



FAUT MÊME ASSURER  
L'INSTALLATION ET LE  
SERVICE APRÈS-VENTE  
MAINTENANT !



**DOSSIER**  
Exportation,  
une balance  
commerciale qui  
peine à s'équilibrer

# ÉCO

## SE MET À L'HEURE SAVOIE MONT-BLANC



► **INTERVIEW**

**XAVIER GALLOT-LAVALLÉE**

PDG DE MND, «NOUS ALLONS CRÉER PLUS  
DE 150 EMPLOIS DANS LES 5 ANS EN SAVOIE»

147<sup>e</sup> ANNÉE





# sommaire

## LE DESSIN DE LA SEMAINE

### PAS DE NEIGE DANS LES STATIONS



#### L'ÉDITO

5 Au service de Savoie Mont Blanc

#### ZOOM

6 L'industrie 4.0 entre risques et opportunités

#### ACTUALITÉS

9 En bref

10 Interview : Xavier Galot-Lavallée, Pdg de MND, «Nous allons créer plus de 150 emplois dans les 5 ans en Savoie»

12 Un troisième début de saison sans neige

13 Cure de jouvence pour les thermes Chevalley

14 Cereal Blast : technique cherche débouchés

14 KWI France s'adapte aux marchés

15 L'Orchestre des Pays de Savoie se donne les moyens de ses ambitions artistiques

16 Ils créent, ils innovent, ils développent

#### DOSSIER

17 Exportation : une balance commerciale qui peine à s'équilibrer

#### HORIZONS

24 Ils font l'actualité

26 Libres propos Université Savoie Mont Blanc

30 Chronique Automobile

#### ÉCO&VOUS

27 Le Transfo s'enracine aux Échelles

28 Mitsiky sourit aux enfants de Madagascar

29 De-ci, de-là

#### CAHIER ANNONCES LÉGALES

I à XVII

Annonces légales Haute-Savoie

XVIII à XXIII

Annonces légales Savoie

**INTERVIEW**

# Xavier Gallot-Lavallée

## «Nous allons créer plus de 150 emplois dans les 5 ans»

DÉSORMAIS POSITIONNÉ COMME UN ACTEUR GLOBAL, MND PROGRESSE SUR L'ENSEMBLE DE SES ACTIVITÉS. LE GROUPE SAVOYARD, QUI A RETROUVÉ SA RENTABILITÉ, PRÉVOIT DE FORTS DÉVELOPPEMENTS EN FRANCE ET À L'INTERNATIONAL. ENTRETIEN AVEC SON PDG.

Propos recueillis par Sophie Boutrelle

### Comment se porte MND ?

Bien. Le groupe connaît une forte phase de développement en France et à l'international, sur ses quatre pôles d'activité. Nous avons clos notre exercice 2015-2016 sur une croissance organique de 11 % de notre chiffre d'affaires et un résultat opérationnel courant de 1,5 million d'euros.

### Et sur le premier semestre 2016-2017 ?

Nous sommes entrés dans une phase de croissance rentable et axons nos efforts sur le développement commercial. La stratégie porte pleinement ses fruits. Au premier semestre, nos ventes ont progressé de 18,7 % à périmètre constant, et la tendance devrait se confirmer sur les six prochains mois.

### MND a connu deux années difficiles avant de retrouver l'équilibre financier. Comment expliquez-vous les pertes enregistrées ?

Nous avons eu l'occasion, dans le cadre de notre stratégie de constitution d'une offre globale, de racheter sur une période assez courte une quinzaine de sociétés représentant des marques reconnues, de belles technologies mais qui se trouvaient pour certaines en difficulté financière. Il nous a fallu 18 mois de plus que prévu pour réussir l'intégration, consolider le groupe, rationaliser son organisation. Mais au final les résultats et les synergies escomptés sont pleinement au rendez-

vous, voire meilleurs, comme en atteste l'évolution en deux ans de notre taux de marge sur coût variable qui est passé de 35 % à plus de 50 %, et l'évolution de notre chiffre d'affaires.

### Quelle a été votre stratégie pour redresser la barre ?

Nous misons sur la synergie de nos marques qui nous positionnent comme un acteur global capable de répondre à des appels d'offres multisegments, mais également sur nos investissements en R&D significatifs qui nous permettent de proposer en permanence de nouvelles solutions innovantes et performantes. Pour des questions économiques ou de géopolitique, nous nous sommes séparés de certaines de nos filiales de distribution en Slovaquie, au Canada, en Turquie, mais restons présents dans ces pays par l'intermédiaire de distributeurs locaux.

### L'outil industriel a-t-il été aussi remanié ?

Nous avons fait de la France et de la Savoie un socle fort à partir duquel nous nous déployons à l'international. Nos moyens se concentrent désormais sur cinq sites industriels au lieu de huit. Nous avons, suite à nos différentes acquisitions internationales, fermé une unité en Suède, une en Italie et une en Autriche. L'ensemble de ces activités ainsi que les centres de décision ont été rapatriés dans nos bâtiments d'Alpespace et Tours-en-Savoie, dont nous avons doublé la superficie en

### REPÈRES

MND (Montagne & Neige Développement)

■ Président : Xavier Gallot-Lavallée

■ Siège social : Sainte-Hélène-du-Lac

■ Création : 2004

■ Quatre pôles d'activité : la sécurité (MBS, TAS), les loisirs à sensation (Techfun), les remontées mécaniques (LST) l'enneigement de culture (Sufag).

■ Chiffre d'affaires au 31/03/2016 : 67,6 M€ dont 66 % à l'export (14 M€ en 2012, 29 M€ en 2013, 50 M€ en 2014, 61 M€ en 2015)

■ 335 salariés

■ 3 000 clients dans 49 pays

■ Coté sur Euronext Paris

■ Un portefeuille de 57 brevets et marques internationales

■ R&D : une équipe dédiée de 40 personnes et 4 M€ d'investissement en 2015

■ 5 sites industriels

■ 8 filiales de distribution internationales

■ 30 distributeurs dans le monde

2014. Près de 15 millions d'euros ont été consacrés ces dix dernières années à nos sites savoyards et nous continuons d'investir dans notre outil de production.

### Quels sont les investissements ?

Nous sommes avant tout des industriels et produisons 70 % de ce que nous vendons. Chaque année, nous dépensons 1 million d'euros dans l'intégration d'équipements de production automatisés et robotisés. S'ajoute, depuis 2014, une somme de 1 million d'euros réservée à la transition numérique industrielle de MND. Notre volonté est de déployer des solutions de gestion intégrées et uniformisées pour l'ensemble du groupe. Nous sommes convaincus qu'il est possible de produire en France à condition d'optimiser la productivité et la qualité. Cela passe, entre autres, par des investissements dans des machines moins nombreuses mais plus performantes.

### Cette automatisation a-t-elle un impact sur les effectifs du groupe ?

L'effectif mondial est stable mais nous créons en moyenne 35 nouveaux emplois par an en France et prévoyons de maintenir ce rythme. 86 % de nos salariés sont en CDI et nous affichons une ancienneté moyenne de 7 ans, ce qui est bien vu le jeune âge du groupe. C'est plus de 150 emplois directs créés en Savoie ces dernières années et tout autant qui le seront dans les cinq prochaines années. Nous estimons par ailleurs que chacun de nos postes génère 1,2 emploi indirect, dont 50 % dans la région Auvergne-Rhône-Alpes. Nous veillons à travailler autant que possible avec des partenaires et fournisseurs régionaux.



### Pourquoi cette attention ?

Nous devons préserver notre tissu industriel et faire preuve d'un certain "chauvinisme" économique, comme cela se fait plus naturellement dans les autres pays... MND est d'ailleurs en cours de certification pour l'obtention du label "origine France garantie". De la même manière, il nous semble important de nous impliquer dans les instances économiques et professionnelles comme la Chambre de commerce et d'industrie, le réseau Entreprendre, le cluster Montagne...

### Cluster que vous présidez depuis l'origine...

Oui, j'ai été réélu en 2015 pour trois ans. Le cluster, qui comptait 70 adhérents en 2012, en a plus de 200 aujourd'hui et accompagne les acteurs de la filière sur des thématiques comme le développement international, l'innovation, la formation et la montée en compétence des collaborateurs, la transmission. S'impliquer dans le développement de cette filière d'exception est vraiment passionnant.

### Qu'en est-il de votre développement dans le transport par câble ?

Nous menons à bien notre principal projet de recherche et développement de ces deux dernières années avec l'ouverture commerciale prochaine d'un appareil débrayable de nouvelle génération à La Plagne. Son développement a représenté plus de 3 millions d'euros d'investissement, le dépôt d'une dizaine de brevets et des innovations majeures. En 2016, nous avons aussi décroché un contrat avec la RATP pour la rénovation du funiculaire de Montmartre. Pour l'urbain comme pour la montagne, nous avons travaillé sur des solutions standardisées qui font appel au même cœur de technologie et permettent de diminuer les coûts de maintenance et d'entretien. Nos efforts ont aussi porté sur la réduction du bruit et de la consommation, le renforcement de la sécurité des usagers et des opérateurs, de l'intégration paysagère, etc.

MND s'est installé en août 2006 à Alpespace avec une équipe de 25 salariés à l'époque. Dix ans après, quel regard portez-vous sur le chemin parcouru ?

Cette implantation s'est révélée particulièrement judicieuse, à proximité de nos clients et de la formidable référence que constituent pour nous les stations françaises. Nous étions parmi les premiers et avons été, au fil du temps, rejoints par de nombreux acteurs de la montagne dont tous les principaux institutionnels de la filière. Nous nous sentons extrêmement bien ici et disposons heureusement encore de terrains pour nous agrandir.

### Imaginez-vous un tel développement ?

Nous avons toujours eu la volonté de nous développer à l'international, ce qui sous-entendait d'atteindre une taille critique. L'impulsion prise en 2011 nous a permis de l'atteindre aujourd'hui.

### Comment voyez-vous MND dans 10 ans ?

Avec tous les développements engagés, nous avons de quoi faire. Aux États-Unis, notre filiale a décroché, en septembre dernier, son premier contrat global sur la Côte Est. Cette commande, qui se monte à près de 9 millions de dollars, va nous donner une belle vitrine sur cette zone. En Chine, notre filiale de distribution, ouverte en décembre 2015, a décroché des commandes pour une télécabine et des loisirs de sensation. Nous avons été référencés pour les JO de 2022 et sommes en discussion avancée avec un partenaire industriel et commercial chinois. Le rythme de croissance va donc encore s'accélérer et nos sites savoyards vont pleinement en profiter.

### Pour la troisième année consécutive, le début de saison est compliqué par la météo. Quels enseignements en tirez-vous ?

C'est vrai que ce n'est pas idéal, mais les résultats enregistrés en fin de saison l'année dernière dans les stations sont, au final, assez stables, même s'il y a de



**“ NOUS DEVONS PRÉSERVER NOTRE TISSU INDUSTRIEL ET FAIRE PREUVE D'UN CERTAIN “CHAUVINISME” ÉCONOMIQUE, COMME CELA SE FAIT PLUS NATURELLEMENT DANS LES AUTRES PAYS... ”**

grandes disparités en fonction des massifs et des tailles de station. Les aides allouées par les régions Auvergne-Rhône-Alpes et Paca, pour que la France rattrape son retard en matière d'équipements de neige de culture par rapport à ses voisins, vont dans le bon sens. Idem pour les investissements quatre saisons dans le domaine notamment des loisirs à sensation. MND a la chance de ne pas être mono produit et mono pays, puisque nous sommes présents dans quatre secteurs complémentaires et 50 pays. Notre stratégie trouve là tout son sens. **I**