

# ELECTRONIQUES

# ELECTRONIQUES.BIZ



■ stratégie | entreprendre

## SOUS-TRAITANCE

# éolane investit tous azimuts

**ÉOLANE S'EST INSCRIT DANS UNE SPIRALE DE PROJETS ET DE NOUVEAUTÉS ENTRE LA FIN DE L'ANNÉE ET 2023, GRÂCE À SA BONNE SANTÉ FINANCIÈRE. EN FILIGRANE DE SON PLAN ALIZÉS, L'ANGEVIN CROIT EN LA RÉINDUSTRIALISATION ET INVESTIT À GRANDE ÉCHELLE AVEC, ENTRE AUTRES, DES ACQUISITIONS EN POINT DE MIRE.**

C'est au sein de la Cité internationale universitaire de Paris, le 22 septembre dernier, que le sous-traitant éolane a donné rendez-vous pour sa Journée Partenaires 2022. Figurait notamment au programme une conférence (détaillée dans ces pages) portant sur la réindustrialisation. Il sera ici question d'établir un bilan des activités 2022 ainsi que des perspectives de l'Angevin, mais aussi de parler de souveraineté technologique et de la crise des composants, le tout animé par le président du directoire d'éolane, Henri Juin. La formule est largement écoulée, mais les vents semblent



L'usine de Saint-Agrève (07), prochainement modernisée, verra la première pierre de son extension de 600 m<sup>2</sup> posée en mars 2023, pour une clôture des travaux prévue fin 2023.

favorables à la société si l'on considère ses résultats financiers. éolane devrait dépasser les 300 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2022, à comparer aux 288 M€ enregistrés en 2021, grâce à «une

croissance assez soutenue», dit Henri Juin. Parallèlement, le carnet de commandes laisse entrevoir 360 M€ d'ici la fin de l'année. Un montant à comparer une fois encore aux 322 M€, et surtout aux 258 M€ relevés en

2021 et en 2020. Le président discerne une hétérogénéité des niveaux de croissance en termes de chiffre d'affaires, qui sont liés aux localisations mondiales: les chiffres exacts ne sont pas encore disponibles, mais le dirigeant table sur une «très forte croissance» en Chine (+30% environ), une progression supérieure à 10% en Estonie et au Maroc, tandis qu'elle devrait se révéler «plus raisonnable» en France.

## DETTE FINANCIÈRE EN BAISSÉ

Le président du directoire indique près de 30 M€ de stocks constitués entre 2020 et

juin 2022 (soit un total grim-pant de 57 à 94 M€), faisant valoir « la preuve de notre engagement ». Cependant, il avertit : « Il ne faudrait pas nous en demander encore plus, il y a des limites à l'exercice. » À l'inverse, la rentabilité devrait légèrement fléchir. L'Ebitda (bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement) attendu stagnera à près de 10 M€ cette année, au lieu de 13 M€ en 2021 : un niveau « plutôt correct au regard de notre profession. Il nous permet surtout de maintenir nos investissements », nuance Henri Juin, eu égard au contexte mondial difficile, matérialisé par le Covid, la crise des composants et le conflit russo-ukrainien. Les autres données financières démontrent une forte augmentation du capital de l'entreprise, qui grimpe à 55 M€ (+44 M€), tandis que la dette financière s'est réduite de 28 M€ pour s'établir à 52 M€. Avec un ratio inférieur à 1, Henri Juin se félicite de l'endettement « qui frôle celui des meilleurs EMS nationaux ». Autre amélioration, celle de la notation de la Banque de France, qui lui a attribué la note de 4- (« Intermédiaire+ »).

## LES SIX AXES DU PLAN ALIZÉS

Lancé il y a 18 mois, le plan stratégique Alizés s'articule autour de six axes. En premier lieu figure la réorganisation des forces commerciales de l'Angevin, en France comme à l'étranger. L'action, « qui a porté ses fruits », a consisté à renforcer les équipes, mais également à dissocier les fonctions de *business developer* (ce qui a induit davantage de prospection des clients), et d'*account developer*, à travers un accompagnement plus étroit de ces derniers. Cette refonte cohabite avec l'adaptation au marché de la recherche et du développement. Elle a marqué l'abandon

définitif de la conception des produits propres, en étant « désormais entièrement dirigée vers nos clients existants et futurs dans une logique d'industrialisation » : éolane s'est dirigé à 100% vers le « service aux clients afin de répondre à leurs besoins ».

Le troisième axe obéit à une stratégie déjà observée parmi les acteurs de la filière de l'élec-

trique, la région Est comporte les sites de Valence, Saint-Agrève et Neuilly-en-Thelle. Cela permet aussi à éolane la mutualisation de ses centres de coûts. Ces régions sont spécialisées par marché et par technologie pour satisfaire les besoins de l'ensemble des clients : bien que les noms ne soient pas encore fixés, éolane disposera en 2023 de trois sociétés basées en

avait lancé en 2020 son propre laboratoire de certification Qualification Lab, qui répond depuis 2022 aux exigences de la norme NF EN ISO/IEC 17025-2017 et aux règles d'application du Cofrac (Comité français d'accréditation). Parallèlement, les méthodes de travail font appel à des méthodes de suivi de projet et d'amélioration continue



DR. À l'instar de ses confrères, éolane, par l'intermédiaire de son président du directoire Henri Juin, se voit contraint de renégocier ses tarifs auprès de ses clients : les raisons sont liées aux hausses des prix des composants, mais également à celles de l'énergie. S'y ajoutent une parité euro/dollar défavorable, ainsi que le coût de l'inflation globale.

tronique, à savoir la régionalisation de leur organisation, afin de se rapprocher davantage des clients. Le triumvirat régional d'éolane se compose de la Chine, de l'Europe du Nord et de la France. Obéissant à une volonté de montée en gamme, les compétences ont été mutualisées : les six sites nationaux d'éolane sont désormais divisés en trois régions. Le site de Douarnenez correspond à la région Ouest. La région Centre inclut les sites de Combrée et d'Angers, « sur lesquels nous avons beaucoup investi en 2020 », note le dirigeant. Enfin,

France, à savoir éolane région Ouest, éolane région Centre et éolane région Est. L'amélioration de la performance constitue un quatrième axe. Dans cette optique, éolane a soigné son service qualité, via une large place adressée à de nombreuses certifications relatives aux secteurs couverts par le sous-traitant en fonction de ses sites et de ses régions : par exemple ISO 13485 (médical) et ISO 19443 (nucléaire) pour les régions Centre et Est, et IATF 16949 (automobile) pour la région Centre. Rappelons aussi qu'éolane

(éolean), qui incluent les méthodes 8D et 5S. Des centres de compétences spécifiques présents sur certains sites accouchent entre autres de services et de solutions personnalisés pour les clients. L'axe suivant se place sous le signe de la simplification, qui englobe clients et fournisseurs, ainsi que les questions d'ordres juridiques et sociales : « Nous faisons converger tous nos systèmes informatiques et tous nos statuts sociaux. Ces actions seront finalisées en juin 2023 [...], rapporte Henri Juin. Ces tâches achevées, nous

*nous tournerons vers une stratégie d'acquisitions en France comme à l'étranger pour nous développer davantage. Les sociétés ciblées seraient des EMS fabriquant des petites et moyennes séries, européennes, asiatiques ou autres.»*

## AMICALEMENT VÔTRE : L'EXEMPLE ALLEMAND

La Journée Partenaires 2022 était aussi l'occasion de faire le point sur les actions «multiples et complexes» élaborées par éolane pour répondre à la crise des composants. Outre l'attention portée à l'obsolescence, l'Angevin a notamment procédé à de la reconception partielle de PCB, et a acheté des équivalences de composants,

40% des fournisseurs d'éolane ont réalisé 80% de ses achats. Cette intimité sera davantage présente «avec les sociétés avec lesquelles la compréhension est mutuelle, seul gage de réussite». À l'heure du bilan, Henri Juin estime que la société à «réussi à pallier les déficiences de composants dans la quasi-totalité des cas, [et qu'] aucun [des] clients n'a cessé ses activités de notre fait».

«Pour des questions de souveraineté nationale, d'environnement et de politique», dit le dirigeant, la notion de réindustrialisation est étroitement liée aux perspectives d'éolane, dont les clients B to B sont largement représentés dans l'industrie. Elle requiert pour la société davantage «d'attractivité, de compétences, d'assis-

Le sous-traitant entend aussi accroître la part de numérisation et optimiser la logistique interne, pour améliorer et la transparence, et la rapidité de transmission des informations à ses clients: «Des progrès en la matière seront de plus en plus perceptibles», informe le dirigeant. De plus, la société va s'employer à rénover ses bâtiments pour les rendre plus écologiques.

Indéniablement, les montants des investissements n'ont jamais cessé de croître chez éolane: 3 M€ en 2020, 8 M€ en 2021, puis 12 M€ en 2022, dont 5 M€ consacrés à la création d'une nouvelle usine de 4000 m<sup>2</sup> à Suzhou (Chine), qui a été inaugurée le 24 novembre 2022. Ses activités seront purement B to B, idoines à celles que l'on

L'année 2023 sera marquée par l'expansion avec la création d'une nouvelle usine à Saint-Agrève touchant à ses bâtiments et à ses équipements, dont les travaux viennent de débuter. Elle servira notamment les clients Alstom et Framatome, comme l'explique Henri Juin, qui estime «que ces deux sociétés auront besoin de nos services dans le cadre du Plan 2030». De l'autre côté de la Méditerranée, l'usine marocaine de Berrichid s'agrandira et verra l'arrivée d'un nouveau client.

## DE NOUVELLES VALEURS POUR LE GROUPE

Plus proche de nous, éolane s'attèle à trois chantiers: l'inévitable RSE (responsabilité sociétale des entreprises), pour laquelle un cabinet est consulté afin d'identifier les différents besoins, et l'ensemble des actions liées à la qualité de vie au travail. Le dernier chantier sera prochainement déployé et annoncera les nouvelles valeurs du groupe, axées autour de la proximité et de l'engagement.

Concernant les effectifs, un plan d'intéressement a été institué en 2021, allant de pair avec un «fort rajeunissement des équipes». Depuis cet été, 50 nouvelles recrues sont arrivées, dotées de profils variés. L'équipe dirigeante a aussi «beaucoup de projets en tête pour 2024 et 2025, afin d'être plus performants en termes de responsabilité locale et sociétale». D'autres objectifs, et non des moindres, occupent les esprits: outre celui de contrer les effets de la crise actuelle des composants, il s'agit également «de se préparer à la crise suivante» en se préoccupant «des instabilités géopolitiques et sociales, alors que nous sommes tournés vers la réindustrialisation», conclut Henri Juin.

ARNAUD PAVLIK



«Nous nous tournerons vers une stratégie d'acquisitions en France comme à l'étranger pour nous développer davantage.»

Henri Juin, président du directoire d'éolane

en faisant quelquefois appel à de nouveaux fournisseurs. À cet égard, le dirigeant remercie ses équipes, «qui ont dû travailler dans des conditions très délicates». Pour les clients qui le désiraient, des stocks de sécurité ont aussi été mis en place. Parmi les autres actions mises en œuvre, la collaboration clients/fournisseurs a joué un rôle majeur, car elle a accru l'appréhension des enjeux respectifs pour chaque acteur:

financière et de partenariats». L'apanage de ce dernier trait revient à l'Allemagne, pays dans lequel «les relations entre les entreprises sont beaucoup plus amicales», tient à souligner Henri Juin.

Ceci dit, éolane poursuit une politique d'investissements tous azimuts, à commencer par la modernisation des équipements au sein de toutes ses usines, avec une mention spéciale pour celle d'Angers.

peut trouver en France. «Les usines chinoises ne sont pas low cost: nous nous inscrivons dans une logique de partenariat avec des industriels locaux», assure le président. Elle sera située à côté de l'usine existante en Chine, qui héberge aussi l'activité SCM (achat de composants). éolane dispose aussi d'un site dédié à l'Internet des objets, davantage axé sur le marketing: éolane Suzhou IoT City.