

DCNS : retour à l'équilibre financier et gros enjeux à l'export

Mer et Marine, le 17/12/2015

Après une année 2014 difficile, avec plus de 330 millions d'euros de pertes, le groupe naval français a redressé la barre. « Nous avons lancé une réorganisation de l'entreprise pour remettre en position centrale tout ce qui touche à l'industriel ainsi qu'un plan d'urgence pour restaurer la situation économique. Les différentes mesures, dont un plan d'économies de 100 millions d'euros, ont porté leurs fruits. Nous sommes maintenant sur notre trajectoire financière et les signaux opérationnels de 2015 montrent que la société est en ordre de marche », se félicite Hervé Guillou, président de DCNS.

Alors que le groupe se réorganise pour améliorer son efficacité, la direction, qui a dévoilé cette année sa feuille de route stratégique, est en discussion depuis l'été avec les syndicats pour mettre en œuvre un nouveau « plan de performance ». Il s'agit notamment de renforcer la compétitivité en réduisant de 15% en trois ans le prix des bateaux. Côté effectifs (plus de 13.000 collaborateurs aujourd'hui), 2000 postes devraient être supprimés d'ici 2019 (sans licenciement), un millier de collaborateurs étant néanmoins recrutés entretemps. Les économies serviront en particulier à financer la R&D, dans laquelle DCNS investit 100 millions d'euros chaque année, ainsi que la modernisation de l'outil industriel. Un mouvement qui a déjà commencé puisqu'un millier d'ingénieurs, auparavant installés au Mourillon (Toulon), déménageront le mois prochain à Ollioules. Située au cœur du nouveau Technopôle de la Mer, cette nouvelle implantation, qui s'étale sur 30.000 m², constitue le nouveau centre d'excellence de DCNS en matière de systèmes de traitement de l'information.

Récupérer le manque à gagner sur les ex-BPC russes

Le groupe, qui prévoit cette année un chiffre d'affaires d'un peu plus de 3 milliards d'euros, anticipe donc un retour à l'équilibre financier. Les projections ne prennent toutefois pas en compte le manque à gagner lié à l'annulation du contrat de vente de deux bâtiments de projection et de commandement à la Russie. Si François Hollande a assuré que cette opération, grâce à la revente des BPC à l'Egypte, ne coûterait rien aux industriels français, le compte n'y est toujours pas. Hervé Guillou confirme qu'il manque encore de l'argent à DCNS sur ce dossier, et la somme est rondelette. Si le patron se refuse à donner une somme, précisant néanmoins qu'elle est « à trois chiffres », différentes sources évoquent un trou de 200 millions d'euros. Les discussions se poursuivent donc avec Bercy pour recouvrer cet argent, Hervé Guillou entendant bien se faire rembourser « jusqu'au dernier euro ». Car l'annulation du contrat est une décision de l'Etat dont les industriels n'ont logiquement pas à assumer les conséquences.

L’Egypte, nouveau partenaire majeur

Outre ce problème financier, la revente des BPC à l’Egypte constitue une bonne nouvelle pour DCNS, qui va encore renforcer son récent mais puissant partenariat avec ce pays. Après la livraison en juin dernier d’une frégate multi-missions toute neuve, la Tahya Misr (seconde FREMM vendue à l’export après celle du Maroc), le site DCNS de Lorient a débuté l’assemblage de la première des quatre corvettes du type Gowind 2500 commandées par Le Caire. Elle sera livrée en 2017, ses trois sisterships allant être construits à Alexandrie en transfert de technologie. Et DCNS espère toujours vendre à l’Egypte deux unités supplémentaires.

Quant aux ex-BPC russes, ils vont être mis aux standards requis par leur repreneur. L’arrivée à Saint-Nazaire des marins égyptiens commencera en début d’année, la formation de chaque équipage allant durer quatre mois, à terre, à quai et en mer. A l’issue, le premier bâtiment devrait rallier Alexandrie à l’été 2016, puis ce sera au tour du second trois mois plus tard. Alors que DCNS a pour la première fois, avec la Tahya Misr, conclu un contrat de maintien en condition opérationnel (MCO) dès la vente d’un bâtiment, le soutien de la nouvelle flotte égyptienne, en plus de l’assistance technique pour la réalisation des corvettes, va conduire le groupe à développer ses activités à Alexandrie. DCNS prévoit de créer une société commune avec un ou plusieurs partenaires locaux et investir dans la mise en place d’un outil industriel solide capable d’assurer le MCO des bâtiments.

L’international au cœur de la stratégie de développement

L’Egypte illustre parfaitement l’un des axes de développement stratégiques du groupe : se renforcer à l’international en s’implantant durablement dans certains pays pour nouer des coopérations à long terme avec ses clients et devenir un acteur majeur de l’économie locale.

C’est aussi le cas au Brésil suite au contrat géant signé en 2009 pour renouveler la flotte sous-marine du pays et le doter d’un nouveau complexe naval regroupant le chantier et la base des futurs bâtiments. DCNS, allié au géant brésilien Odebrecht au travers de la société Itaguaí Construções Navais (59% Odebrecht, 41% DCNS), encadre la construction de quatre sous-marins du type Scorpene et assiste la marine brésilienne dans la conception des parties non nucléaires de son premier SNA. Même si le Brésil fait actuellement face à des difficultés économiques ayant entraîné des retards dans l’édification du nouveau chantier naval, le programme reste globalement dans les temps

et se déroule de manière satisfaisante, assure-t-on chez DCNS. Le premier Scorpene en est à plus de 40% d'achèvement, alors que les coques épaisses des deux unités suivantes sont en cours de réalisation.

En Inde, également, la construction de six autres Scorpene construits en transfert de technologie se poursuit. La mise à l'eau de la tête de série, le Kalvari, est intervenue en septembre au chantier Mazagon Dock Limited de Mumbai. Sa livraison est planifiée en 2016. DCNS, qui dispose d'une filiale sur place, a noué toute une série de partenariats, emporté des contrats d'équipements (comme les berceaux-réducteurs des corvettes du type Kamorta) et se positionne sur les nouveaux programmes de la marine indienne.

En Malaisie, l'industriel français est allié à Boustead Naval Shipyard. Ce dernier va réaliser six corvettes du type Gowind 2500 et travaille avec DCNS au sein d'une JV dont le Français détient 40% sur le MCO des deux sous-marins malaisiens du type Scorpene, qui vont réaliser en 2016 et 2017 leur premier arrêt technique majeur depuis leur mise en service (2009 et 2010).

En Arabie Saoudite également, les enjeux sont importants. Dans le cadre des programmes LEX et ERAV, qui portent sur la rénovation des sept frégates et deux ravitailleurs des types F2000, F3000 et Boraida, DCNS souhaite nouer des partenariats locaux structurants pour assurer l'entretien et la rénovation des bâtiments de la flotte saoudienne. La première phase de ce programme porte sur un carénage des bâtiments pour leur redonner du potentiel en attendant une grande modernisation à partir de 2020, notamment pour les F2000 (Sawari II). La première frégate de ce type à bénéficier d'un arrêt technique est l'Al Riyad, sortie de cale sèche début décembre. Pour la seconde phase, celle de la refonte, il faudra améliorer les infrastructures portuaires de la base de Djeddah et, d'ici là, DCNS espère avoir réussi son développement local afin de proposer à la marine saoudienne des prestations complètes et permanentes en matière de MCO.

Les services, une activité cruciale

« L'internationalisation du groupe est fondamentale et il y a d'importants relais de croissance grâce à des implantations aux endroits où sont réalisés les bateaux », souligne Hervé Guillou. Au-delà de la qualité de ses produits, mondialement reconnue, DCNS bénéficie en effet d'un atout stratégique en valorisant mieux l'entretien sur le long terme des bâtiments livrés, une capacité dont disposent en fait peu de constructeurs. C'est pourquoi le groupe a décidé de réorganiser et renforcer significativement sa direction Services, qui représente aujourd'hui 30% de son chiffre d'affaires, en forte progression.

Mais dans un premier temps, le développement à l'international commence généralement par la vente de bateaux neufs. Et, en la matière, DCNS se positionne sur

de nombreux projets, en particulier des unités de surface au Moyen-Orient et en Amérique latine.

Mobilisation générale pour décrocher les sous-marins australiens

Et puis il y a le contrat à ne pas rater, celui des futurs sous-marins australiens. Un projet colossal, qui pourrait selon les configurations dépasser 30 milliards d'euros (plus de quatre fois celui du Brésil). Les Français sont en compétition avec les Allemands et les Japonais. Entre 8 et 12 sous-marins océaniques sont en jeu, les offres des industriels ayant été remises le 27 novembre et la décision de l'Australie est attendue en 2016. Alors que trois hypothèses étaient demandées (construction intégralement sur place, à l'étranger ou solution hybride), DCNS propose à la Royal Australian Navy le Shortfin Barracuda. Ce bâtiment de 100 mètres et 6000 tonnes est une version à propulsion conventionnelle et dotée d'un système de combat américain du nouveau sous-marin nucléaire d'attaque que le groupe construit à Cherbourg pour la marine française.

Face au type 216 allemand, le sous-marin français présente l'avantage de voir ses études de conception déjà en grande partie réalisées grâce aux communalités avec le Barracuda français, dont le premier exemplaire sera livré en 2017. Et par rapport au Soryu japonais, il offre des capacités plus importantes. Mais ce ne sont pas les seuls atouts tricolores. « Il y a un lien historique et stratégique fort entre l'Australie et la France. Les forces navales des deux pays coopèrent étroitement et nous avons aujourd'hui la chance de disposer d'une grande marine française, au top niveau et complètement interopérable avec l'US Navy, ce qui est un atout fondamental », estime Hervé Guillou, qui rappelle que les sous-marins australiens ne sont pas qu'un contrat géant de construction : « Il s'agit de construire un partenariat franco-australien pour les 50 ans à venir ». Au-delà des aspects techniques et financiers, les dimensions militaires et politiques sont cruciales. Et, de ce point de vue, la France est totalement unie : « Nous avons une équipe dédiée en Australie et tout le monde est mobilisé : nos partenaires industriels, au premier rang desquels Thales, Safran et Sagem, et bien entendu l'Etat ». Des industriels à l'Elysée, en passant par le ministère de la Défense, le Quai d'Orsay et l'ambassade, « la Team France est unie et sur le pont ».

Atteindre 5 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2025

Alors que la part de l'international a fortement augmenté ces dernières années, pour atteindre 35% du chiffre d'affaires de DCNS, le groupe entend voir son poids continuer de croître. Hervé Guillou espère même que, dans les prochaines années, l'international dépassera les 50% et deviendra l'activité principale du groupe. Dans cette optique, la stratégie « multidomestique » est d'autant plus importante que les futurs contrats se

joueront sans doute de plus en plus sur la base de partenariats déjà en place. D'où l'importance des implantations à l'étranger et d'une nouvelle gamme de produits très orientée à l'export. Cette politique, cumulée aux efforts de diversification - comme les énergies marines renouvelables, appelées à représenter 10 à 15% du chiffre d'affaires - doit permettre à l'industriel français d'atteindre un CA annuel de 5 milliards d'euros en 2025. Un objectif ambitieux, surtout qu'il faut prendre en compte la décrue du marché domestique.

La Marine nationale reste le moteur de DCNS

Toutefois, même si la marine française n'a pas échappé aux restrictions budgétaires impactant depuis des années les forces armées en Europe, elle reste le cœur, et même le moteur de DCNS. Tant en matière de soutien à l'export que sur le plan technologique. Certes, la flotte est plus compacte qu'autrefois, mais elle est l'une des rares au monde à être globale, avec une composante de dissuasion et un groupe aéronaval, qui imposent tout un ensemble de capacités de très haut niveau. Les SNLE et le porte-avions dimensionnent ainsi toute la flotte, car pour que ces outils soient crédibles, il faut des frégates dotées des meilleurs moyens de défense aérienne et de lutte anti-sous-marine, des SNA, une force de guerre des mines...

Et c'est à DCNS qu'il incombe de concevoir et réaliser ces bâtiments. Avec actuellement un renouvellement de la majeure partie de la marine française. Après les Barracuda et les FREMM, il s'agira dans les prochaines années de développer un nouveau système de guerre des mines basé sur l'emploi de drones, des patrouilleurs et navires logistiques de nouvelle génération. Et une toute nouvelle gamme de frégates polyvalentes, les FTI (Frégates de Taille Intermédiaire), dont cinq exemplaires vont être commandés pour assurer à partir de 2023 la succession des La Fayette. Les études ont commencé et les premières vues de ces bâtiments de 4000 tonnes devraient être révélées à la fin de l'année, la mise en chantier de la tête de série devant débuter vers 2019. « En plus de la Marine nationale, la FTI va nous permettre d'enrichir notre gamme de produits proposés à l'international, avec une offre modulaire adaptable en fonction des besoins des clients », souligne Hervé Guillou, qui rappelle que, grâce à ce futur programme, le plan de charge de Lorient est assuré pour une dizaine d'années.

Concernant les sous-marins, un Scorpene de nouvelle génération est également à l'étude. Alors que Cherbourg, qui livrera le sixième et dernier Barracuda en 2029, espère bénéficier du contrat australien, le développement du successeur des Triomphant montera quant à lui en puissance au cours de la prochaine décennie. En attendant, Brest va débuter l'an prochain la refonte du Téméraire, dernier SNLE à être modernisé et adapté au missile balistique M51.

Sécurisation d'Areva TA

En matière de propulsion, on notera que l'Etat a décidé de sécuriser Areva TA, filiale du groupe nucléaire français spécialisée dans la conception et la maintenance des chaufferies des SNLE, SNA et porte-avions de la Marine nationale (soit aujourd'hui 12 réacteurs en activité). La société, maître d'œuvre de la chaufferie embarquée des Barracuda (DCNS est maître d'œuvre de l'ensemble des bâtiments), va voir son capital évoluer, a révélé hier La Tribune. Selon le quotidien économique, l'Agence des Participations de l'Etat (APE) devrait racheter 50% des parts d'Areva dans Areva TA (soit 40% de la société), alors que DCNS porterait sa participation de 6.5 à 20%. Le Commissariat à l'Energie Atomique devrait prendre 20% des parts, EDF détenant le solde (20%).

L'ATM 2 du Charles de Gaulle se prépare

Le Charles de Gaulle verra d'ailleurs ses deux réacteurs nucléaires rechargés au cours de son second arrêt technique majeur (ATM2), que DCNS prépare activement. Ce chantier considérable, qui commencera à Toulon début 2017, mobilisera jusqu'à 2500 personnes. Il durera 15 mois, auxquels s'ajouteront 3 mois d'essais avant que le porte-avions soit de nouveau opérationnel.