

Le cas des ordures ménagères

En France comme dans de nombreux autres pays, l'enlèvement des ordures ménagères relève du service public ; c'est un service public local, placé sous la responsabilité des collectivités locales ; un monopole local leur est ainsi conféré. Cependant, les activités correspondantes sont susceptibles d'être réalisées par les collectivités locales elles-mêmes, en régie directe, ou bien sont confiées à des entreprises privées. On peut observer, au moins depuis un siècle, une tendance au développement de la privatisation.

En fait, ce qui est appelé privatisation recouvre des réalités variées. En France, il s'agit surtout d'une gestion déléguée, dans laquelle l'entreprise opère sous couvert de service public ; elle est rémunérée par la collectivité locale, et non directement par les ménages. On est loin d'une formule purement libérale, dans laquelle le ménage ferait appel à l'entreprise de son choix et où cette dernière fonctionnerait complètement à ses risques et périls.

Les formes de partenariat public - privé sont très diverses et renvoient aux Droits nationaux. Notons que le concept de service public n'est pas véritablement reconnu par les autorités de l'Union européenne, au profit de celui de service d'intérêt général (SIG).

Selon l'Ademe [2], le service des déchets ménagers et assimilés (DMA) était assuré en France, en 2002, pour 31,5 % en régie directe et 68,5 % par délégation de service public. La délégation est davantage pratiquée pour le traitement que pour la collecte, et pour les traitements faisant appel à une plus grande technicité.

Un contrepoint est fourni par le Royaume-Uni. Dans ce pays, où le socialisme municipal avait fait rage vers 1900, Margaret Thatcher a initié un fort courant de privatisation. Le *Local Government Act* de 1988 a rendu obligatoire la mise en concurrence, par le jeu d'appel d'offres, des activités de collecte et de traitement des ordures ménagères ; dès lors, dans ce pays, la régie directe n'existe plus. L'Irlande a pris, à son tour, des dispositions du même type.

En Belgique, notamment en Région wallonne où de puissantes intercommunales sont en place, le secteur privé se plaint de la concurrence qualifiée de déloyale qu'elles exercent par le développement d'activités commerciales. En France, la loi du 13 juillet 1992 a rendu obligatoire la perception d'une redevance spéciale pour les déchets d'activités (au-dessus d'un certain volume) enlevés par les collectivités locales, mais cette disposition n'est encore que très partiellement appliquée. Aux déchets des ménages s'ajoutent en effet des déchets assimilés, suivant une acception

plus ou moins large ; la question concerne la collecte ainsi que le traitement, dans la mesure où il n'existe que peu d'installations spécifiques de traitement des déchets industriels non dangereux, dits banals.

Parmi les opérateurs français bénéficiant de délégation de service, on peut en outre relever que Tiru, opérateur majeur pour l'incinération en région parisienne, est une filiale d'Electricité de France, donc d'une entreprise publique ; cette situation a été dénoncée par d'autres opérateurs. Le capital de Tiru est en fait détenu pour 51 % par EdF, 25 % par Suez et 24 % par Veolia.

De plus, la durée des contrats d'exploitation est souvent longue ; s'y ajoutent des prolongations de durée, sinon des contrats de tacite reconduction, ce qui réduit le nombre d'appels à la concurrence et profite à l'entreprise en place. La loi Sapin de janvier 1993 et les dispositions complémentaires de 1995 ont visé à renforcer la mise en concurrence, à la fois par un recours plus systématique à des appels d'offres, assortis de procédures préalables de publicité, et par une limitation de la durée des contrats. Ce type de disposition a été, en outre, renforcé au niveau européen. Cependant, ainsi que l'indique Nadia Donati [3], « *un appel d'offres ne fait pas la concurrence* ».

Le cas des déchets industriels

Pour les déchets industriels, l'activité relève en principe du privé. Toutefois, les entreprises qui produisent les déchets peuvent s'en occuper elles-mêmes, en interne. Mais la tendance est plutôt à « l'externalisation » (en anglais : *outsourcing*), l'entreprise productrice préférant se centrer sur ses métiers de base. En France, en 1999, selon l'Ademe, le traitement des déchets industriels non dangereux (DIND) a été assuré pour 31 % par les entreprises qui les produisent, pour 63 % par des prestataires privés et pour 6 % par des collectivités locales.

Pour le traitement des déchets industriels dangereux (DID), on peut remarquer que Trédi, société spécialisée dans les traitements thermiques et physico-chimiques, dépendait jusqu'en 2002 du groupe d'Etat Entreprise minière et chimique (EMC), qui a pour autre filiale Caillaud, spécialisée dans les sous-produits d'abattoirs. Pour le stockage des DID, relevant de la classe 1, aux centres collectifs s'ajoutent des stockages privés de grandes entreprises, dont la liste n'est pas diffusée et dont les capacités sont mal connues, qui peuvent en outre être autorisées à accueillir une certaine (petite) proportion de déchets externes.

L'incinération de DID, voire de DIND, est également le fait d'autres industriels, par la co-incinération en centrales

thermiques et surtout en fours cimentiers ; ces derniers sont capables de traiter des déchets variés tels que des solvants, des boues d'hydrocarbures, des résidus de peinture, des pneumatiques hors d'usage, des farines animales, etc. ; ces fours sont « de remarquables estomacs ». Contrairement aux usines d'incinération classiques, ils utilisent directement, pour leurs besoins propres, l'énergie contenue dans les déchets ; ils ne sont donc pas tributaires d'un acheteur d'énergie. Ils fonctionnent à température élevée et sont équipés pour traiter les fumées ; les résidus de ce traitement sont réintroduits dans le four, évitant une mise en centre de stockage de classe 1.

La taille des marchés

Le marché français des services (hors équipements) liés aux déchets a été estimé par l'Ademe [2], pour 2004, à près de 6,4 Md€, dont 3,9 pour les DMA et 2,6 pour les DI (se répartissant à peu près en parts égales entre DIND et DID).

Pour des comparaisons internationales, il convient de noter que, même pour les ordures ménagères, le volume des marchés n'est pas proportionnel au nombre d'habitants du pays en raison, outre de différences dans les quantités produites et enlevées, de différences relatives aux coûts de collecte et surtout de traitement. Ainsi, en Allemagne, les coûts de traitement, à la tonne, sont deux à trois fois plus élevés qu'en France.

Le tonnage mondial de DMA a été estimé pour 2004 à 1 840 millions de tonnes (en accroissement de 7 % par rapport à 2003) [4]. Le tableau 1, ci-dessous, indique leur répartition approximative, en valeurs (parts de marché global), par continents.

Par ailleurs, le marché mondial du traitement (hors collecte) des DID a été estimé pour 2005 à 10,7 Md\$ [5].

Les groupes leaders mondiaux du déchet sont actuellement :

1. Waste Management Inc. (Etats-Unis),
2. Allied Waste Industries Inc. (Etats-Unis),
- 3 ou 4. Suez (France),
- 3 ou 4. Veolia (France),
5. Remondis (Allemagne).

La concentration dans divers pays

Raisons de la concentration

Pour les ordures ménagères, la formule purement libérale suivant laquelle le ménage ou le foyer peut faire appel à l'entreprise de son choix a été expérimentée par le passé et

Continent	Pourcentage de la population mondiale	Pourcentage du marché global
Asie	61 %	25 %
Afrique	13 %	3 %
Europe	12 %	34 %
Amérique du Sud	9 %	8 %
Amérique du Nord	5 %	30 %

Tableau 1. Répartition approximative du tonnage mondial des déchets ménagers et assimilés (1 840 Mt en 2004) en valeur et par continent.

elle reste vivace dans des pays en développement en raison des carences du service public. La concurrence sur une même aire se traduit par une collecte non rationnelle, coûteuse parce que discontinue dans l'espace. Une concurrence sauvage entraîne également des problèmes majeurs au stade de l'entreposage des déchets.

Le débat sur la privatisation se double d'un débat sur la concentration d'entreprises. La concentration industrielle dans ce secteur fait écho à une urbanisation croissante, et le développement de la coopération intercommunale tend à élargir les aires des marchés locaux, pour la collecte et surtout le traitement.

La collecte bénéficie d'équipements spécifiques, et sa rationalisation conduit à confier à une même entreprise un secteur géographique. Surtout, les installations de traitement sont sujettes à d'importantes économies d'échelle ; certains parlent à ce sujet de monopole naturel. Le renforcement des normes d'émissions atmosphériques a entraîné la fermeture de la plupart des petits incinérateurs. Le refus des populations d'accueillir de nouvelles installations de traitement joue également en faveur d'un accroissement de taille des unités en place.

Les exploitants en place bénéficient de rentes de situation. Le prix du « ticket d'entrée » s'élève fortement ; les activités, qui bénéficient des apports de technologies de pointe, sont de plus en plus capitalistiques. L'hypothèse de « libre entrée » est de plus en plus théorique.

La réalisation d'un programme, par exemple une usine d'incinération, passe par des stades successifs : études préalables de conception, ingénierie, construction, exploitation. Pour une collectivité locale, la dissociation de ces stades apparaît risquée : en cas de mauvais fonctionnement, les uns et les autres se renvoient la responsabilité. Les confier à un même groupe permet de réduire le risque intertemporel [3]. Un atout des grands groupes est « l'offre globale ».

Les candidats qui ont une solidité financière peuvent aussi se permettre, le cas échéant, de proposer au départ des prix bas ; ils se rattrapent ensuite par des avenants en cours d'exécution, des renégociations financières ou des prestations complémentaires, ou encore lors de l'extension ou du renouvellement des capacités.

Aux économies d'échelle s'ajoute l'intérêt d'un angle de vision plus large (en anglais : non plus seulement *economies of scale*, mais *economies of scope*). Les grands groupes peuvent mettre en avant des références nombreuses, y compris dans d'autres pays. Leur taille leur permet également d'exercer un *lobbying* puissant, non seulement auprès de leurs clients potentiels, mais encore auprès des pouvoirs publics, en les incitant à adopter des textes réglementaires qui leur soient favorables.

Mesure de la concentration

Pour refléter l'état ou mesurer le degré de concentration, on peut imaginer tracer une courbe de Lorenz ou calculer un coefficient de Gini. Pour éviter les complications résultant d'activités en régie, pour ce qui concerne les OM, on considérera en premier lieu le cas du Royaume-Uni : en 1999, sur un marché global (toutes catégories de déchets confondues) estimé à 4 Md£, la part détenue par les 5 premiers opérateurs (*top 5*) était de 32 %, celle des 16 premiers de 54 %. En 2005, sur un marché global estimé à 5,5 Md£, la part détenue par les 5 premiers est de 56 %, et celle des 10 premiers de 60 % [6] ; la concentration s'est donc renforcée, surtout au profit des *leaders*.

Aux Etats-Unis, selon la revue *Waste Age* [7], un chiffre d'affaires total de 20 Md\$ (en monnaie courante) était le fait des 100 premières compagnies en 1993, des 5 premières en 1996, des 4 premières en 1998 et des 3 premières en 1999. Dans le classement établi, la centième compagnie avait un chiffre d'affaires de 11 M\$ en 1993 ; il s'est abaissé à 7 M\$ en 1997 et 4 M\$ en 1998, ce qui tend à montrer qu'une part majeure de l'activité a été captée par les *leaders*. Le tableau 2 indique quels sont, en 2005, les 4 premiers sur le marché des Etats-Unis [7].

Le marché allemand des déchets est estimé à 35 Md€ ; ce secteur emploie près de 250 000 personnes. L'activité privée est le fait d'une dizaine de gros opérateurs et de plusieurs milliers de PME. Le *leader* était RWE ; de 1989 à 1997, ce groupe a racheté près de 400 PME. En 2004, RWE a décidé de céder l'essentiel de cette activité au Groupe Remondis, qui contrôlait notamment Rethmann, le n° 2 (qui, entre autres activités, est le *leader* européen sur le marché des déchets d'abattoirs, à travers sa filiale Saria). Remondis est ainsi devenu le *leader* incontesté dans ce pays, et le n° 5 mondial. La cession, soumise à l'Office fédéral des cartels en 2005, avait en fait été plafonnée à 70 % de l'activité de RWE dans ce secteur.

Il existe des barrières à la concentration : lois anti-trusts aux Etats-Unis, Office fédéral des cartels en Allemagne, *Office of fair trading* au Royaume-Uni, rôle de la DG IV, chargée du contrôle de la concurrence dans l'Union européenne, le souci étant d'éviter un abus de position dominante. A ce sujet, il apparaît intéressant de retracer l'analyse faite par la DG IV lors de la fusion Suez-Lyonnaise des Eaux, en 1997 ; les risques associés à une position dominante concernaient principalement le marché belge [8] ; l'analyse a été réalisée segment de marché par segment de marché ; suite à cet examen, Suez-Lyonnaise a dû céder ses activités de collecte des DMA, de nettoyage industriel et de détoxification de DID en Belgique, pour lesquelles apparais-

	Chiffre d'affaires en Md\$	Effectif
Waste Management Inc.	13,1	50 000
Allied Waste Ind. Inc.	5,7	26 000
Republic Services Inc.	2,9	13 400
Véolia North America	1,6	10 100

Tableau 2. Les quatre premiers leaders sur le marché des Etats-Unis en 2005.

sait un risque d'abus de position dominante. Cette cession a surtout été réalisée au profit du groupe britannique Shanks-Mc Ewan. Bien qu'intéressante, l'analyse de la DG IV comporte cependant des limites, notamment parce que certains segments présentent un caractère stratégique.

Voies et modalités de concentration

Le développement des grands groupes du déchet s'est fait à la fois par croissance interne et par croissance externe. La croissance externe a joué un rôle majeur ; la plupart des groupes se sont constitués, souvent à partir d'entreprises familiales, par rachats successifs, prises de contrôle, fusions, absorptions. Les échanges d'actions (« *Nos parts contre les vôtres* ») permettent de limiter les sorties d'argent frais et d'accélérer les investissements, y compris les nouvelles acquisitions, dans un monde qui vit de plus en plus à l'heure de la finance et de la bourse.

Aux Etats-Unis, le *leader* était Waste Management Inc. (WMI), dont les origines avaient près d'un siècle, devant Browning-Ferris Industries (BFI), groupe créé par des Texans dans les années 1960 ; mais ces deux groupes ont connu des difficultés majeures dans le courant des années 1990. Fin 1997 est intervenue une fusion entre WMI et USA Waste, sinon une absorption par le second, même si le nom de WMI a été conservé. USA Waste avait connu une croissance très rapide : fusion avec United Waste, prise de contrôle de American Waste, City Management Holdings Trust, Trans American Waste, etc. En 1997, le chiffre d'affaires de USA Waste était pourtant trois à quatre fois moins élevé que celui de WMI ; mais, à l'heure de la bourse, aux cours très volatiles, l'échange d'actions appréciées contre des actions dépréciées a permis de réaliser l'opération.

En 1998, BFI a été racheté par Allied Waste Ind. Créé en 1987, ce groupe de l'Arizona est passé sur le marché américain du 24^e rang en 1994 au 3^e rang en 1997, après avoir acquis en 1996 les activités aux Etats-Unis du Canadien Laidlaw (qui occupait alors le 3^e rang), pris le contrôle de Rabanco, etc. Là encore, le chiffre d'affaires de Allied était trois à quatre fois moins élevé que celui de BFI.

Ces opérations montrent à la fois une fragilité de colosses du déchet et l'avènement de méga-fusions, avec des changements rapides sur un marché devenu très réactif.

L'activité des groupes majeurs concerne à la fois les ordures ménagères et les déchets industriels, et à peu près tous les segments des marchés correspondants, suivant une intégration à la fois horizontale et verticale.

Eléments de stratégie

A propos de l'intégration verticale

L'intégration verticale concerne en premier lieu les deux stades majeurs que constituent la collecte et le traitement. A ce sujet sont calculés des indices « d'internalisation », qui s'expriment notamment par le rapport (en pourcentage) tonnage traité/tonnage collecté. Le cas échéant, après des

acquisitions « tous azimuts », les groupes procèdent à des échanges d'actifs (en anglais : *assets swaps*), pour mieux intégrer leurs activités de collecte et de traitement.

La stratégie consiste surtout à contrôler le « bout de chaîne » que constitue la mise en décharge (le stockage) ; même si (aux termes de la loi de juillet 1992 en France) elle doit désormais être réservée aux déchets dits « ultimes », elle constitue un bout de chaîne nécessaire, y compris pour les résidus de traitement des fumées des usines d'incinération.

« *Quand on tient le trou, on tient le marché* », affirme un vieux dicton de la profession. « *Aucun homme d'affaires sain d'esprit ne soumissionne pour un contrat d'enlèvement s'il est à la merci de ses concurrents pour le traitement* », dit un professionnel américain. Le modèle de développement, dans le langage américain, est celui du *hub and spoke*, c'est-à-dire, littéralement, du « moyeu » que constitue le traitement, d'où partent les « rayons » que constituent les collectes.

La question est encore plus cruciale pour les centres de stockage de déchets dangereux (de classe 1), peu nombreux. En France, il n'existe qu'une douzaine de centres collectifs de ce type ; sept sont détenus par le Groupe Suez, deux conjointement par Suez et Véolia, deux autres par Véolia et un par Sécché. L'ouverture la plus récente date de 1998. Chaque région ne dispose pas d'un tel centre ; ils sont assez mal répartis sur le territoire national, ce qui conduit à des transports éloignés.

A l'origine, Sécché était une petite entreprise familiale de travaux publics. Le principal atout de son développement a été d'ouvrir et d'exploiter un centre de stockage d'OM, puis surtout de DID en Mayenne. La société s'est ensuite diversifiée en ouvrant d'autres centres de stockage d'OM et en exploitant des usines d'incinération. Après une fusion avec Alcor (Scet Environnement, liée à la Caisse des dépôts et consignations) en 2001, Sécché a acquis Trédi en 2002. Cette société étant spécialisée dans les traitements thermiques et physico-chimiques de DID, mais ne disposant pas de centre de stockage de classe 1 pour les DID ultimes, l'acquisition réalise une complémentarité technique.

Cependant, confronté à des pertes d'exploitation et à un fort endettement, Sécché a ensuite décidé de se recentrer, en cédant notamment à Coved diverses activités de collecte, tri et valorisation de déchets industriels banals. En 2004, le CA a été de 333 M€ (dont 200 relatifs à des DID) ; il a diminué, mais avec un endettement réduit et un résultat net positif.

La récupération et l'élimination correspondent traditionnellement à des secteurs ou sous-secteurs assez distincts d'activités, avec des acteurs aux profils différents. C'est encore pour partie le cas notamment pour la récupération métallique, secteur dans lequel le *leader* français est la Compagnie française des ferrailles, devenue CFF Recycling. Ce groupe contrôle en France une part majeure des installations de broyage d'épaves automobiles et de gros électroménager en fin de vie. Il dispose, outre de broyeurs-déchiqueurs, de presses-cisailles-aplatisseurs, d'inducteurs et d'unités de flottation pour séparer l'aluminium, de deux affineriers d'aluminium et d'une usine de dézingage. En 2003, il



© Dieter Telemans/PHOTO NEWS/GAMMA

Les règles relatives aux échanges sont différentes suivant qu'il s'agit de déchets destinés à être valorisés - notamment par un recyclage matière - ou éliminés, de déchets considérés comme dangereux ou non, et suivant les pays concernés. Les échanges concernent surtout des matériaux de récupération destinés à être valorisés (métaux, papiers - cartons et matières plastiques).

a traité 5 millions de tonnes de ferrailles et près de 500 000 tonnes de non-ferreux ; il emploie 2 500 personnes et a réalisé un CA de 1,1 Md€, dont environ un tiers en France, un tiers à l'exportation et un tiers dans d'autres pays.

Pour les métaux non ferreux, les recycleurs majeurs sont, en fait, les groupes producteurs ; ils ont intégré pour partie des activités de collecte, afin de garantir leurs approvisionnements.

Cependant, pour divers autres matériaux (en excluant, outre les métaux, le cas du verre), les fonctions de récupération sont de plus en plus intégrées par des groupes de l'élimination [9]. Ainsi, Onyx (Véolia) a repris en 1990 Soulier, alors n° 1 français de la récupération des papiers-cartons et des housses de palettisation. S'y ajoutent les palettes, le démantèlement d'appareils électriques et électroniques (à travers Triade depuis 1992 et Demovale depuis 1994), etc.

Le tri de déchets industriels en mélange à des fins de recyclage s'est développé, et les récupérateurs traditionnels ont cherché à conquérir ce marché. Cependant, pour les fractions non recyclables (sous-produits du tri), ils restent tributaires des éliminateurs. Il en est de même pour les déchèteries. Pour les collectes sélectives à partir d'ordures ménagères, en substitution et en porte-à-porte, les récupérateurs ne peuvent guère s'immiscer sur ce nouveau marché, les moyens utilisés (camion et équipage) étant généralement les mêmes que pour la collecte ordinaire ; et, de même que pour les déchets industriels, le tri du produit des collectes sélectives se traduit par un sous-produit à éliminer. Les espoirs que les récupérateurs traditionnels plaçaient dans le

regain d'intérêt en faveur de la récupération et du recyclage ont été déçus. Les groupes de l'élimination ont largement capté ces nouveaux marchés ; ils « verrouillent » le système.

A propos du duopole français

Parler de duopole constitue une forte simplification de la réalité ; toutefois, deux groupes constituent incontestablement les *leaders* du marché français, avec des poids voisins. Divers économistes se sont intéressés au duopole. Certains modèles s'appliquent à un duopole spatial en considérant que chacun des duopolistes s'efforce, à partir de sa base de localisation, d'élargir son territoire. On peut à ce sujet confronter le jeu des économies d'échelle avec les coûts de transport. Les modèles de duopole sont surtout intéressants dans la mesure où ils envisagent différents types de comportements et de stratégies : politiques de double maîtrise ou de double dépendance, stratégies de la surenchère ou de la menace. La question renvoie aussi à la théorie des jeux, montrant l'intérêt d'une coopération et d'anticipations vis-à-vis du comportement de l'autre.

Une guerre totale « entre requins », sur tous les terrains, se traduirait par une concurrence sur les prix, entraînés dans une spirale à la baisse qui lamènerait les profits. Il est préférable pour les deux de s'entendre ; c'est « le duopole intelligent » ou « la concurrence des crocodiles » [10]. Pour parvenir à cette solution « gagnant-gagnant », la collusion n'est même pas nécessaire, la connivence suffit. La guerre elle-même ne va pas sans connivences.

Les groupes recherchent un *modus vivendi*. Chacun a ses fiefs traditionnels et ses territoires de chasse privilégiés. Pour l'essentiel, l'autre les respecte. Dans certains cas, la réponse de l'autre au même appel d'offres ne constitue qu'un simulacre de compétition ; elle sert de faire-valoir au premier ; à charge de revanche, sur un autre terrain.

Les deux groupes ont également créé des sociétés communes, dans les déchets (par exemple la TRU à Lille) et surtout l'eau. Au niveau européen, la Direction de la concurrence s'est inquiétée de cette situation qui limite l'intensité de la concurrence. Quelques *décroissements* ont été opérés.

Lors d'un appel à propositions, lancé en 1998, pour la création d'un centre de stockage de classe 1 en Région Rhône-Alpes, qui en est dépourvue, les deux groupes ont fait une proposition commune ; l'objectif était de faire barrage à d'autres offres, émanant de Trédi et de Scet Environnement, qui ont depuis cette date été reprises par Séché. Le centre de stockage en question n'a toujours pas été créé. L'entretien de la rareté permet de bénéficier d'une rente de situation, favorable à des prix et des profits élevés.

Le monopole, le duopole ou l'oligopole n'ont pas que des conséquences négatives : ces structures de marché contribuent à une police des pratiques, vis-à-vis d'opérateurs ne respectant pas les règles (*cow-boy operators*) et elles permettent, mieux qu'une concurrence sauvage, de ménager les ressources rares que constituent les centres de stockage.

Un enjeu majeur consiste, outre à évincer de nouveaux venus, à développer le marché en proposant aux clients de nouveaux services ou un service de plus grande qualité. Cette surenchère sur la qualité se traduit par des coûts plus élevés, mais elle est favorable à une meilleure protection de l'environnement. En d'autres termes, il ne s'agit pas seulement, pour les groupes en question, de conserver ou d'accroître leur part de marché, mais la taille du marché (ou du « gâteau »).

Plutôt que de se livrer une compétition trop vive sur le marché intérieur, les deux groupes orientent en outre leurs efforts vers la conquête du reste du monde.

Le degré d'internationalisation des activités

Il peut être apprécié à travers les échanges extérieurs de déchets ou à travers les activités dans d'autres pays de groupes à base nationale, et il est variable suivant les catégories de déchets.

Echanges extérieurs

Les règles relatives aux échanges, établies notamment par la convention de Bâle, l'OCDE et l'UE, sont différentes suivant qu'il s'agit de déchets destinés à être valorisés – notamment par un recyclage matière – ou éliminés, de déchets considérés comme dangereux ou non, et suivant les pays concernés.

Les échanges concernent surtout des matériaux de récupération destinés à être valorisés. Parmi ces matériaux, des échanges majeurs sont relatifs aux métaux, aux papiers – cartons et aux matières plastiques [11]. En 2001, près du

tiers des ferrailles de négoce collectées dans l'UE ont fait l'objet d'échanges extérieurs : 23 % intra-UE et 10 % d'exportations extra-UE. Environ 23 % des papiers et cartons collectés dans l'UE ont fait l'objet d'échanges extérieurs : 15 % intra-UE et 8 % d'exportations extra-UE, notamment à destination de pays asiatiques.

Le commerce extérieur mondial des matériaux de récupération est dominé par les exportations américaines, qu'il s'agisse des métaux, des papiers – cartons, des matières plastiques (surtout le PET bouteilles), des ordinateurs en fin de vie, etc. Le principal pays importateur est la Chine. A la grande exportation (exportations lointaines), les opérateurs sont souvent des *brokers*, le cas échéant en liaison avec des filiales de négoce de groupes de l'élimination. Des contestations croissantes concernent les déchets dangereux, même s'ils sont destinés à être valorisés : c'est le cas des ordinateurs en fin de vie, de la démolition navale, etc.

On peut également noter que la valorisation énergétique en cimenteries alimente un commerce international, notamment intra-européen : importations des cimentiers belges depuis l'Allemagne, la France, les Pays-Bas, etc.

Pour les déchets dangereux à éliminer, comme les PCBs, les installations de traitement, dans le monde, sont très peu nombreuses. On peut citer le cas de Trédi (repris par Séché) en France envers lequel eurent lieu, par le passé, des protestations relatives au traitement de PCBs venus d'Australie.

Pour les déchets banals (OM ou DIND) destinés à être éliminés, les échanges lointains sont plus réduits, en raison, outre des règles édictées, de l'importance relative des coûts de transport ; mais la forte élévation des coûts d'élimination dans les pays industriels joue en faveur de leur accroissement.

Le développement des groupes majeurs dans d'autres pays

A la fin des années 1980, les deux *leaders* américains (WMI et BFI) avaient entrepris la conquête du marché européen. Ils avaient acquis de fortes positions, par rachats d'entreprises en place, en Suède, au Royaume-Uni, en Italie, aux Pays-Bas, en Espagne ; mais ils n'avaient guère réussi à prendre pied en Allemagne et en France. Au demeurant, les pouvoirs publics français s'étaient opposés à la prise de contrôle de Trédi par un groupe américain. Vers la fin des années 1990, suite aux difficultés majeures auxquelles ils ont été confrontés, surtout sur le marché intérieur, ces deux groupes ont décidé de se désengager en Europe : BFI a vendu toutes ses activités hors Amérique du Nord à Sita (Suez) ; et WMI, qui réalisait 10 % de son CA total en Europe, s'est à son tour désengagé progressivement mais rapidement. En 1999, WMI a cependant acheté à BFI (en *cash*, pour 500 M\$) ses activités au Canada, et à Suez ses filiales australiennes et néo-zélandaises, qui n'avaient pas atteint la taille critique pour affronter la concurrence dans ces pays.

A l'inverse, ou suivant un chassé-croisé, Véolia s'est développé aux Etats-Unis, notamment par l'acquisition de Superior Services (alors n° 5) en 1999, ainsi que par la prise

de contrôle d'activités de services aux industriels de WMI. On peut aussi relever, en 2003, au 19^e rang (avec 777 employés et un CA de 112 M\$), le nom de Térés North America, filiale de Suez spécialisée dans les DID.

En Europe, la privatisation du marché britannique a fait le jeu d'opérateurs étrangers : des groupes américains puis surtout, suite à leur désengagement, des groupes français. Sita (Suez) et Onyx (Véolia), qui étaient devenus les *leaders* dans ce pays. Cependant, le n° 3, le groupe britannique Severn Trent, qui avait déjà pris le contrôle de Biffa en 1991, a acquis U.K. Waste Management (le n° 6) en 2000. Le nouveau groupe est devenu le *leader*. Puis, courant 2006, Véolia a repris la tête en rachetant Cleanaway.

Le tableau 3 rassemble les premiers opérateurs sur le marché britannique des déchets, en 2005 [6]. Le tableau 4 indique quels sont les cinq premiers sur le marché belge, en 2003. Le marché belge est donc surtout aux mains de groupes étrangers, avec, au premier rang, Suez. Bien que ce groupe, suite aux observations formulées par les autorités européennes, ait cédé à Shanks diverses activités dans ce pays, il a ensuite pris le contrôle de Watco, le n° 1.

Shanks, qui était le n° 4 au Royaume-Uni, a acquis les activités de Suez en Belgique et de WMI aux Pays-Bas. Son CA est passé de 212 M€ en 1999 à 588 en 2003. Cependant, un endettement excessif l'a ensuite conduit à devoir revendre une part importante de ses activités ; son CA (tous pays confondus) a diminué (443 M€ en 2005), mais avec un retour aux bénéficiaires.

Aux Pays-Bas, le *leader* est AVR (CA : 528 M€ en 2002). Viennent ensuite Suez (493), Essent Milieu (449), Van Gansewinkel (332) et Shanks (265).

Véolia est devenu, outre le 4^e opérateur aux Etats-Unis et le 2^e au Royaume-Uni, un opérateur majeur en Suisse (depuis le rachat de Muldenzentrale, en 1998). Le groupe a également pris pied en Allemagne. En Espagne, il s'est engagé, en acquérant 49 % du capital de FCC, le *leader* espagnol, puis désengagé. De même, Suez, qui avait racheté des actifs de BFI et WMI en Espagne et pris le contrôle de Cespa, a ensuite revendu ses parts (pour 514 M€) à l'Espagnol Ferrovial.

L'élargissement de l'Union européenne à des pays d'Europe centrale et orientale (PECO), notamment la Pologne (38 millions d'habitants), la République tchèque (10) et la Hongrie (10) ainsi que le développement de la privatisation dans ces pays font également le jeu de groupes étrangers. On peut noter une forte présence des groupes allemands et autrichiens, notamment de Rethmann (Remondis) et, dans une moindre mesure, des groupes français.

	CA en M€
Biffa, U.K. Waste, etc. (Groupe Severn Trent)	770
Terra Firma	580
Suez	550
Cleanaway (Groupe australien Brambles, avant rachat par Véolia en 2006)	500
Viridor (Groupe Pannon)	262
Shanks	166

Tableau 3. Les premiers opérateurs sur le marché britannique en 2005.

	CA en M€
Suez	400
Indaver (dans lequel le gouvernement flamand est majoritaire)	199
Shanks (groupe britannique)	154
Van Gansewinkel (groupe néerlandais)	145
Biffa (Severn Trent, britannique, avant rachat par Véolia en 2006)	86

Tableau 4. Les cinq premiers opérateurs sur le marché belge en 2003.

Pour les pouvoirs publics d'un pays, il est difficile de conjuguer le maintien de la concurrence intérieure et l'encouragement de ses champions au niveau européen, voire mondial. Le souci des autorités de Bruxelles d'ouvrir à la concurrence les marchés favorise, en fait, la tendance à la concentration, au profit de groupes multinationaux. Ce résultat est plutôt contraire au but initial recherché, mais il est favorable au développement des *leaders* européens dans le reste du monde.

Retour sur les profils des opérateurs majeurs

Les Etats-Unis

Aux Etats-Unis, les groupes *leaders* sont spécialisés dans les déchets. De plus, à défaut de disposer d'une capacité suffisante de contrôle d'un segment de marché, et suivant un recentrage stratégique, ils préfèrent céder les activités correspondantes. Le cas des déchets médicaux en fournit une illustration : Stericycle, créée dans l'Illinois en 1989, était spécialisée dans le traitement des déchets d'activités de soins à risques infectieux (DASRI) par micro-ondes. De très nombreuses acquisitions, et notamment le rachat des activités dans ce secteur de BFI (en 1998, pour un montant de 410 M\$) et de WMI, lui ont permis d'intégrer d'autres modes de traitement (autoclave et incinération). Son CA est passé de 46 M\$ en 1997 à 610 en 2005. Cette société spécialisée occupe le 8^e rang des sociétés du déchet aux Etats-Unis. Elle est aussi présente au Canada, au Mexique, au Royaume-Uni, en Argentine, en Afrique du Sud, en Australie et au Japon.

Contrairement aux groupes américains, les *leaders* européens, en particulier français, ont des profils diversifiés, et les déchets ne représentent pas une part majeure de leur CA. Leur activité d'origine a été l'eau, relayée par l'énergie. Si on considère leur CA total, leur poids est beaucoup plus important que celui des *leaders* américains, y compris WMI. Tel n'est pas le cas pour les déchets, où ils occupent cependant le 3^e et le 4^e rang mondial.

Les leaders français

Véolia a pour origine la Compagnie générale des Eaux (CGE), créée en 1953. Elle s'est ensuite diversifiée, notamment dans l'énergie ; mais, aux lendemains de la guerre de 1939-45, ce secteur a été nationalisé ; les activités électriques ont été apportées à Electricité de France. Les indem-

nalités reçues ont cependant permis de relancer les investissements et la diversification dans divers secteurs, dont le bâtiment et les travaux publics, en liaison avec Saint-Gobain. Le groupe s'est ensuite désengagé du BTP et, pour l'énergie, la Compagnie générale de Chauffage a été rejointe en 1986 par Esys-Montenay ; ces activités ont été regroupées dans Dalkia.

La CGE a été intégrée dans Vivendi, qui s'est fortement développée dans la communication, à l'international, surtout aux Etats-Unis. En 2002, une scission vis-à-vis de Vivendi Universal a été opérée. En 2003, Vivendi Environnement a été rebaptisée Véolia. En 2002, le CA de Véolia dépassait 30 Md€, dont près de 60 % à l'international. Cependant, confronté à un fort endettement et à des résultats nets négatifs, le groupe a vendu divers actifs (dont U.S. Filter aux Etats-Unis). Pour 2005, le CA est de 25 Md€ ; il a diminué, mais avec des résultats nets positifs et une sensible réduction de la dette. L'effectif est de 271 000 personnes. Le CA se répartit alors comme suit : 35 % eau, 26 % propreté, 22 % énergie, 17 % transports.

Suez Environnement a pour origine la Société Lyonnaise des Eaux et de l'Eclairage. De même que la CGE, la SLEE a dû se désengager du secteur de l'énergie après la guerre. Elle s'est ensuite diversifiée à nouveau. En 1997 est intervenue la fusion avec le groupe financier Suez, qui s'est débarrassé de ses participations financières et de ses activités dans le BTP pour se renforcer dans les secteurs de l'énergie et de l'environnement.

La part de l'énergie s'est fortement accrue avec la prise du contrôle de Tractebel, n° 1 de l'électricité en Belgique ; Suez est devenu le 4^e groupe européen de l'électricité. Suez a en fait pris le contrôle, « en cascade », de Société générale de Belgique, et, dans son sillage, de Tractebel, Fabricom, Européenne de Services, Electrabel et Watco, *leader* du marché des déchets dans ce pays. Cette dernière prise de contrôle est donc en fait indirecte et ne constituait pas la cible principale. Ce type de situation rend complexe la lisibilité des stratégies.

De même que Véolia, Suez a été confrontée au début des années 2000 à un trop fort endettement et à des résultats nets négatifs. Des cessions ont été opérées, surtout dans le secteur de l'eau (cession de Nalco aux Etats-Unis, pour 4,35 Md\$, et des activités eau de Cespa au Britannique Northcumbrian Water). L'exercice 2004 s'est traduit par un retour aux bénéfiques et une forte diminution de l'endettement (qui est passé de 26 Md€ fin 2002 à 11,5 fin 2004). Le groupe emploie 160 000 personnes, dont 60 000 en France. Pour 2005, le CA est de 41,5 Md€, dont énergie et services énergétiques 74 %, eau et propreté 26 %.

L'actualité récente a vu l'annonce du programme de fusion de Suez avec Gaz de France, encouragée par les pouvoirs publics français, pour éviter une prise de contrôle de Suez par l'Italien Enel. Intéressé seulement par l'énergie, Enel envisageait de céder à Véolia les activités environnement de Suez ; pour ces activités, la place de *leader* de Véolia aurait été confortée plus avant.

Electricité de France s'est diversifiée dans les déchets par le rachat de Tiru, lors de la nationalisation de l'électricité. En

1993, EDF a en outre racheté ASA, opérateur majeur du marché des déchets en Autriche. ASA a plus récemment servi de base pour des acquisitions en République tchèque et en Hongrie. A travers la société holding SDS Environnement, EDF exploitait notamment vingt usines d'incinération, en Europe ainsi qu'au Canada et a réalisé dans le secteur des déchets, en 2003, un CA de 200 M€. EDF détient aussi 5 % du capital de Véolia et 34 % du capital de Dalkia, filiale de Véolia spécialisée dans l'énergie. Cependant, EDF a récemment revendu ASA au groupe espagnol FCC et, courant 2006, a annoncé son intention de céder les 51 % qu'il détient dans Tiru (CA 2005 : 240 M€ ; 1 300 employés), pour se recentrer sur son métier de base.

Le groupe Bouygues, dont les activités principales se situent dans le BTP et les médias, avait pris en 1984 le contrôle de la Saur, dont l'activité première concernait l'eau et qui avait pris pied dans les déchets à travers Coved, et Cideme pour l'incinération. En 2003, le groupe a acheté à Sèche les sociétés Sorédiv et AMD, spécialisées dans le tri de déchets industriels, et a vendu Cideme à EDF. Courant 2004, le groupe Bouygues a revendu la Saur (CA 2003 : 2,4 Md€), y compris Coved (CA : 232 M€).

Plastic Omnium (PO) était initialement une société familiale spécialisée dans la vidange des fosses septiques, qui s'est diversifiée dans la fabrication, ainsi que la location de bacs à déchets. Ce marché a connu une forte croissance, surtout, plus récemment, avec le développement des collectes sélectives. Le marché français actuel est d'environ 100 M€ par an. PO est devenu un *leader* sur ce créneau, avec un CA de 245 M€ en 2004, dont 40 % hors de France. PO est surtout un *plasturgiste*, au-delà de la fabrication de bacs, pour l'automobile et le médical. En 2005, le CA total de ce groupe coté en bourse a été d'environ 2 Md€, dont les deux tiers hors de France ; l'effectif est de 9 400 personnes. Pour les déchets, PO a élargi sa gamme de services. En 2003, il a acquis Beauvais Diffusion et s'est allié à CFF-Recycling, ainsi qu'avec le Belge Solvay, pour le recyclage de plastiques. En 2004, il a acquis Temaco, autre fournisseur de bacs à déchets et prestataire de services.

Les autres groupes européens

Parmi les autres groupes européens, le *leader* du secteur des déchets au Royaume-Uni est Severn Trent ; c'est une compagnie de l'eau, privatisée en 1989. Cependant, ce groupe, qui avait acquis Biffa dans le secteur des déchets, cherche à s'en défaire pour se recentrer sur l'eau ; en 2006, il a vendu Biffa Belgique à Véolia (pour 45 M€). Parmi les autres opérateurs dans le secteur des déchets au Royaume-Uni, Viridor dépend de Pennon, groupe de l'eau, et Cory Environmental était à l'origine spécialisée dans le transport fluvial.

En Allemagne, les *leaders* du marché des déchets étaient des groupes de l'électricité, notamment RWE et E.ON (résultant de la fusion, en 2000, de Veba et Viag). En 2004, RWE, confronté à un trop fort endettement, a vendu ses activités déchets à Rethmann, ainsi que ses activités dans le BTP et l'eau, pour se recentrer sur l'énergie. Rethmann, qui emploie

14 000 personnes, est devenu filiale du groupe Remondis (CA2005 : 3,3 Md€, 17 000 employés), qui est également présent dans le secteur de l'eau et qui a développé des activités, outre en Europe, en Asie et en Australie. En Belgique, Suez a cédé, début 2006, des activités de nettoyage industriel à Buchen, spécialiste de ce secteur (CA : 200 M€, 1 800 employés), qui est lui-même une filiale de Remondis.

Aux Pays-Bas, l'électricien Pnem/Mega, à travers sa filiale EBZ, exploite l'un des plus gros incinérateurs d'Europe, celui de Rotterdam (capacité de 600 000 tonnes par an). Le groupe Van Gansewinkel (CA 2005 : 530 M€, 4 000 employés) est actif, outre aux Pays-Bas, en Belgique, au Luxembourg, en Pologne et en République tchèque ; mais il est aujourd'hui à vendre.

En Espagne, le *leader* est FCC, groupe du BTP, et, parmi les autres opérateurs importants, Ferrovial et Dragados sont aussi des groupes du BTP. Il existe un lien historique avec le BTP en raison de l'exploitation d'argile et de granulats ; des cavités ainsi créées ont été remplies avec des déchets. Cependant, alors que les sites argileux (pour la fabrication de briques et tuiles), imperméables (sous réserve de ne pas avoir épuisé complètement la couche d'argile), peuvent être adéquats pour stocker des déchets, tel n'est pas du tout le cas pour d'autres extractions de granulats (gravier, sable) sur des sites très perméables. D'une façon plus générale, on considère aujourd'hui que les cavités ne représentent pas des configurations favorables, en raison des difficultés à contrôler et à drainer les lixiviats ; des terrains à faible pente sont préférables. Un autre lien résulte d'activités de transport.

Complémentarités techniques

Eu égard aux profils d'autres *leaders*, peut-on faire état de complémentarités techniques entre les déchets, l'énergie et l'eau ? Vis-à-vis de l'énergie, la complémentarité technique est surtout liée à l'incinération des déchets avec récupération d'énergie. S'y ajoutent la valorisation du biogaz de décharges et des usines de méthanisation des déchets. A ce sujet, on peut relever que Gaz de France avait développé une coopération avec Valorga, mais l'a ensuite abandonnée. Le capital de la nouvelle société Valorga International, créée fin 2002, est désormais détenu, majoritairement et à parité, par Tecmed, filiale du groupe espagnol Dragados, et Hese, fournisseur allemand d'équipements. La fusion Gaz de France - Suez (si elle est confirmée) est peut-être de nature à relancer l'intérêt porté à ce créneau. Avec l'eau, le lien technique apparaît plus ténu, si ce n'est pour la co-incinération ou l'évaporation thermique de boues de stations d'épuration, en raison des difficultés croissantes d'épandage agricole.

Le trait d'union entre l'énergie, l'eau et les déchets est surtout constitué par le fait qu'il s'agit « d'utilités », pour partie au moins pour les mêmes clients, collectivités locales (y compris à travers les réseaux urbains de chaleur) et industriels ; l'offre multi-services à de gros industriels constitue un fort axe de développement. Un atout majeur des groupes ainsi diversifiés est « l'offre globale ».

Le rôle croissant des investisseurs financiers

Une autre tendance majeure d'évolution réside dans le rôle croissant des investisseurs financiers. Des banques et autres institutions financières sont présentes dans le capital des groupes en question ; ainsi, le capital de Suez est détenu pour 7,3 % par Bruxelles-Lambert, 3,4 % par le Crédit Agricole, 2,8 % par la Caisse des Dépôts, 10,5 % par d'autres, et 76 % restent répartis sur le marché, ce qui rend ce groupe vulnérable vis-à-vis d'offres publiques d'achats ; celui de Véolia est détenu à 55,6 % par des institutionnels, 9,2 par Capital Research and Management Co., 8,8 % par la Caisse des Dépôts, 5,8 % par Groupama, 11,9 % par d'autres et 8,8 % seulement est réparti sur le marché.

Un rôle croissant est joué par les fonds d'investissement [12]. Trédi, filiale du groupe d'Etat EMC avant rachat en 2002 par Séché, avait ouvert son capital, à hauteur de 30 %, à Apax Partners et Altamir et Cie. Après rachat, le capital du groupe Séché consolidé reste détenu par Apax Partners à hauteur de 8,5 %. En 2000, Véolia a revendu la participation de 49 % qu'il détenait dans FCC à un fonds d'investissement. Courant 2004, Bouygues a revendu 85 % du capital de la Saur (y compris Coved) au fonds d'investissement FAI Partners.

Au Royaume-Uni, Terra Firma Capital Partners a racheté en 2003 (pour 532 M€) Waste Recycling, qui figurait parmi les dix premiers opérateurs du déchet au Royaume-Uni ; puis, en 2004, Terra Firma a racheté (pour 227,5 M€) à Shanks, confronté à un endettement excessif, ses activités de mise en décharge (24 sites) au Royaume-Uni. En outre, Shanks a vendu à Véolia ses activités relatives aux DID. Sur le créneau stratégique du stockage, Terra Firma est devenu le leader incontesté du pays, loin devant Viridor. Cependant, en 2006, Terra Firma a revendu Waste Recycling (pour 2 Md €) au groupe espagnol FCC. En 2005, Montague Private Equity a racheté Cory Environmental. Le groupe australien Brambles a revendu en 2005 Cleanaway Germany au groupe Solo, puis, courant 2006, Cleanaway U.K. à Véolia (pour 595 M€), ainsi que ses branches australienne et néo-zélandaise (pour 1,35 Md\$) au fonds d'investissement américain KKR.

En Allemagne, le capital de TSR Recycling, *leader* du recyclage (qui a aussi développé des activités aux Pays-Bas et en République tchèque) est détenu par le fonds de pension néerlandais SHV Holdings ; cependant, en 2006, Remondis (le *leader* allemand) a repris 60 % du capital de TSR. DSD, *leader* allemand de la récupération des emballages ménagers, avait précédemment été repris par le fonds d'investissement KKR. Aux Pays-Bas, le capital du groupe AVR, détenu principalement par la ville de Rotterdam, a été cédé à CVC, KKR et ONG. Cette liste n'est pas exhaustive.

La technique financière utilisée est surtout le LBO (*Leveraged Buy-Out*), qui limite l'apport initial des repreneurs ; une holding est constituée et l'opération est financée par un recours à l'endettement ; la dette est ensuite remboursée grâce aux dividendes encaissés. D'autres fonds (les *hedge funds*) sont très spéculatifs à court terme.

Le caractère national de divers groupes tend à s'estomper, non seulement en raison de leur développement dans d'autres pays, mais aussi en raison de la provenance des capitaux.

Selon Cap-Gemini, les opérations de fusions-acquisitions relatives aux « utilités » ont atteint 172 M€ en 2005. Les plus grosses opérations de fusions-acquisitions restent cependant surtout le fait d'acquéreurs industriels, plutôt que de financiers.

Vers des spécialisations ou des diversifications ?

Le phénomène de concentration observé se traduit par une coalescence des aires de marché, dont les barrières et les limites tendent à s'estomper ; ces aires s'élargissent et les fusions - absorptions d'entreprises conduisent à des groupes multinationaux qui se développent et se recomposent suivant des configurations variées.

L'histoire n'est pas « linéaire » : des périodes d'acquisitions rapides « tous azimuts » par des groupes boulimiques se traduisent par des difficultés (trop fort endettement, résultats en baisse), des cessions d'activités, des recontrats, voire des prises de contrôle par des groupes plus petits (des *outsiders*) ; mais ces mouvements ne contredisent pas la tendance générale à la concentration, qui se poursuit et n'est sans doute pas achevée.

Les profils des groupes du secteur des déchets ne sont pas identiques : tandis que les groupes américains sont spécialisés, les *leaders* européens, et en particulier français, sont diversifiés ; l'essentiel de leur chiffre d'affaires n'est pas assuré par les déchets, mais par l'énergie et l'eau. De même que le déchet peut faire figure de sous-produit, le marché des déchets peut faire figure pour eux de « sous-marché ». Des désengagements sont possibles, voire probables ; cependant, même si ces activités changent de mains, la question reste celle du nouveau paysage résultant des recompositions ; l'avenir sera-t-il marqué par le coutronnement de groupes spécialisés ou bien diversifiés, offrant à leurs clients une gamme étendue de services ? La réponse reste incertaine.

L'analyse a été centrée sur des pays industriels, mais les pays du tiers monde ne seront pas seulement des clients ou

des « déversoirs » de déchets en raison de différentiels de coûts ; le développement de la Chine et de l'Inde peut s'accompagner d'une colonisation occidentale ou de l'émergence de nouveaux groupes du déchet issus de ces pays. La Chine constitue déjà, au niveau mondial, une place centrale pour le recyclage.

Une autre tendance majeure, qui n'est pas propre au secteur des déchets, réside dans le rôle croissant joué par la finance. La bourse constitue un facteur d'instabilité, voire de volatilité. Le rôle croissant joué par les fonds d'investissement sera-t-il de nature à réduire cette instabilité ? Des changements chaotiques seraient préjudiciables à un secteur qui s'est traduit jusqu'alors par d'assez bonnes performances et dont les perspectives restent favorables.

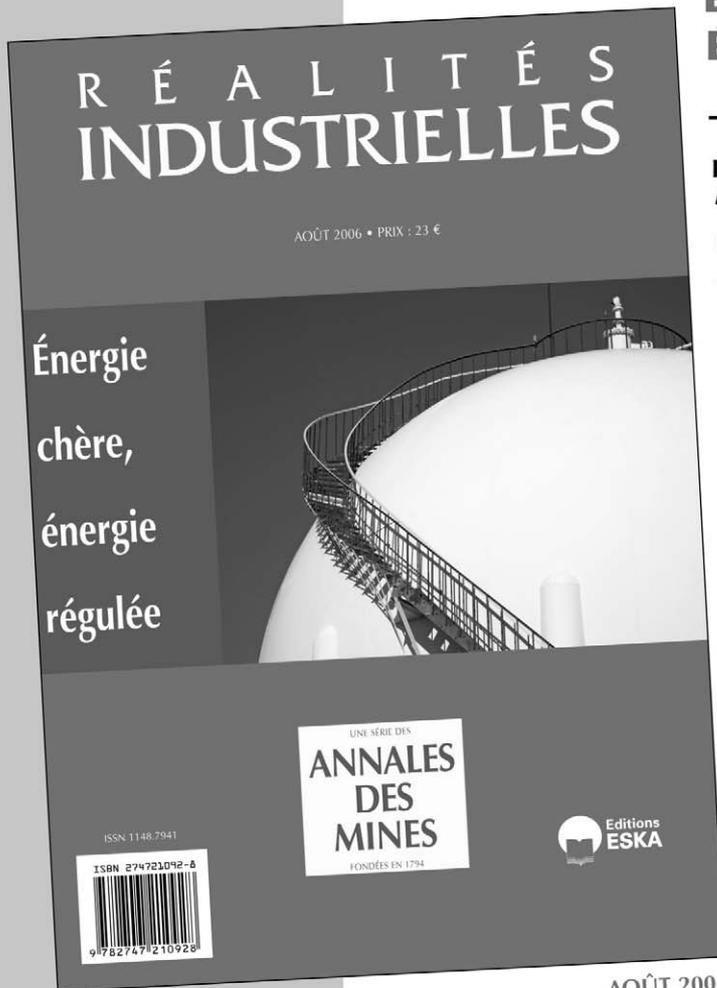
Bibliographie

- [1] J. Robinson : L'économie de la concurrence imparfaite, Dunod, Paris, 1975. (édition originale : The economics of imperfect competition, Macmillan, 1969).
- [2] Ademe : Les marchés des activités liées aux déchets ; situation 2003/2004 et perspectives 2005, Angers, 2005.
- [3] N. Donati : Concurrence et contrats dans le traitement des ordures ménagères, Thèse de doctorat Université Paris I - Panthéon-Sorbonne, 1998.
- [4] Key Note Publ. Ltd. : Global waste management market assessment, 2004.
- [5] BCC Research: Global markets for hazardous waste remediation technologies, 2006.
- [6] *Incidences* (Revue, Waterloo- Belgique), 13 juin 2000, et BIFFA U.K., 2006.
- [7] *Waste Age* (Revue, Skokie, II.-Etats-Unis), juin 2000 et juin 2006.
- [8] *Incidences*, 23 avril 1997.
- [9] G. Bertolini : Economie de la collecte des résidus ménagers : les articulations entre récupération et élimination, *Revue d'économie politique* 5, 1987 (p. 631 à 648).
- [10] Direction des études financières du Crédit Lyonnais [8 septembre 1998], La concurrence des crocodiles, *Le Monde (journal)*, 8 septembre 1981.
- [11] G. Bertolini : Extra- and intra-European Union exchanges of recovered materials and products, *Resources policy* 29, 2003 (p. 153 à 164).
- [12] *Incidences*, 20 décembre 2004 et 23 janvier 2006.

R É A L I T É S INDUSTRIELLES

une série des Annales des Mines

SOMMAIRE



ÉNERGIE CHÈRE, ÉNERGIE RÉGULÉE

— Tendances

Politique énergétique et énergie chère
Dominique Maillard

Une autre transition énergétique
Alain Beltran

Prix du pétrole et croissance économique
Denis Babusiaux, François Lescaroux

Électricité et politique énergétique : spécificités françaises et enjeux dans le cadre européen
Sylvie Scherrer

— Faits et chiffres en 2005

Bilan énergétique provisoire de la France pour 2005
Richard Lavergne

L'évolution annuelle de l'énergie en France depuis 1973
Louis Meuric

La facture énergétique de la France en 2005
Louis Meuric

L'électricité
Sylvie Scherrer

Le gaz naturel en France : les principaux résultats en 2005
Véronique Paquel

Les combustibles minéraux solides
Sami Louati

Les hydrocarbures
Louis Meuric

Les énergies renouvelables
Hélène Thiénard

AOÛT 2006
ISSN 1148.7941
ISBN 2-7472-1092-8

BULLETIN DE COMMANDE

A retourner aux Éditions ESKA, 12, rue du Quatre-Septembre, 75002 PARIS

Tél. : 01 42 86 55 73 - Fax : 01 42 60 45 35 - <http://www.eska.fr>

Je désire recevoir exemplaire(s) du numéro de *Réalités Industrielles* août 2006 « Énergie chère, énergie régulée » (ISBN 2-7472-1092-8) au prix unitaire de 23 € TTC.

Je joins un chèque bancaire à l'ordre des Éditions ESKA

un virement postal aux Éditions ESKA CCP PARIS 1667-494-Z

Nom Prénom

Adresse

Code postal Ville