

Rapport d'activité sur le 1^{er} semestre 2014.

Les 6 premiers mois de l'exercice 2014 ont été marqués par la poursuite de la mise en place d'une organisation destinée à anticiper l'évolution probable du secteur naissant des drones civils.

Si elle comporte de nombreux acquis, cette mise en place s'est réalisée au prix d'une importante dérive des coûts, mettant en péril la survie même de l'entreprise.

Cette situation a conduit à changer la gouvernance et le management en fin de semestre, puis à décider d'un plan de réorganisation et de refondation du Groupe. Il convient de noter que l'ampleur des déséquilibres financiers et la mise à jour progressive de diverses lacunes en matière d'organisation interne ont nécessité d'inscrire ce plan dans un calendrier extrêmement serré et durant une période estivale peu propice, ajoutant encore à la difficulté de mise en oeuvre.

De surcroît, l'exécution de la première phase du plan de réorganisation a été contrariée par l'évolution de la situation boursière du titre, se traduisant par une baisse très marquée du cours de l'action dans des volumes d'échanges soudainement très élevés.

Parmi les nombreux acquis, il convient d'en citer les plus marquants :

- La réalisation de plusieurs centaines de missions, notamment dans les secteurs des mines & carrières et de l'agriculture. Pour l'heure, ces missions ont été majoritairement financées par Delta Drone, car correspondant à des phases de mise au point de solutions clients dédiées. Si elles ne génèrent pas encore de chiffre d'affaires significatif, elles correspondent néanmoins à l'accumulation d'une très riche base de connaissance et d'expérience terrain, indispensable pour l'avenir. La mise au point de solutions métiers est en effet un processus lent mais nécessaire, tant la complexité des usages professionnels doit être progressivement intégrée.
- Toutes les missions ont été réalisées suivant un processus rigoureux de respect de la réglementation et de la sécurité des personnes et des biens. Grâce à la création en interne d'un Service Autorisation et Réglementation opéré par des professionnels aguerris, tous anciens fonctionnaires de la Police Nationale, le Groupe s'est doté d'une compétence forte et rare, qui constituera à l'avenir un facteur décisif de succès.
- L'intégration au sein du Groupe des sociétés MTSI et Hydrogéosphère est un vrai succès et apporte à Delta Drone une expertise métier sans équivalent au niveau du secteur mines & carrières, et plus généralement pour toutes missions intégrant une dimension topographique et cartographique. C'est notamment pour amplifier le développement commercial de MTSI que s'est créée la filiale Delta Drone Maroc, dans la mesure où les opportunités de business sont très vastes sur le continent africain et où Delta Drone bénéficie d'appuis importants sur le territoire marocain. Il convient néanmoins de préciser que le calendrier de déploiement de cette filiale a dû être différé, du fait de la priorité donnée au plan de réorganisation. Enfin, pour des raisons de simplification juridique, les deux sociétés MTSI et Hydrogéosphère ont été fusionnées en juillet.
- Le drone Delta Y (voilure fixe de type avion) a obtenu la certification de la DGAC pour le scénario S4. Désormais, Delta Drone est le seul acteur du marché parmi les constructeurs possédant des certifications pour tous les scénarios prévus par la réglementation.

- Delta Drone a participé au mois de mai au plus important salon mondial du secteur des drones civils, à Orlando (Floride, USA), en étant hébergé sur le site de son partenaire américain, la société Airware. Cet événement a été l'occasion de nouer de nombreux contacts commerciaux et surtout de renforcer les liens avec Airware, dont la montée en puissance est avérée, la société ayant procédé à une nouvelle levée de fonds de plus de 30 M\$.
- La filiale EFD – Ecole Française du Drone a ouvert deux sites complémentaires, à Toulouse et à Paris. Elle est aujourd'hui bien structurée et travaille à l'enrichissement des contenus pédagogiques, ce qui se traduira probablement par un allongement significatif du temps de formation et par la professionnalisation accrue de son offre.
- Le réseau d'opérateurs de proximité est devenu une réalité, avec 8 membres adhérents au 30 juin 2014. Le réseau a vocation à opérer l'intégralité des contrats nationaux signés par Delta Drone, tout en développant sa propre activité auprès d'une clientèle régionale et locale.

Toutes ces avancées, pour prometteuses qu'elles soient, ont cependant généré un chiffre d'affaires modeste, de 571 K€ au 30 juin 2014. Ce montant est certes supérieur à celui réalisé pour l'ensemble de l'exercice précédent, mais il est clairement insuffisant, d'autant plus en regard de l'augmentation des charges, dont le rythme annuel atteignait 8 M€ (4M€ constatés et comptabilisés au 30 juin).

Face à un tel déséquilibre, il était très urgent de prendre des mesures immédiates et drastiques, visant à réduire le rythme annuel des coûts fixes et à inscrire dans une perspective d'une amélioration très sensible du niveau de résultat dès l'exercice 2015.

C'est dans ce contexte que le nouveau management du Groupe a mis en œuvre durant l'été un plan de réorganisation dont les enjeux sont les suivants :

- Abaissement immédiat du rythme annuel des charges fixes (hors charges de personnel et amortissement) de 4 à 1,5 M€. Cette réduction s'est traduite par un arrêt de plusieurs contrats de prestations externes non stratégiques, par le plafonnement de toutes les dépenses et par la mise en place d'un strict contrôle de gestion,
- Réduction de la masse salariale annuelle de 4 à 2,5 M€, nécessitant la suppression de 34 postes (sur 67) au niveau de la société Delta Drone,
- Transfert de toute l'activité mines & carrières sous la responsabilité opérationnelle de MTSI, afin de rationaliser l'efficacité commerciale dans ce secteur très stratégique pour le Groupe,
- Filialisation du Service Autorisation et Réglementation, qui bénéficiera désormais d'une grande autonomie vis-à-vis du Groupe et sera en capacité de proposer ses services à l'ensemble des exploitants de drones civils en France.
- Volonté de nouer un accord avec un partenaire industriel capable d'industrialiser voire de faire certifier la fabrication des vecteurs aériens conçus par Delta Drone.
- Décision de procéder à une dépréciation accélérée de plusieurs éléments d'actifs, de manière à rendre cohérente leur valeur comptable avec la réalité. Cette charge exceptionnelle représente un accroissement de 3 M€ de la perte comptable semestrielle.

Le financement de ce plan de réorganisation a été assuré par une augmentation de capital de 2 M€, réalisée en septembre. Cet apport de ressources financières permet en outre de résoudre progressivement (d'ici à la fin de l'exercice) le problème de la dette fournisseurs.

Le succès du plan de réorganisation constitue la première phase d'un plan global de refondation qui repose sur un cadre stratégique clair.

Il se fonde sur la volonté de concentrer les moyens financiers du Groupe sur les segments qui nécessitent une intensité capitalistique (niveau d'investissements requis) raisonnable et qui offrent la perspective d'une forte création de richesse. Ces segments se situent dans la partie « aval » du secteur, proche des besoins des clients, et correspondant à des activités de services. Ils concernent le traitement des données, avec une forte dimension d'expertise métier, et tous les services associés nécessaires au bon déroulement des missions : formation des pilotes et gestion des autorisations réglementaires et légales, et respect des règles de sécurité. En revanche, la partie « amont » du secteur (fabrication des vecteurs aériens, intégration des commandes électroniques, capteurs) fera l'objet de partenariats et d'accords, faisant évoluer le statut de Delta Drone d'une position de concepteur – fabricant à celui d'ensemblier – concepteur de solutions métiers.

Il suggère également une spécialisation métiers accrue, en privilégiant un nombre limité de secteurs clients pour lesquels le Groupe dispose d'une expertise métier, en interne ou par le biais de partenariats.

Le plan de refondation sera financé par un renforcement très significatif des capitaux propres, qui devrait intervenir avant la fin du présent exercice et dont le contour et les modalités sont en cours de finalisation.

Les principaux points d'étape du plan de refondation feront évidemment l'objet d'une information précise adressée aux actionnaires. Au delà, la politique d'information financière sera fondée, d'une part sur le respect des règles en vigueur sur le marché Alternext, d'autre part sur la volonté de se concentrer sur des annonces d'événements concrets, notamment de nature commerciale.

Grenoble, 9 octobre 2014.