

Analyse des enjeux du segment monocouloir

Le paysage d'avionneurs civils est dominé par deux constructeurs : l'européen Airbus et l'américain Boeing, et ce principalement sur le segment long-courrier mais aussi celui moyen-courrier avec une présence moins forte sur celui court-courrier (Avions régionaux et monocouloirs). Dans le segment court-courrier (moins de 100 places), effectuant souvent des vols de moins d'1h30, Airbus propose les modèles [A320](#) (100 à 220 places) déclinés en modèles A319, A320, A320neo, A321. Quant à Boeing, il propose les modèles [B737](#) (90 à 130 places) dérivé des modèles B707 et B727 et déclinés en une dizaine de modèles incluant le B-737MAX (120 à 220 places). Ainsi, il n'y a pas de véritable offre des deux constructeurs. Ce segment est cependant la chasse gardée de Bombardier et Embraer et est en très forte croissance, représentant ainsi une source de profit pour les avionneurs. Il y'a donc matière à y développer un avantage compétitif, d'autant plus que cette forte demande répond aux besoins d'inter-régionalisation des transports notamment dans les pays du sud, qui ont besoin de développer le transport local et régional loin derrière la course au transport international, opéré par les long-courriers. Elle est également due au développement croissant des compagnies low-cost qui surfent sur un modèle business rentable avec des vols court-courriers. Cette dernière suscite donc l'appétit de constructeurs déjà existants (Airbus, Boeing) qui ont besoin de renforcer leur présence, ainsi que de nouveaux (Le chinois - [Commercial Aircraft Corporation of China](#) avec le C-919, le constructeur russe - [Irkout](#) avec le MS-21, le japonais - Mitsubishi avec le MRJ90), représentant ainsi une menace pour les acteurs de toujours Bombardier et Embraer.



<https://www.statista.com/statistics/263394/airbus-aircraft-in-operation-worldwide-by-aircraft-type/>

Forces et faiblesses de bombardier : quel attrait pour Airbus ?

Bombardier Aerospace, constructeur canadien, couvre trois offres principales en matière de fabrication d'avions : Les avions d'affaires (Jets, ...), les avions commerciaux (CRJ Séries et QSeries), les avions spécialisés (Répondant à des besoins spécifiques notamment dans le

domaine de la défense, santé). Sur le segment monocouloir, il a renforcé ses offres régionales dès 2008 avec les modèles CSeries (CS100, CS300) de 85 à 120 places (initialement BRJ-X), remplaçant les modèles CRJ900 (90 places) et CRJ-1000 (100 places) et lui permettant ainsi de concurrencer également les acteurs en entrée du segment moyen-courrier que sont Airbus et Boeing. S'inspirant de leaders déjà existants, Bombardier opte pour une stratégie axée sur la coordination des activités, avec des usines réparties en Chine (Fuselage), Belfast (Ailes), Saint-Laurent (fuselage arrière et poste de pilote), Mirabel (pour l'assemblage) et récemment une nouvelle usine d'assemblage au Maroc. Cependant plusieurs événements majeurs font tâches à l'ombre. Le premier est relatif aux démêlés judiciaires avec Embraer sur le marché américain dans le cadre des subventions illégales (suite au recours à l'OMC entre 1996-2000). A cette dernière s'ajoutent les menaces de taxes de plus de 200% de droits de compensations pouvant être infligé par le [Département du Commerce des Etats-Unis](#), finalement bloquées par la [Commission Américaine du Commerce International](#) (USITIC), suite à une requête de Boeing en septembre 2017, dans le même cadre relatif aux subventions, menaces permettant au constructeur américain, de se défaire d'un potentiel concurrent.

Ces premières difficultés ainsi que de retards majeurs de livraisons ont précipité l'avionneur canadien à accepter la main tendue par Airbus constituant ainsi une bouée de sauvetage. Les perspectives visées par cette alliance, mettent en exergue une volonté d'Airbus qui rappelons-le, est dans la tourmente suite aux différentes affaires judiciaires, de compléter sa gamme de flottes régionales avec de modèles véritablement court-courrier (CS-100) et pouvant servir d'intermédiaire (CS-300) entre l'A319, A320 et A321. Elle vise également une mutualisation des lignes de production afin de réduire les coûts. Notons qu'Airbus bénéficie tout de même d'une force de frappe importante au travers de son marketing et pourrait bénéficier de l'apport technologique proposé par les modèles CSeries. Les remplaçants du CS100 et CS-300 sont respectivement l'A220-100 et l'A220-300 dont les premiers vols ont été inaugurés début juillet 2018.

La réponse de Boeing et les atouts d'Embraer

5 Juillet 2018, Boeing annonce un accord avec Embraer pour sa branche civile. Cette dernière consiste en une Joint-venture 80-20, avec une reprise totale des activités d'Embraer dans l'aviation commerciale. Embraer est un avionneur brésilien, classé troisième derrière Airbus et Boeing. Sa présence est plus forte sur le segment court-courrier en concurrence directe avec Bombardier. Ses principales offres couvrent: Les avions d'affaires, les avions commerciaux (ERJ-135/140/145, E170/175/190/195/175-E2/190-E2/195-E2) et les avions spécialisés (militaires). Sur le segment monocouloir, Embraer a lancé dès 2006, les modèle ERJ-145 des jets commerciaux (50 places) et E170/190/195 (70 à 120 places). L'une de ses forces est son implantation en Asie, plus précisément en Chine via sa Joint-venture avec la China Aviation Industry Corporation II (AVIC II), ayant permis la création d'une entité - [Harbin Embraer Aircraft Industry Co. Ltd](#), où elle assemble directement les modèles ERJ-145, à destination du marché local. Tout comme Bombardier, Embraer malgré une forte croissance internationale a eu beaucoup de mal à se remettre véritablement de la crise des années 1980, couronné par les différents démêlés judiciaires l'opposant à son principal concurrent. L'opération séduction de Boeing représente donc une opportunité de revitalisation. Boeing, compte cependant poursuivre sa croissance en bénéficiant d'une position idéale sur le marché sud-américain, tout en renforçant son leadership. C'est également l'occasion idoine de se positionner véritablement sur le créneau court-courrier (tout comme Airbus). Jusqu'ici, la firme américaine ne proposait qu'un modèle (B737) décliné en plusieurs autres modèles et ne

présentait pas de projet futur de remplacement de ces derniers, contrairement à Airbus. Les détails de cette alliance sont pour lors tenus secrets, mais il est certain que l'objectif sera à terme de poursuivre avec une seconde alliance incluant le militaire avec le KC-390.

Quel avenir et enjeux pour le segment long-courrier ?

Cet attrait particulier et successif des deux géants ne fait pas que des heureux. Ces derniers viennent contrer l'annonce faite par les trois nouveaux entrants sur le segment. Il pourrait alors s'agir d'une volonté principale de consolider leur positionnement de leaders en éliminant les plus petits afin de garder le monopole, d'autant plus que les nouveaux pourraient entrer par les court et moyen-courriers pour se lancer par la suite sur le segment long-courrier. L'exemple du constructeur chinois [Comac](#) avec son C929 (250 à 300 places) annoncé pour 2023 est plus que révélateur. En effet, après plusieurs échecs, les essais du C919 (140-190 places) ont repris. Cette dernière est redoutée car elle est portée par l'Etat chinois et plusieurs grands acteurs tel que *China Aviation Industry Corporation*, qui rappelons-le entretient des alliances avec Embraer, permettant le développement du mythique ERJ-145 servant de référence pour le développement de ARJ21 (70 à 90 places). S'ajoute à cela, le partenariat avec Airbus, dans le cadre de la commande de plusieurs des A320 et A350 avec un transfert de technologie via l'usine d'assemblage chinoise Tianjin. À travers Comac et son nouveau partenariat avec la Russie, la Chine poursuit donc sa lancée vers l'indépendance du duo Airbus-Boeing et souhaite peser sur la balance afin de satisfaire les besoins de son marché. La stratégie employée par les deux géants rappelle celle faisant suite à l'acquisition de grands groupes comme [McDonnell Douglas](#). Néanmoins, cette rivalité représentée aux travers de différentes stratégies, cache également une guerre qui oppose depuis plusieurs années les motoristes à savoir GE(Etats-Unis), Rolls-Royce (Grande Bretagne), Pratt & Whitney (Etats-Unis), Safran(France), et récemment l'alliance entre Rostec (Russie) et AECC (Chine), dont les stratégies d'alliance sont capitales pour peser et définir les programmes d'exclusivité.

Yannick Mouafo-Pehuie