

Sabca: eeuweling muteert



In MRO wil Sabca zijn expertise met de F16 ten volle benutten. (Foto: Sabca)

Volgend jaar viert Sabca zijn eeuwfeest. Het A350-programma (Sabca bouwt flap steunstructuren voor de A350 van Airbus) loopt nog wel 20 jaar maar een paar andere grote programma's verdwijnen. Zo stopt het Ariane 5-programma in 2020. Het bedrijf zal actuatoren voor de Ariane 6 leveren maar geen structurele delen meer. De vliegtuigbouwer vindt zich opnieuw uit onder CEO Thibauld Jongen (*), die de krijtlijnen uitzet van het transformatieproject dat Sabca weer robuust, rendabel en aantrekkelijk moet maken om nieuwe markten te veroveren.

DOOR LUC DE SMET

Sabca hield zich jarenlang stil en gedeisd met zijn institutionele contracten. Het bespeelde drie markten: burgervliegtuigen, defensie en ruimtevaart, stevast goed voor een derde van de omzet. Vier jaar geleden kwam het echter in woelig financieel vaarwater terecht. “Het had ook te maken met een gebrek aan automatisering, proces, engineering,... We waren niet meer state of the art”, zegt Thibauld Jongen. Het voorbije jaar is fors geïnvesteerd in business development en “we scheppen duidelijkheid over onze visie en positie in de markt.” Voortaan wordt gefocust op vier businesslijnen: aerostructuren, actuatiesystemen, MRO (Maintenance, Repair & Overhaul) en drones.

Aerostructuren en actuatiesystemen

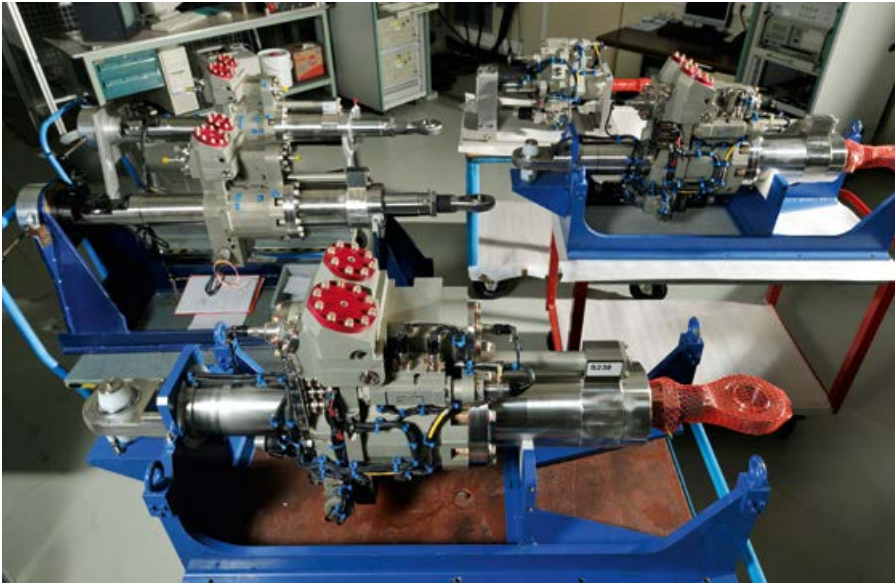
Het is cruciaal om industriële jobs te behouden “maar onze toekomst in België zit zeker niet meer in eenvoudige assemblage.” De consolidatie in de civiele vliegtuigmarkt duwt de producent trouwens naar steeds meer capaciteit. “Wil je een tier I van Airbus of Boeing blijven, vergt het een heel grote werkvloer. Je moet immers het orderboek volgen tegen een ritme van bijvoorbeeld twee Airbussen per dag. Het is capacity, capacity, capacity.” “Assembleren kunnen we beterkoop in onze Marokkaanse vestiging. Tegelijk benutten we er het groeiende aerospace ecosysteem. Het is een bewuste keuze om assemblage naar Marokko te verschuiven om in

business te blijven én via Marokko sterker terug te komen met design, complexe oppervlaktebewerkingen, composieten,... Complexe stukken met veel toegevoegde waarde doen we hier.” Dit complementaire tweespan moet een positieve spiraal aanzwengelen. Vandaag heeft Sabca in aerostructuren geen design/build package in ontwikkeling voor nieuwe vliegtuigen. “We zoeken bij nieuwe klanten dan ook ‘build to print’ pakketten waarvan de design al is gebeurd.” In dat werk zoekt het nog efficiënter te zijn. Ook voor Airbus. “Het is perfect voor robotisering. We kunnen dat ook terugverdienen. Alle nieuwe offertes bevatten trouwens automatiseringscomponenten.”

Met zijn actuatiesystemen heeft Sabca een mooi product... voor één Europese klant die raketlanceerders bouwt voor de ESA. “We willen ook anderen overtuigen van onze trust vector control systemen en onze actuatoren”, stelt Jongen die wijst naar de nieuwe ruimtevaartwereld waarin privébedrijven het mooie weer uitmaken met allerlei satellieten maar reeds uitkijken naar het ogenblik waarop ze op de maan grondstoffen kunnen ontginnen. “We moeten ons daarop voorbereiden ook al gebeurt dat pas over 30 jaar.” Op de kortere termijn kan het zijn technologie (elektromechanische actuatoren in de plaats van hydraulische) inzetten in de vleugels van nieuwe passagiersvliegtuigen.

Maintenance, Repair & Overhaul

“In MRO willen we gebruikmaken van onze expertise met de F16. Dat toestel blijft nog jaren in dienst. Al wie straks overstapt op de F35 kampt met dezelfde problemen: een gebrek aan gekwalificeerde mensen én budget. Hun beste resources zetten ze dus in op de F35. Maar ze hebben de industrie nodig om dat plaatje rond te maken.” Sabca biedt MRO-handjes aan. Bij de Neder-



“We willen ook anderen overtuigen van onze trust vector control systemen en onze actuatoren”, stelt CEO Jongen. (Foto: Sabca)

landse Luchtmacht won het het F-16 onderhoudscontract tot einde leven. Het wil ook andere F16-markten aantrekken voor onderhoud. “Zelfs Oost-Europese landen met F16 hebben nood aan experts.” Sabca wil dat trouwens doen in partnership met Sabena Aerospace. “We willen met hen samenwerken op MRO in Marokko. We hebben er een complementair portfolio. Sabena met de C130-transportvliegtuigen. Wij met de Alfajet, de Mirage F1 en de F16. Marokko is trouwens de deur naar Noord-Afrika.”

Voor de Belgische krijgsmacht schuift Sabca trouwens naar een nieuw type services. Werden toestellen voornamelijk in de eigen hangars en ateliers onder handen genomen, dan kan dat voortaan eveneens op de luchtmachtbases zelf in Florennes, Beauvechain en Kleine-Brogel, om het onderhoud in gemengde teams te doen. Ook het vlootbeheer. “Andere toestellen onderhouden vormt een vierde poot in onze MRO-strategie. De F35, bijvoorbeeld, maar ook de F15 en zelfs oldtimers die al eens ingezet worden voor gevechtstraining. “Voor een Amerikaanse klant verzorgen we een Mirage F1-toestel dat adversary training doet in de VS.”

Nieuwe markt: drones

UAV's of drones vormen de vierde

businesslijn waarop het nieuwe Sabca inzet. Dat heeft verschillende aspecten. Met dronebouwer General Atomics waarvan België onlangs vier toestellen aanschafte, heeft het een partnership om diens nieuwste model, de MQ-9B SkyGuardian/Reaper te verzorgen. “In dat partnership produceren we onderdelen voor de ganse vloot, verzorgen we het onderhoud en integreren we de systemen”, zegt Jongen. Wanneer de toestellen naar Europa komen, staat Sabca in voor het samenbrengen van de verschillende elementen, van het begeleiden van het transport van Antwerpen naar Florennes, het opzetten, connecteren en verifiëren van de ground control apparatuur tot de training van de mensen.

“Onder toezicht van General Atomics verzorgen we het operationele gebeuren.” Sabca Limburg zal bovendien de bliksembeveiligde SATCOM-pod van de MQ-9B SkyGuardian and SeaGuardians bouwen. Andere Belgische partners in dat programma zijn Thales Belgium, Esterline, DronePort en Newtec.

“We mikken ook op andere klanten om de luchtvaartcomponent van hun dronegebeuren te verzorgen. Zo zijn er tal van utiliteitsbedrijven in de energie-sector, surveillance, search & rescue,... die niks met luchtvaart te maken hebben maar wel beseffen dat drones hen kunnen helpen kosten te besparen. Ofwel gaan ze zonder ervaring alles zelf doen ofwel halen ze een externe partner in en komen wij in beeld”, aldus Jongen. In de sector ziet hij aan de aanbodzijde heel veel kleine starterbedrijven zonder industriële ervaring. “De industrie zoekt oplossingen die robuust en schaalbaar zijn en voldoen aan de eisen van de certificaten die er aan komen. Wij integreren al die elementen. Niet alleen de componenten maar ook het veiligheidsgebeuren, de payload, de artificiële intelligentie om volledig onbemand te vliegen, te swarmen, het data- en telecomegebeuren in het luchtruim, precisielanden, herladen, onderhoud, training,... Onze ervaring omvat precies dat gehele systeem.”

“We zijn coherent met onze geschiedenis”, stelt Jongen, “maar op een nieuwe markt. Tot nu toe krijgen we een positieve feedback van commerciële klanten. De komende weken verwacht ik trouwens mooie partnerships af te

Na de keuze voor de F35: keiharde afspraken

“Ik ben blij dat er een keuze gemaakt is”, zegt Jongen, “maar er valt nog een hele weg af te leggen om alle beloftes naar de werkvloer te brengen.” Hij pleit voor een samenwerking tussen overheid (FOD Economie), industrie en defensie om druk te zetten op Lockheed Martin en Pratt & Whitney. “Dat zal zeker wel gebeuren. We hebben nog elf maanden. Dan worden de contracten onomkeerbaar. Maar wij hebben nog geen keiharde afspraken, alleen intenties over de industriële return. Maar het is nog niet te laat.” Hij noemt het wel kritisch voor de Belgische industrie. “Het is de enige manier om te leren als je off-the-shelf toestellen aanschafte. Weet je, driekwart van de Belgische luchtvaartindustrie bouwt op de F16. Dat is met de opvolger niet meer mogelijk.”



Vliegtuigbouwer Sabca vindt zich opnieuw uit onder CEO Thibault Jongen die de krijtlijnen uitzet van het transformatieproject. (Foto: LDS)

sluiten.” Sabca’s dronelab, dat een paar weken geleden van start ging, telt nu 15 ingenieurs. Zowel binnen als buiten worden netten opgehangen om in een soort volièrre in- en outdoor testvluchten te maken. “De officiële opening van het lab volgt volgende maand of zo.” Vorig jaar sloot Sabca een MOU met Droneport. “We hebben vestigingen in de drie regio’s en zullen hiermee in elk actief zijn.”

Jongen is ervan overtuigd dat het thuis leveren van pizza’s of een bak bier neerzetten op het strand niet de eerste toepassing zal zijn van professionele drones. Hij verwacht die wel in het militaire gebeuren. “Een drone is tien keer goedkoper dan een bemande helikopter.” Als eerste in de civiele markt zullen medische toepassingen volgen. “Het gaat daarbij om de aanvaardbaarheid bij het bredere publiek.” Met Helicus en de andere partners in het Antwerpse klinidrone-initiatief voor dronetransport van biopsies en bloedstalen tussen de ziekenhuizen zal het snel ervaring kunnen opdoen. Ook in het dronegebeuren mikt het bedrijf dus op diensten. In de samenwerking met het Antwerpse Helicus treedt Sabca bijvoorbeeld op als fleetmanager. “Denk ook aan diensten voor bewakingsbedrijven met een hele vloot aan drones.” Het kan meerdere richtingen opgaan. Sabca

Ongelijk speelveld in de ruimtevaartsector

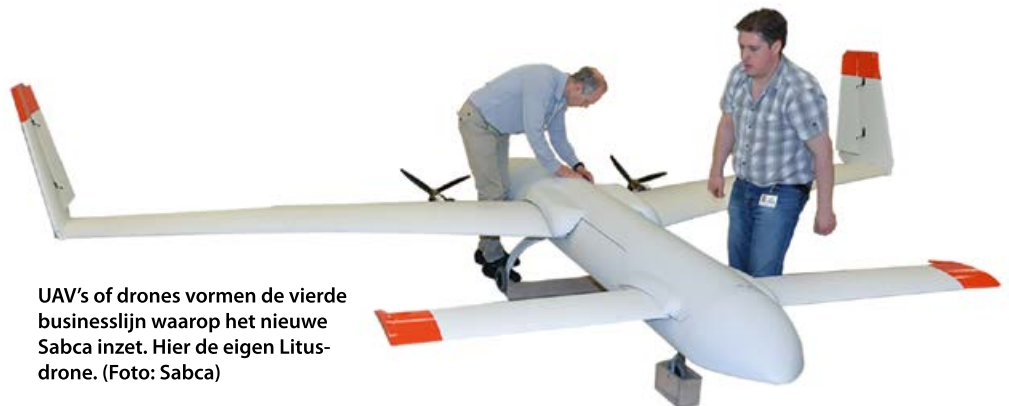
In de ruimtevaartsector gaat de Europese industrie door een moeilijke tijd. Ze wordt door SpaceX en andere nieuwkomers uit de markt geduwd. “Wil Europa een onafhankelijke toegang tot de ruimte behouden, dan moet het beter doen.” De ontwikkelingen doen maatschappelijke vragen rijzen. “De infrastructuur hier op de grond, om lanceersystemen te bouwen is superkritisch. Ze zijn cruciaal voor de Europese economie, voor satellietcommunicatie, positionering,…” Dat vergt bovendien ook overheidsinvesteringen om het grote risico te mitigeren, zo pleit Jongen die ervan overtuigd is dat vraag en aanbod er vanzelf wel komen wanneer men lanceerdiensten kan kopen waar die het goedkoopst zijn. “Het risico bestaat dat we in Europa die capaciteit niet meer hebben als het zover is.” Hij wijst er op dat het speelveld er niet voor iedereen hetzelfde bij ligt. “Bij SpaceX kan je voor 70 miljoen euro een launcher bestellen. In de plaats van de 140 miljoen euro die ze ervoor krijgen in de VS. Dat is subsidiëring. Al wat de VS in de ruimte brengt ‘moet’ gebeuren met een Amerikaanse lanceerraket. Hoe ga je daar tegenin om de Europese raketindustrie levend te houden?” Hetzelfde geldt voor de Europese defensie industrie.

als consulent (welke drone is nodig voor welke toepassing?) of als dronebouwer (met een OEM-platform). Of Sabca als equipment provider? “Daar is kruisbestuiving mogelijk. De actuatoren die we ontwikkelden voor de ruimte, met eigen processoren, zijn ook perfect inzetbaar als autopilots voor drones.” Bovendien zijn ze al ruimtegecertificeerd en gehard tegen cyberaanvallen. Of als fullservice provider? “Dan worden we betaald per vlieguur, alles inclusief. Of per databit als de drone voor data gebruikt wordt. We testen meerdere use cases uit en zullen opportunistisch zien wat zich het snelst ontwikkelt.”

“We zijn groot genoeg om geloofwaardig te zijn maar ook klein genoeg om naar de klant te luisteren en flexibel te zijn in een markt die op zoek is naar zichzelf. We zijn wel uniek qua

schaal en propositie”, besluit Jongen. Sabca heeft drie vestigingen in België, één in elk landsdeel: Haren (met 700 medewerkers) Gosselies (300) en Lummen (70). In het Marokkaanse Casa Blanca bij Sabca Maroc zijn ook 70 mensen aan de slag. Het bedrijf maakte in 2017 een omzet van 210 miljoen euro. ■

(* Na een BA in de filosofie (UCL) werd Thibault Jongen (48) er burgerlijk ingenieur in de toegepaste wiskunde. In Delft voegde hij er een graad in Fluid Dynamics aan toe met een master bij Von Karman en een doctoraat in Computational Fluid Dynamics aan de Polytechnische School in Lausanne en bij NASA in Langley werkte hij op turbulence. Na vijf jaar corporate O&O programma directeur bij Unilever, werkte hij 13 jaar bij Techspace Aero (Safran) voor hij in juni 2016 CEO werd bij Sabca.



UAV's of drones vormen de vierde businesslijn waarop het nieuwe Sabca inzet. Hier de eigen Litus-drone. (Foto: Sabca)