



Daniel Benchimol (*ci-dessous*), Pdg d'Eurogiciel, veut constituer un consortium d'entreprises européennes qui soit capable de répondre aux besoins d'Airbus en proposant un guichet unique par pays.

Photos : D. R.



### → EUROGICIEL

## Le pari d'une stratégie de partenariats à l'international

Le groupe d'ingénierie toulousain Eurogiciel est à l'origine d'un consortium d'entreprises européennes visant à se positionner à l'échelle européenne comme un équipementier capable d'assurer l'accompagnement global de projets industriels.

« On ne définit que par la différence » : c'est par cette singulière référence empruntée à Aristote, que le groupe toulousain Eurogiciel assoit sa philosophie d'entreprise. Créée en 1989 sur le cré-

son Pdg, une SSAP, pour « société de services en accompagnement de projets » pour divers secteurs (spatial, aéronautique, électronique, défense, transports, télécoms et bancaire).

Une stratégie payante. Depuis

(21,2 millions d'euros\*, 340 personnes) et de 4 % de son un résultat d'exploitation.

« Aujourd'hui, les entreprises doivent maîtriser à la fois les réorganisations liées aux rapports des groupes industriels, la mondialisation des marchés, la révolution des systèmes d'information, l'internationalisation des échanges. En associant le management de projet, de qualité, l'ingénierie des systèmes d'information et de communication, le groupe a anticipé cette échéance », explique Daniel Benchimol, qui a procédé en 2001 à une réorganisation de son groupe (*lire encadré*). Jouer dans la cour des grands pour l'ensemble de ses niches industrielles, c'est le parti qu'a pris ce groupe, dont l'approche d'équipementier de logiciels a glissé progressivement vers un

### Jouer dans la cour des grands pour l'ensemble de ses niches industrielles est le parti pris de ce groupe.

neau du service en développement informatique, la PME n'a cessé depuis d'étoffer ses compétences pour offrir à ses clients des solutions de plus en plus globales. Si bien que la SSII est devenue, comme aime à la définir Daniel Benchimol,

quelques années, ce spécialiste de l'ingénierie de projets, certes dopé par les mutations technologiques, vit au rythme d'une croissance à deux chiffres. En 2004, elle a de nouveau enregistré une progression de 25 % de son chiffre d'affaires

profil d'équipementier de systèmes. L'entreprise a poussé sa logique en développant sa propre gamme de logiciels avioniques s'adressant aux avionneurs, équipementiers, compagnies et sous-traitants agréés par Airbus. Cette offre a généré depuis un chiffre d'affaires de 7,5 millions d'euros. Multipliant les grandes références (Alcatel Space, Hispano Suiza, Valeo, Latécoère, EADS, Giat Industries, Sagem, Thalès, Alstom, CNES, Astrium, Liebherr, etc.), elle a parallèlement affiné son maillage du territoire national dans une stratégie de proximité client. Elle compte ainsi des agences dans plusieurs villes (Paris, Bordeaux, Lyon, Nice, Marseille, Nantes). Elle passe désormais un cap supplémentaire en s'intéressant à l'international. Rationalisation du panel des fournisseurs, internationalisation des appels d'offres, maîtrise et partage des risques, capacité de maîtrise d'œuvre de projet, surface financière adaptée, taille critique : telles sont en effet les nouvelles règles pour continuer à jouer avec Airbus et l'internationalisation devient nécessaire. Initiées pour le programme A380, ces orientations constitueront les modalités de participation à tout nouveau programme, pour lesquels les sous-traitants auront à répondre à des appels à proposition émanant des autres sites d'Airbus. D'où l'incitation aux partenariats entre entreprises interrégionales européennes. Pour répondre à cette nouvelle donne, la PME toulousaine travaille depuis un an et demi, aux côtés de la société allemande CebeNetwork, à la constitution d'un consortium d'entreprises européennes aux savoir-faire

complémentaires mais impliquées dans les mêmes métiers. « L'idée est d'être responsable de bout en bout d'un projet et de se positionner sur tous les besoins d'Airbus en lui proposant un guichet unique par pays », explique le porteur français du projet. Ce partenariat, qui s'appuie sur 15 entreprises issues de

mobiles comme Siemens. Eurogiciel, qui ne considérait pas l'export comme une priorité en raison des marges d'expansion importantes dont il dispose encore en France, n'en est pourtant pas à son premier ballon d'essai. Outre son association avec d'autres SSII dans le cadre de groupement ponctuel, la PME avait déjà testé, en

En dehors de ce réseau, la société vient de signer trois partenariats spécifiques avec des sociétés espagnoles et portugaises ainsi que des accords en Inde et au Vietnam pour des marchés de sous-traitance de production de logiciels à bas coûts.

Quant à la concurrence, Daniel Benchimol, qui a toujours tenu à maîtriser sa croissance tout en conservant son indépendance, dit ne pas en connaître sur l'ensemble de son offre. « Il en existe au niveau vertical et comme ce sont des métiers de niche, elle est multiple. Mais nous sommes au top 5 des structures franco-françaises. Dans l'activité d'ingénierie, la concurrence est internationale. Mais dans les autres métiers, les structures sont franco-françaises en raison de la nécessité d'une proximité client. Nos concurrents se différencient par la technologie. Nous avons davantage une approche système et la technologie n'est qu'une de nos composantes. » ■

*Adeline Descamps*

\* Répartition par domaine d'activité du chiffre d'affaires : aérospatial (36 %), tertiaire (28 %), industrie (22 %) et divers (14 %).

## Avec un consortium, l'idée est de se positionner sur tous les besoins d'Airbus en lui proposant un guichet unique par pays.

Grande-Bretagne, Allemagne, France et Espagne, représente une assise financière de 280 millions d'euros de chiffre d'affaires (dont 16 % dans l'aéronautique) et 4 900 salariés (dont 2 500 ingénieurs). Pour une bonne compréhension commune des métiers de chacun, des programmes d'échanges interentreprises sont en cours. Mais ce consortium n'entend pas se limiter à l'aéronautique, il vise aussi de grands équipementiers auto-

2003, un partenariat avec la société allemande Quality Park spécialisée dans la gestion de projets, de qualité et de tests logiciels pour les marchés de l'aéronautique et de l'automobile. Mais l'expérience n'a pas été concluante.

Cette fois-ci, la démarche a payé. Le réseau européen, première expérience du genre par son nombre d'intervenants, son approche pragmatique et sa réponse ciblée, vient de signer sa première affaire transnationale.

## Une organisation par compétences plus lisible

**L**a réorganisation d'Eurogiciel, entreprise en 2001, a permis de mieux structurer son offre. Un holding, Eurogiciel SA, chapeaute 4 filiales qui concentrent ces différentes compétences : Etop International (ingénierie et conduite de grands projets industriels) ; Equert (management de la qualité des produits et des systèmes, mise en conformité des outils industriels, des logiciels et des services) ; Eurogiciel Ingénierie (systèmes d'information) ; eXm Company (ingénierie des sites Internet et Intranet). « En fait, ces métiers existaient dans la société mais n'étaient pas structurés », explique Daniel Benchimol, le dirigeant du groupe. Elle a parallèlement étoffé ses métiers par croissance externe, solution naturelle répondant en outre à la difficulté ponctuelle de recrutement d'ingénieurs. Ainsi, dernière acquisition en date, celle de l'agence toulousaine Adulis (21 personnes) en 2004. Par filiales, Eurogiciel Ingénierie demeure le premier métier du groupe contribuant à 60 % de ses ressources, tandis que les trois autres filiales apportent chacune entre 10 % à 15 % de recettes. ■

A. D.