

Newsletter

Recrutement de cadres et dirigeants
Aéronautique & Espace

4

Je vous présente mes meilleurs vœux pour 2014.

Le secteur aéronautique profite d'une phase de croissance rapide, tirée notamment par les compagnies aériennes des pays émergents et par une forte demande d'avions plus économes en carburant. Les constructeurs et leurs fournisseurs doivent ainsi assurer, de front, la montée en charge de leur chaîne d'approvisionnement et la mise au point des avions de nouvelle génération.

Bonne lecture à tous !

Tanguy de BOISANGER



Le secteur aéronautique : une phase de croissance rapide.

I. VUE D'ENSEMBLE DU MARCHÉ

A la suite de la crise économique mondiale qui a eu pour conséquence de stabiliser les niveaux de production depuis 2007, l'industrie aéronautique a repris le chemin de la croissance à partir de 2011. Le secteur bénéficie de facteurs structurels positifs, au premier rang desquels se trouvent le **développement des économies émergentes et les nouvelles contraintes de consommation en carburant** (entre l'instauration de quotas de CO2 en 2012 et la flambée des cours du pétrole), qui nourrissent le besoin de **renouvellement des flottes aériennes**.

Dans le secteur civil, la démocratisation du transport aérien avec l'ouverture de nouvelles lignes et l'essor du tourisme mondial entraînent une hausse du nombre de passagers transportés par avion, répercutée favorablement sur les commandes de nouveaux aéronefs.

Au niveau militaire, l'industrie va bénéficier de **l'accroissement des dépenses d'armement de plusieurs pays émergents** mais doit toutefois composer **avec la réduction prévue du budget de la défense américain**. Cette évolution aura un impact sur la stratégie de groupes industriels américains (tels que Lockheed Martin et Northrop Grumman) qui devraient se positionner davantage à l'export.

Le paysage concurrentiel va également subir des modifications progressives. Le segment des moyen-courriers occupé par Boeing et Airbus depuis 1997 devrait à terme être investi par des industriels canadiens (Bombardier) et brésiliens (Embraer) déjà

implantés parmi plusieurs niches, puis par des groupes russe (UAC), japonais (Mitsubishi et Kawasaki) et chinois (Comac). Mais cette **compétition nouvelle** fournit également des opportunités aux opérateurs déjà en place. Les constructeurs (dominés par Boeing et Airbus) vont ainsi pouvoir former de nouveaux partenariats de développement, tandis que les équipementiers et motoristes (General Electric, L3-Communications, Thales, UTC, Safran, Honeywell, Rolls-Royce, Raytheon) pourront diversifier leur clientèle.

II. D'IMPORTANTES PERSPECTIVES DE CROISSANCE

Après une année 2012 marquée par une augmentation de 14% des appareils livrés et une redéfinition des modèles économiques au travers d'alliance (Qatar Airways rejoindra ainsi oneworld, troisième alliance de transporteurs, le 30 octobre 2013) ou de partenariats (rapprochement d'Etihad Airways avec Air France-KLM signé en octobre 2012), l'année 2013 devrait voir une nouvelle progression des livraisons estimée à 10%¹ et marquer le début d'une **consolidation mondiale du transport aérien**. Celle-ci est alimentée par une **augmentation quasi-généralisée des cadences de production** des constructeurs, qui anticipent une croissance rapide au cours des vingt prochaines années.

En effet, Airbus et Boeing prévoient respectivement **4,7%² et 5%³ de croissance du trafic aérien par an** (passagers et fret) **entre 2013 et 2032**, soit une croissance cumulée de plus de 250% pour le trafic aérien.

Parmi les principaux facteurs de croissance, la **démographie** jouera un rôle moteur avec une augmentation du nombre de passagers de 2,9 à 6,7 milliards, due notamment à l'**expansion des classes moyennes** dont la proportion dans la population mondiale passera de 32 à 62% au cours des deux prochaines décennies. Le **nombre de mégalo-pôles** passera lui aussi de 42 à 89 sur la même période, nourrissant la **demande en gros porteurs** qui représenteront alors près de 59% de la valeur produite par l'industrie aéronautique.

Ces grandes évolutions contribueront à un déplacement du centre de gravité vers les **marchés émergents** qui concentreront les **deux tiers de la croissance économique** mondiale à venir, et devrait bénéficier d'une libéralisation de leur marché en Asie, en Afrique et en Amérique latine. Parallèlement, le modèle économique de transport low-cost devrait aussi s'étendre en Asie-Pacifique et en Afrique et bénéficier à la croissance des ventes des avions monocouloirs (69% des appareils vendus d'ici 2032).

Ainsi, les **flottes aériennes** devraient connaître un **doublement** de leur taille en nombre d'appareils à l'horizon 2032 (pour un total de **35 à 40 000 nouveaux avions**, d'une valeur supérieure à 4 500 milliards de dollars), dont **60% s'expliquent par la croissance de la demande** détaillée plus haut. Les **40% d'augmentation** restants découlent du **besoin de renouveler les deux tiers des appareils existants**, en partie dû au vieillissement de la flotte, mais surtout du fait des nouvelles législations environnementales, ce qui réduira à la fois les émissions de gaz à effet de serre et la dépendance des profits de l'industrie au prix du carburant.

■ III. RISQUE ET DÉFIS À RELEVER

Pour les acteurs de l'aéronautique déjà en course, les mutations à venir auront un impact décisif sur leurs stratégies d'entreprises. En ce qui concerne les **nouveaux entrants** tout d'abord, puisqu'en dépit de la lourdeur des barrières à l'entrée liées à l'importance des investissements initiaux et de la complexité technique (qui ont retardé jusqu'ici des délocalisations malgré les coûts du travail avantageux) les **pays émergents** cherchent également à **développer des champions nationaux**. Ainsi, Comac (Chine), UAC (Russie) et Hindustan Aeronautics (Inde) devraient concurrencer les champions européen et américain Airbus et Boeing sur leurs contrats de gros porteurs à l'horizon 2020, d'autant que les gouvernements acheteurs imposent des **transferts de technologies** vers les entreprises locales.

La **rivalité intra-sectorielle**, déjà très tendue du fait du duel Airbus-Boeing et de la structure oligopolistique du marché, va s'en trouver davantage renforcée. Cela d'une part à cause des enjeux stratégiques et politiques portés par l'industrie, qui amènent une **ingérence étatique** forte assortie de **protectionnisme** (a fortiori suite à l'adoption de la taxe environnementale européenne, suspendue pour l'instant jusqu'à mars 2014 pour les vols intercontinentaux), et d'autre part à cause de l'**affrontement permanent sur le plan technologique** (le succès des appareils de nouvelle génération étant directement conditionné par leurs performances techniques).

En termes de **substituts**, leur influence reste limitée sur les longs trajets mais se matérialise davantage **pour les courtes distances** où le **développement de trains à grande vitesse** menace directement l'aviation sur les vols de moins de 400 km. Dans le secteur militaire, l'**importance des drones face aux avions de combat** s'affirme sur un marché dominé jusqu'ici par les Américains et les Israéliens.

Vis-à-vis de leurs **fournisseurs**, les constructeurs aéronautiques sont et resteront fortement concentrés, ce qui leur confère **toujours une position de force** et leur permet également de **reporter une partie des dépenses de R&D vers les équipementiers**. A noter que l'élargissement du nombre d'acteurs devrait toutefois favoriser la **diversification des clients** (donc des sources de revenus) pour ces derniers, et ainsi renforcer leur propre santé et résilience financière. En regard des **motoristes**, les **rapports demeurent plus équilibrés** du fait de l'importance maîtresse du moteur pour l'avionneur.

Enfin, le **fort pouvoir de négociation face aux clients** va perdurer pour les constructeurs qui continuent à bénéficier de leur place centrale dans la chaîne logistique. Cependant, les difficultés financières actuelles des compagnies aériennes civiles poussent vers une **intégration horizontale des transporteurs** qui pourrait rééquilibrer quelque peu le rapport de force. **Au niveau militaire, les acteurs restent dépendants de leur Etat national**, ce qui pourrait donc ralentir Airbus et Boeing (du fait de la baisse des commandes militaires pour faire face à la crise dans l'UE et aux Etats-Unis) tandis que les compagnies implantées dans des pays émergents en sortiraient renforcées.

Robin Polverini
BOISANGER recrutement de cadres



Pascal SENECHAL
est votre consultant
dédié chez
BOISANGER

Carr. : au groupe SNECMA devenu SAFRAN. Il était Président-directeur général de Messier-Dowty. Auparavant, il avait notamment occupé les fonctions suivantes : Directeur de l'établissement et de l'usine de production de Gennevilliers (1994-97), Directeur général de la division moteurs militaires de Snecma moteurs (1998-2002), Président-directeur général d'Hispano-Suiza (2002-07). Professeur à l'Ecole nationale supérieure de l'aéronautique et de l'espace (1980-86).

Travaux : nombreuses publications dans le domaine des lois de comportement et d'endommagement des matériaux.

Etudes : Lycées Frédéric Mistral à Avignon et Louis-le-Grand à Paris.

Dipl. : Ancien élève de l'Ecole polytechnique, Ingénieur de l'Ecole nationale supérieure de l'aéronautique et de l'espace.

S'intéresse à la peinture, aux bateaux, à la musique classique et aux voyages.

Collection de tableaux d'artistes contemporains.

Sport : course à pied, ski, ski nautique.

pascal.senechal@boisanger.com

Sources

- Airbus, *Global Market Forecast 2013-2032*, 2013,
- Boeing, *Current Market Outlook 2013-2032*, 2013,
- Euler Hermes, *Analyse sectorielle aéronautique*, 13/12/2012,
- McKinsey Quarterly, *The growing role of emerging markets in aerospace*, avril 2008,
- Xerfi, *L'industrie aéronautique et spatiale*, juillet 2013,
- Xerfi, *Groupes d'aérospatial et de défense dans le monde*, novembre 2009.

1 Euler Hermes, *Analyse sectorielle aéronautique*, 13/12/2012.

2 Airbus, *Global Market Forecast 2013-2032*, booklet p.14, slides p.13.

3 Boeing, *Current Market Outlook 2013-2032*, pp.3 et 14.