

DAVID COUILLANDEAU, PRÉSIDENT DU GROUPE HYD&AU

« SAMELEC et AR TECHMAN sont sur le point de fusionner pour donner HYD&AU AUTOMATION »

© KARIM BOUDEHANE



David Couillandeu, président du groupe HYD&AU, dans le laboratoire du site de Saint-Ouen l'Aumône.

Intégrateur en mécatronique, le groupe HYD&AU clame haut et fort son ambition de devenir leader français de cette activité. À travers un plan de structuration du groupe entrepris dès 2012, son Président, David Couillandeu, marque de son empreinte l'entreprise héritée de son père, Gérard.

HYD&AU VÉRINS, la fusion des sites de production de Fauillet (Lot-et-Garonne) et de Creutzwald (Moselle), en est le dernier développement. Suivra celle de SAMELEC et AR TECHMAN, entreprises de l'automatisation, prévue au second semestre de 2020.

À terme, le groupe reposera sur trois piliers distincts et cohérents : la conception et fabrication de Vérins, l'Hydraulique et l'Automation. Récession économique ou pas, le Président ne s'en laisse pas conter et trace sa voie, avec beaucoup de détermination.

Ne percevez-vous pas un conflit d'image, entre votre rôle leader de l'hydraulique en France et votre activité dans la mécatronique ?

David Couillandeu : L'hydraulique est en effet notre ADN. Nous avons développé notre expertise dans ce domaine et la mettons au service de nos clients sur tout le territoire français. Mais l'industrie évolue, se transforme, les machines d'aujourd'hui ne ressemblent guère aux machines d'hier et les besoins de nos clients, qu'ils soient utilisateurs ou constructeurs, évoluent vers une maîtrise complète de la transmission de puissance, y compris la partie contrôle-commande et l'ensemble des organes, vérins et équipement mécanique. Nous livrons et intervenons déjà sur des solutions mécatroniques chez plusieurs de nos clients dans l'hydraulique. Cela tient au fait que le domaine de l'hydraulique en

France demeure imperméable à beaucoup de choses... Les hydrauliciens ne nous perçoivent pas encore comme des intégrateurs en mécatronique.

Qu'est-ce qui a motivé votre choix de devenir leader dans la mécatronique ?

D.C. : C'est un positionnement stratégique qui s'appuie sur plusieurs souhaits : celui de vouloir sortir de ce microcosme de l'hydraulique. Par ailleurs, j'ai souhaité pouvoir proposer des solutions complètes, et ne pas être un simple exécutant dans la rénovation d'équipement ou la conception de machines un peu complexes pour des maîtres d'œuvre. Ceux-ci étaient le plus souvent électriciens ou automaticiens, en charge du paramétrage ou plus généralement de la partie contrôle-commande. Je considérais pour ma part, que par notre expertise, notre maîtrise des possibilités qu'offre un système hydraulique, nous étions mieux à même de comprendre la demande du client en termes de process et de savoir-faire. Nous maîtrisons mieux la réponse à la problématique du client que l'automaticien.

Comment en êtes-vous arrivé à piloter l'entreprise ATH, puis le groupe ?

D.C. : Lorsque je suis entré au bureau d'études de la société ATH (Applications Techniques Hydrauliques), mon père avait su créer une activité sur la base de sa capacité à réaliser, réparer ou proposer des solutions hydrauliques. Il était artisan. Je l'ai rejoint au milieu des années 1990. J'ai pu apporter mon savoir théorique, nouveau pour l'entreprise. Cela m'a permis de la faire évoluer. Puis, assez rapidement, j'ai pris le leadership sur la relation client, la partie technico-commerciale, par goût. De là, j'en

suis arrivé au pilotage de l'entreprise. Nous nous sommes partagés, mon père et moi, la gouvernance : lui avait opté jusqu'alors pour une stratégie monotecnologie et monosite, l'hydraulique, industrielle et mobile, en allant du négoce à la réparation de composants, via la conception de systèmes. La stratégie d'un artisan, mais d'un artisan qui a su bâtir le tout en ne comptant que sur ses propres forces.

J'ai réussi à le convaincre d'ouvrir l'entreprise à d'autres sites : Toulouse, Limoges, Pau... Nous devions prendre une dimension plus importante pour garder nos clients et fournisseurs. ATH a commencé alors à étendre son territoire. En 2002, le rachat de Veraflex constitue une grosse opération de croissance externe. Non pas par calcul stratégique, mais par opportunité : c'était à l'époque notre fournisseur de vérins. Mon père m'a alors confié les rênes d'ATH, pour s'occuper de Veraflex.

De quand date la stratégie qui est la vôtre aujourd'hui ?

D.C. : J'ai affirmé cette stratégie en 2011. Nous étions alors toujours hydrauliciens, mais dotés de compétences qui outrepassaient ce domaine. J'ai voulu aller vers la partie contrôle-commande, et ne pas nous cantonner à la transmission de puissance, pour pouvoir proposer une offre plus complète en motion and control. J'ai donc procédé à l'acquisition de SAMELEC cette année-là. C'est là l'événement fondateur de notre stratégie pour HYD&AU AUTOMATION, qui a donné naissance au maillon contrôle-commande et a lancé notre stratégie de long terme.

Dans l'activité vérins, quelle serait votre valeur ajoutée ?

D.C. : Nous ne sommes pas un gros faiseur de vérins de série. Nous ne sommes pas non plus des artisans. Il s'agit de vérins fabriqués par des hydrauliciens : il faut comprendre par-là que nos vérins remplissent une fonction, plutôt qu'ils ne subissent des contraintes. Ils doivent avant tout fonctionner dans leur environnement. Plus le vérin est complexe, plus nous allons nous épanouir, en permettant à notre expertise hydraulique et mécanique de s'exprimer. Nous devons sortir de la mêlée, quel que soit le secteur : Vérins, Automation ou Hydraulique. Notre offre globale en mécatronique consiste à essayer de proposer un service différent, à forte valeur ajoutée.



La branche vérins bénéficie désormais d'une surface totale de production de 8 000m², pour un chiffre d'affaires de 8 M€ en 2019.

Un regard d'hydraulicien sur l'analyse d'huile

Sur 5000 m², le site de Saint-Ouen L'Aumône abrite, outre la partie commerciale, la logistique et une partie du stock, un laboratoire qui procède à 3 000 analyses par an de fluides hydrauliques : « nos clients ont accès aux résultats d'analyse d'huiles, machine par machine, via une passerelle informatique. C'est un outil sur lequel nous nous appuyons de plus en plus » note David Couillandeu. Le laboratoire détermine la teneur en eau, la pollution solide, la viscosité ou l'indice TAN. Mais

il va désormais au-delà et analyse le vieillissement de l'huile. « Nous pouvons mieux affirmer à nos clients le niveau de vieillissement de leur huile et si celle-ci possède encore des caractéristiques satisfaisantes, au-delà de ses propriétés physico-chimiques d'origine » note le Président. « Nous portons un regard d'hydraulicien sur l'analyse, pas un regard de producteur pétrolier. La seule vérité qui vaille, c'est celle du circuit hydraulique et de la bonne protection des composants de ce circuit. »



« Plus le vérin est complexe, plus nous allons nous épanouir, en permettant à notre expertise hydraulique et mécanique de s'exprimer » souligne David Couillandeu.

Nous sommes avant-gardistes plutôt dans l'association de différentes technologies existantes. Nous avons quelques brevets, surtout dans le vérin. Notre capacité à innover consiste à penser notre offre dans son contexte. Nous développons une vision d'ensemble des composants.

Comment travaillez-vous, en interne, pour répondre à des demandes complexes tout en étant multi-sites ?

D.C. : Nous travaillons en mode projet. Un chef de projet pilote chaque demande. En mettant du liant entre nos experts, cela fonctionne très bien, surtout avec des collaborateurs qui sont convaincus de la pertinence de notre approche.

Quel est le périmètre de l'activité Automation, qui inclut SAMELEC et AR TECHMAN ?

D.C. : Ce périmètre comprend SAMELEC, qui représente 6 millions d'euros de CA. Cette entreprise produit des armoires, des faisceaux électriques et des programmes d'automatismes. La partie Automation s'est enrichie plus tard avec l'intégration d'AR TECHMAN, spécialiste des machines spéciales et intégrateur de robotique, avec des lignes complètes.

Et comment s'est construite la branche hydraulique du groupe ?

D.C. : Au 31 décembre 2011, le groupe familial composé d'ATH, Veraflex et Missio hydraulique réalisaient 11,5 millions d'euros de chiffre d'affaires pour un effectif de

75 salariés. En 2013, l'acquisition de Fluidap fait grossir le CA de 32 millions supplémentaires. Nous comptons désormais 350 salariés pour 56 millions d'euros de CA. Nous avons quintuplé notre activité en l'espace de 8 ans et atteint une dimension nationale. Notre objectif consistait en effet à élargir notre périmètre géographique en sortant du quart sud-ouest de la France, grâce à l'intégration de Fluidap, implanté à Paris, Rennes, Lille et dans l'Est du pays : Metz, Strasbourg, Sochaux, jusqu'à Lyon et Nîmes. Cette acquisition était très cohérente de par le métier commun, une expertise technique commune et une forte valeur de conseil.

Envisagez-vous une structure juridique qui rassemblerai SAMELEC et AR TECHMAN pour la partie automation ?

D.C. : Les deux entités SAMELEC et AR TECHMAN sont sur le point de fusionner pour donner HYD&AU AUTOMATION, au second semestre de 2020. HYD&AU FLUID demeure notre centre de gravité, en générant 35 millions d'euros de CA, contre 12 millions pour l'automation et 8 millions pour l'activité vérins. Nous avons quatre régions : Rhin, Rhône, Seine, Garonne. HYD&AU FLUID était pilotée régionalement. La nouvelle organisation du groupe va conduire à centraliser les directions commerciale et industrielle à Saint-Quentin Fallavier (Isère) et à Saint-Ouen l'Aumône (Val d'Oise). Nous transformons peu à peu, depuis 2019, HYD&AU FLUID en une seule société et organisation.

Comment abordez-vous les relations avec vos grands comptes, dans ce nouveau cadre organisationnel ?

D.C. : 2019 a été l'année de la mise en place des comptes-clés dans notre approche commerciale : ceux-ci prennent en charge la promotion de toute l'offre HYD&AU auprès de ces comptes stratégiques, sur l'ensemble du territoire : EDF, PSA, Constellation, Naval Group et bien d'autres. Cela s'ajoute aux forces de vente territoriales. Au sein de ces comptes stratégiques, nous entendons déployer l'ensemble de notre offre. Sur certains de ces sites, nous ne sommes présents qu'à travers une seule de nos activités, l'hydraulique, par exemple. Nous devons promouvoir notre capacité globale, et donc l'automation et le vérin. Les responsables des comptes clés ont pour mission de faire en sorte que notre offre « rebondisse » chez ces clients.

Le chiffre d'affaires réalisé à l'international était de 4 %, en 2016. Vous souhaitez le développer. Quel est-il aujourd'hui ?

D.C. : Nous sommes à 6 %. Nous demeurons modestes à l'international. La branche Vérins représente un pourcentage plus important que les autres activités, avec 20% de son CA à l'international. HYD&AU FLUID réalise quelques ventes, via des grands comptes comme General Electric, par exemple, à Hinkley Point (Grande-Bretagne). Nous ne démarchons pas nous-mêmes à l'international. Nous avons néanmoins deux filiales à l'étranger : au Luxembourg, et au Maroc. Les deux montent en puissance.

Vous visez également les Émirats Arabes Unis, avec une mission à Dubaï : qu'en attendez-vous ?

D.C. : Cela a débouché sur un partenariat local, qui nous permet de promouvoir notre offre. Les résultats sont modestes, mais cela démontre malgré tout un intérêt pour nos solutions. L'idée de départ a été de prendre part au marché du pétrole. Nous avons ainsi découvert toute une industrie lourde, à Abou Dabi, notamment. L'Automation a un réel potentiel de développement là-bas, mais nous ne nous sommes pas encore donnés les moyens de le concrétiser. Nous sommes actuellement concentrés sur notre transformation. Nous ne pouvons pas être sur tous les fronts. ■