

INTERVIEW RAFAUT-SECAPEM

# « DEVENIR UN ÉQUIPEMENTIER EUROPÉEN DE RÉFÉRENCE »



Bruno Berthet (à gauche), président du groupe Rafaut, accompagné d'Emmanuel Pasqualini, nouveau conseiller stratégique.

LE 13 JANVIER, SECAPEM A ANNONCÉ SON RACHAT PAR LE GROUPE RAFAUT. RENCONTRE AVEC BRUNO BERTHET, PRÉSIDENT DU GROUPE RAFAUT, ET EMMA-NUEL PASQUALINI, PRÉSIDENT DE SDTS, ET DÉSORMAIS CONSEILLER STRATÉGIQUE AUPRÈS DE RAFAUT.

• **L'opération de croissance externe conduite par Rafaut vise à l'intégration de Secapem et Lun'tech. Comment leurs activités s'inscrivent-elles dans la stratégie de Rafaut et quels vont être les apports de ces structures ?**

**Bruno Berthet :** Cette opération de croissance externe s'inscrit dans la stratégie de croissance du groupe Rafaut, qui a pour ambition de devenir

un équipementier européen de référence dans le domaine des électromécanismes aéroportés, pour le domaine civil et militaire. Au-delà de cette volonté de gagner en taille, Secapem nous apporte deux compétences majeures. Secapem est ainsi une entreprise très innovante, ayant beaucoup évolué ces dernières années, et qui a su développer une expertise dans le domaine électronique. Une

position permettant la complémentarité des deux entreprises.

**Emmanuel Pasqualini :** Le rapprochement de Secapem et Rafaut est tout à fait naturel. Il s'agit de deux entreprises moyennes et agiles. Rapprocher ces deux entreprises fait sens, cela permettra à Secapem d'accéder au réseau commercial de Rafaut ainsi qu'à son outil de production.

• **Comment se réorganise désormais Secapem, qui devient donc aujourd'hui SDTS, seule entité que vous avez choisi de conserver ?**

**EP :** L'objectif qui a guidé cette opération a été de ne pas

désorganiser les structures existantes. L'organisation est très peu bouleversée. Nous allons opérer un rapprochement en termes d'équipes techniques et commerciales, lesquelles vont pouvoir travailler ensemble. L'objectif est également d'optimiser les process et de développer ces activités.

**BB :** Secapem va constituer un business unit au sein du groupe Rafaut. Nous allons essayer d'optimiser le fonctionnement vis-à-vis du groupe. Il n'y aura aucun bouleversement, aussi bien sur le plan géographique qu'organisationnel. Ce rapprochement se fait sans aucun impact sur les emplois

et devrait permettre, demain, d'en créer de nouveaux. Nous sommes deux PME qui se ressemblent, sans structures lourdes. Quand on rapproche deux petites entités, on fait en sorte que cela fonctionne mieux, mais il n'y a personne en trop, bien au contraire. Nous allons dans ce sens rapprocher nos équipes pour gagner en efficacité, générer du business, et ainsi nous permettre de nous développer encore davantage. Les synergies sont positives et vont résulter en un meilleur service rendu à nos clients, tout en nous permettant de nous positionner sur de nouveaux marchés.

• **Comment SDTS et Rafaut sont-ils amenés à collaborer ?**

**EP :** En effet, SDTS ne fait pas partie du rapprochement de Secapem et du groupe Rafaut. Il s'agissait d'une volonté partagée. SDTS est dans une activité pour le coup très différente de celle de Rafaut. Différente certes, mais également complémentaire. SDTS devient ainsi une société indépendante, qui n'est plus une filiale, et qui conserve un actionariat presque identique à celui de Secapem précédemment. Un partenariat va progressivement se construire entre le groupe Rafaut et SDTS, qui pourra, par exemple, servir de plateforme d'essais pour certains matériels.

**BB :** Nous sommes sur deux métiers différents. Rafaut souhaite se consolider comme industriel, dans une logique de conception et de production de systèmes. SDTS est davantage sur la production de services, dans le domaine du travail aérien. Les deux sont donc complémentaires, mais nous serons plus forts si nous restons concentrés sur notre cœur de métier.

**EP :** Par ailleurs, rappelons que SDTS dispose d'une culture purement défense, quand Rafaut se caractérise par sa dualité.

**BB :** Au sein de Rafaut nous avons deux piliers stratégiques, à savoir le civil et la défense. L'aéronautique, pour les développements et la production, est un domaine dual, et je suis convaincu que travailler dans ces deux domaines permet de limiter les risques, en plus de permettre l'émergence de synergies techniques. Il s'agit d'un constat qui s'applique, au-delà des platformistes et grands industriels, aux systèmes et équipementiers.

• **Vous indiquez que Rafaut se positionne comme « consolidateur de son segment ». Qu'est-ce que cela signifie ?**

**BB :** Il est admis que certains secteurs doivent être consolidés. Il s'agit d'une manière pudique de dire que les sociétés sont amenées à se rapprocher les unes des autres afin de former des ensembles plus forts, plus gros et donc plus résilients. La notion de consolidation permet d'être plus solide en rassemblant, et c'est la logique dans laquelle nous sommes. L'ambition est de pouvoir se positionner comme un point autour duquel se rassemblent d'autres sociétés, une nécessité d'autant plus d'actualité avec la crise du Covid. Beaucoup de sociétés vont être en souffrance. On se rend bien compte qu'il existe une taille critique permettant de mieux traverser ce type d'événements. Nous souhaitons nous positionner comme un acteur capable d'agréger autour de lui un certain nombre de compétences, en poursuivant des opérations de croissance externe.

**EP :** Secapem est un bon exemple du besoin qu'il peut y avoir à consolider ces activités. La taille de l'entreprise, dans un domaine aussi vaste que celui de la défense, ne permettrait pas d'atteindre un certain niveau de développement. Aujourd'hui, le fait d'être adossé à Rafaut donne un poids critique à Secapem, permettant

d'atteindre de nouvelles opportunités commerciales tout en limitant le risque.

• **Cette opération de croissance externe semble démontrer une bonne santé de Rafaut. Quels sont vos projets pour 2021 et comment êtes-vous parvenus à minimiser l'impact de la Covid-19 sur vos activités ?**

**BB :** Sur le plan opérationnel, la société a pu s'adapter et poursuivre ses activités, grâce au professionnalisme et à la volonté de nos employés. Nous disposons d'une mentalité « PME », nous permettant de mobiliser les équipes de manière positive et réactive. Nous avons adapté les postes de travail et les locaux, très rapidement, aux nouvelles contraintes. A posteriori, on peut dire que tout s'est bien passé. Tout le monde a fait preuve d'un très bon état d'esprit. De plus, le marché défense a fait preuve de robustesse, et nous avons été très bien accompagnés. Le ministère des Armées, notamment la DGA, a été très à l'écoute des difficultés rencontrées par les uns et les autres. Les autorités ont par ailleurs très bien compris que les activités basées sur le segment de l'aéronautique civil étaient en grande souffrance. Chez Rafaut, nous travaillons essentiellement sur les programmes d'avions monocouloirs d'Airbus, qui n'a pas été le segment le plus impacté. Nous avons demandé une certaine flexibilité à nos personnels. Certains, qui travaillaient sur le civil, ont basculé vers la production de matériels de défense. Nous avons par ailleurs pu bénéficier des accompagnements prévus par le plan de relance aéronautique. Aujourd'hui, nous avons une vision résolument optimiste. Nous préparons le redémarrage de l'aéronautique civile. Le pilier défense a été notre facteur de résilience et nous a permis de continuer à nous projeter sur le moyen terme. Par ailleurs, la profession

aéronautique, sous l'égide de notre groupement professionnel, le Gifas, a été vraiment très attentive à accompagner les entreprises du secteur, et à identifier les facteurs de risque.

**EP :** Je partage complètement ce constat. Secapem, comme entreprise de défense, a été très peu touchée et nous avons été accompagnés par les équipes de la DGA et du ministère des Armées. A la vue de cette crise, le rapprochement de Secapem et Rafaut est une vraie opportunité pour Secapem.

• **Monsieur Berthet, vous avez fait part de votre volonté de participer au programme Scaf et, plus largement, d'inscrire Rafaut dans l'aviation de demain, notamment avec l'hydrogène sur la partie civile. Pouvez-vous nous en dire un peu plus ?**

**BB :** Les deux sujets correspondent aux enjeux de demain. Dans le domaine aéronautique, les cycles sont très longs. Le démonstrateur du Scaf volera relativement vite, mais nous ne verrons pas un escadron de NGF opérationnel tout de suite. Néanmoins, il faut s'inscrire dans cette logique dès aujourd'hui. Il y a eu des équipements Rafaut sur Jaguar, Mirage F1, Mirage 2000 ainsi que sur Rafale. Notre logique est de rester présent, notamment sur les interfaces qui permettent d'emporter les charges. Par ailleurs, depuis l'acquisition d'AEDS en 2019, nous avons dans le groupe Rafaut la compétence des réservoirs de carburant et des bâches hydrauliques. Dans cette logique, nous comptons bien être présents sur le Scaf, mais également sur les sujets liés au carburant, aux côtés d'Airbus. Nous avons fait des propositions à Airbus, qui passeront par le Corac (Conseil pour la recherche aéronautique civile - NDLR), à l'horizon d'un avion à hydrogène, pour contribuer à l'emport de cette nouvelle énergie.

■ **Propos recueillis par Justine Boquet**