



Innovation

Ces entreprises qui rêvent d'aéronautique

La croissance de l'industrie suscite des vocations. Des sociétés de toutes tailles adaptent leur stratégie et redoublent d'efforts, techniques et commerciaux, dans l'espoir de décrocher un contrat. Mais le succès n'est pas automatique.

Par **Jean-Christophe Barla**

De la logistique à l'aéronautique, il y avait plus qu'un pas à franchir. Le groupe familial Daher, fondé en 1863, a osé avant les autres, voilà plus de quinze ans. Il s'est désormais imposé comme l'un des principaux équipementiers français et est même devenu constructeur d'avions d'affaires. Aujourd'hui nombreux sont ceux qui veulent suivre son exemple. Il faut reconnaître que la filière aéronautique-spatiale-défense ne manque pas d'attraits. Son chiffre d'affaires 2014, en croissance de 3 %, atteint 50,7 milliards d'euros ; elle affiche, pour la deuxième année consécutive, un niveau de commandes record de 73 milliards d'euros et c'est l'un des rares secteurs industriels à pouvoir se targuer d'une visibilité de cinq à six années en production. Pour Marwan Lahoud, le président du Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales (Gifas), ces performances résultent de l'exemplarité d'une filière « cohérente, solidaire, réactive et dynamique ». Les équipementiers et PME enregistrent une progression de 6 % de leur chiffre d'affaires (16,5 milliards d'euros) et de 5,2 % sur leur carnet de commandes (16,8 milliards d'euros). « La *supply chain* a réussi à monter en cadence en investissant et en recru-

tant », se réjouit Emmanuel Viellard, président du Groupe des équipements (GEAD) du Gifas.

Dans une conjoncture encore difficile, nombre d'entreprises brûlent donc de redécoller en augmentant leurs prestations pour les donneurs d'ordres aéronautiques et leurs interlocuteurs de premier rang, voire en rentabilisant auprès d'eux une expertise acquise dans d'autres industries. Se faire une place reste envisageable. À condition de garder le sens des réalités !

Une diversification attractive

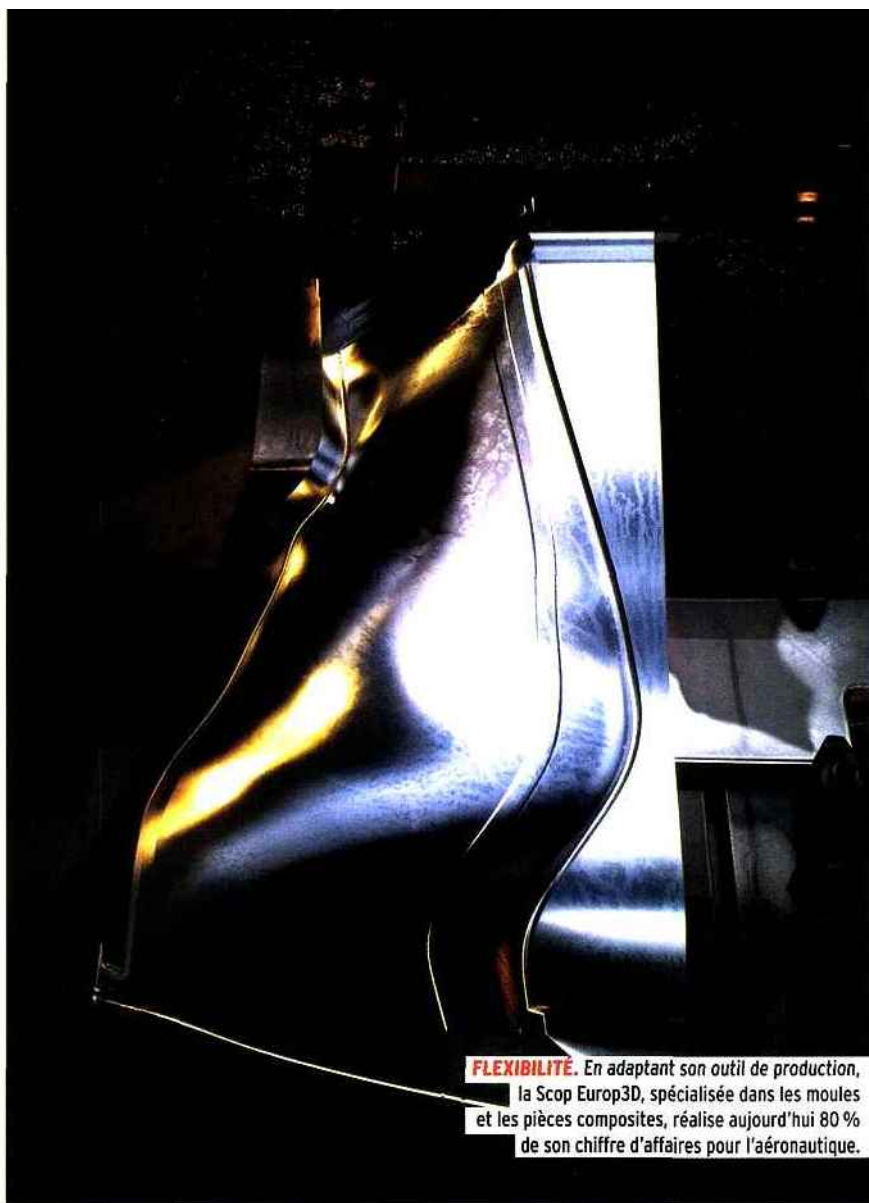
Fondée en 2010, la Scop bretonne Europ3D, fabricante de moules et pièces composites de précision, semblait loin de pouvoir accéder au Graal du marché aéronautique. Mais, iden-

chines moins coûteuses mais moins compétitives s'est avéré un choix pertinent, confie Julien Collas, le gérant. Nous avons pu non seulement nous démarquer de la concurrence, mais également gagner des clients qui réclamaient cette réactivité. » Ametra Ingénierie (groupe Deroure), passée en quatre ans de 14 à 22 millions d'euros de chiffre d'affaires, nourrit également sa croissance grâce à l'aéronautique. La société a étoffé ses équipes afin de pouvoir piloter des programmes de R&D dans l'ingénierie électrique, les systèmes et les moyens de test embarqués ou le « *Lean Manufacturing* ». « Être en mesure de gérer un projet de A à Z a interpellé positivement des clients comme Airbus et des équipementiers, explique le directeur général

« La plupart rêvent de travailler pour Airbus, mais il faut regarder tous les autres acteurs ! »

tifiant une demande, elle se plie aux exigences de la norme EN9100, qui décrit un système d'assurance de la qualité pour le marché aéronautique et spatial. Avec succès : en 2015, cette entreprise de six salariés, prévoit de dépasser le million d'euros de chiffre d'affaires, réalisé à 80 % avec plusieurs clients dans l'aéronautique. « Investir dans un équipement de pointe plutôt que dans plusieurs ma-

Christophe Capelle, à la tête de 300 collaborateurs. C'était très « *challengant* » de travailler sur des méthodologies exigeantes. Nous allons maintenant prospecter le secteur des drones pour entretenir la dynamique. » Filiale du britannique Weir, Weir Power&Industrial France, implantée près du siège provençal d'Airbus Helicopters, intervenait surtout pour les marchés du nucléaire



FLEXIBILITÉ. En adaptant son outil de production, la Scop Europ3D, spécialisée dans les moules et les pièces composites, réalise aujourd'hui 80 % de son chiffre d'affaires pour l'aéronautique.

EUROP3D

et du pétrole/gaz. Son arrivée dans l'aéronautique découle d'un plan spécifique, « Weir Aerospace Solutions », du débauchage de talents chez des géants du secteur, de l'ouverture d'un bureau à Blagnac, près de Toulouse... « Pour sortir d'une logique mono client avec Airbus Helicopters et différencier notre offre, nous avons investi 2,5 millions d'euros par an, depuis 2012, en moyens industriels, technologiques et humains, explique François Ros, directeur commercial Aéronautique & Opérations. Entre 2014 et 2019, nous voulons passer de 9 à 20 millions d'euros de chiffre d'affaires sur le secteur, sans dépasser toutefois les 20 % de l'activité totale,

car nos autres marchés croissent également. »

Les exemples de diversifications réussies foisonnent. Initialement spécialisée dans les coques de voiliers de compétition, Coriolis Composites (120 salariés) s'est envolée en devenant fournisseur de robots de placement filamentaire pour Airbus, Dassault Aviation, Safran, Bombardier... Issu du monde des catamarans, le chantier naval breton Multiplast produit des pièces de série pour Airbus ou Thales, tandis que la Niçoise One-Too, originaire du secteur automobile, a lancé une clef dynamométrique de contrôle de serrage spécifiquement pour l'aéronautique.

Quant à Tronics Microsystems, fabricant isérois de nano et microsystèmes pour l'industrie, l'entrée dans son capital de Thales et de Safran conforte ses ambitions dans l'aérospatiale.

En quête d'excellence

Cet engouement impacte la filière à plusieurs niveaux. Le Gifas enregistre de nouvelles adhésions comme en témoigne le succès de son programme « Performances industrielles », lancé début 2014, et qui réunissait 38 donneurs d'ordres et 225 PME fin mars 2015. L'initiative, structurée par grappes d'entreprises et accompagnée par Space Aero, vise à augmenter le niveau d'excellence de chacun, à partir d'un diagnostic sur les améliorations à engager pour accroître la productivité et supporter l'intensification des cadences réclamée par les avionneurs et systémiers. De leur côté, les pôles de compétitivité voient également affluer des sociétés persuadées, par leur biais, de côtoyer plus rapidement les donneurs d'ordres. En Île-de-France, le pôle Astech leur propose un parcours spécifique de mise à niveau pour appréhender les modes de fonctionnement, les problématiques de certification, les exigences des montées en cadence propres à la clientèle aéronautique. « La plupart rêvent de travailler pour Airbus, mais il faut regarder tous les autres acteurs ! », insiste Jean-Marie Le Stum, chargé de mission. Basée dans la Nièvre, Texys (20 personnes), conceptrice et fabricante de capteurs d'essais et de mesures embarqués pour la Formule 1, suit ce parcours. Grâce au pôle de compétitivité, elle a rejoint un consortium de R&D portant sur des ensembles boulonnés intelligents dont fait partie Airbus. « Ce type de projet contribue à valoriser notre expertise tout en nous tirant vers le haut », admet David Garnier, ingénieur commercial en charge des marchés aéronautique et défense. Il est convaincu que les grands groupes recherchent la capacité d'innovation et de réactivité des PME. Le pôle



Pégase, situé en Provence-Alpes-Côte d'Azur, a effectué un « sourcing national d'excellences » afin de détecter des innovations transférables sur le programme Hélicoptère du futur d'Airbus Helicopters. Résultat : plus de 350 start-up, PME et ETI ont été identifiées. Quant à Boeing, l'avionneur a emmené, à Seattle, en mars, une délégation d'entreprises françaises dont certaines n'ont jamais travaillé pour lui.

Spécialiste des revêtements de surface, avec des sites à Paris, Bordeaux et Valenciennes, APS Coating Solutions (105 personnes) entretient l'intérêt des donneurs d'ordres en anticipant leurs attentes. Elle consacre 6% de son chiffre d'affaires à l'innovation pour proposer, par exemple, des solutions aqueuses offrant une alternative à l'utilisation de produits solvants soumis à la directive

L'ÉQUILIBRE, CLEF DU SUCCÈS

Spécialiste de la conception et de la fabrication rapide de pièces prototypes fonctionnelles et de petites séries, Poly-Shape (groupe Upperside) a vu son activité progresser de 60 % par an depuis 2011. En 2014, le chiffre d'affaires de cette entreprise, implantée en Provence et en Essonne, employant 38 personnes, a atteint 3,8 millions d'euros. Il devrait être de six millions d'euros cette année. L'aéronautique représente 50 % de son activité, un secteur ciblé dès ses premiers pas, en 2007, avec la fabrication de pièces de vol du drone de combat Neuron (Dassault Aviation), puis pour Thales, le Cnes, Safran... Son expertise lui a valu, fin 2014, le prix PME de l'Association aéronautique et astronautique de France (A3F). Dotée d'un parc de 25 machines, « l'un des plus grands en Europe », assure-t-elle, Poly-Shape intègre aussi un bureau d'études. « Cette capacité de conception sur mesure enrichit notre offre et nos technologies, permettant à Poly-

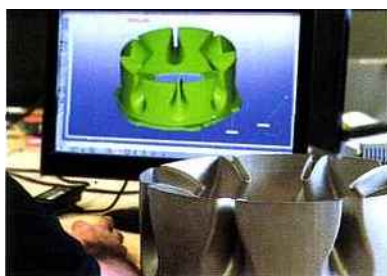
« Certains doivent passer d'un artisanat évolué à un monde plus industrialisé. La mutation a forcément un coût. »

Reach ou encore de nouveaux usages de la fabrication additive pour la réparation de pièces aéronautiques. « Nous avons investi dans des équipements, formé des équipes à ces environnements et développé une certification Nadcap⁽¹⁾ qui nous coûte 150 000 euros », souligne Gilles Widawski, le PDG. Résultat : la part de l'aérospatiale a bondi de 8 % en 2010 à 30 % en 2014 dans son chiffre d'affaires de 15 millions d'euros.

Pressions et tensions

Si les perspectives du secteur sont réelles, travailler avec l'aéronautique implique souvent de lourds investissements. Et un décalage de planning

ébranle vite une trésorerie. Le PDG de Mesure (mécanique aéronautique), en Loire-Atlantique, en sait quelque chose. Il a expliqué les difficultés de son entreprise, liquidée début 2015, par une accumulation de retards de paiement d'Airbus. La société qui avait plus que triplé son effectif pour répondre à un marché de fourniture de grilles de perçage du fuselage, sur cinq ans, s'était, de fait, rendue très dépendante de l'avionneur qui l'a accusée d'avoir livré des produits non-conformes ou incomplets. En Provence, Pack'Aéro MRS, filiale du groupe drômois Vignal Artru, a connu le même sort, fin 2013, lorsque ses relations se sont tendues avec Airbus Helicopters. Son activité d'usinage de pièces mécaniques dépendait à 98 % de l'hélicoptériste. Là aussi, la direction de l'entreprise avançait des retards de paiement et la difficulté d'assumer des dépenses industrielles réalisées pour le donneur d'ordres. D'une façon générale, l'arrivée de nouveaux acteurs durcit la concurrence et accentue la pression sur les marges, fragilisant les petits sous-traitants que la brutalité de certaines négociations étonne. « On assiste à une marche forcée vers la taille pour faire chuter les prix. Toute la filière est sous tension », glisse un dirigeant, sous couvert d'anonymat, en soulignant que les pratiques varient sensiblement d'un donneur d'ordres à l'autre. « Certains doivent passer d'un artisanat évolué à un monde plus industrialisé. La mutation a forcément un coût, note un autre patron. Mais c'est plus facile quand le marché progresse ! ». ● **J.-C. B.**



POLYSHAPE

Shape d'être consultée en rang 1 pour des applications en aéronautique, malgré son profil peu traditionnel », explique le fondateur et directeur, Stéphane Abed. La PME ambitionne de devenir une ETI de la fabrication additive, mais multisecteurs, aéronautique, automobile, médical, énergie, et sur des pièces à très haute valeur ajoutée. « L'expansion de l'aéronautique est attrayante, mais un report ou une annulation de commande peut expédier une PME au tapis. Nous préférons grandir sur un modèle diversifié et équilibré », confie Philippe Véran, directeur général d'Upperside. **J.-C. B.**

(1) Dans l'aéronautique, les donneurs d'ordres demandent à leurs fournisseurs et leurs sous-traitants d'être certifiés Nadcap (National Aerospace and Defense Contractors Accreditation Program). Fruit de la coopération de grands constructeurs tels que Boeing, Airbus, Safran, Rolls-Royce, Bombardier ou Zodiac, ce programme est né aux États-Unis et a été adopté en France en 2006.