

Une industrie nationale plus compétitive, c'est possible !

LE POINT DE VUE DE PIERRE FAURE, HENRI MARTRE ET JEAN-MICHEL YOLIN

Pour les grandes entreprises industrielles, plus de 80 % de la valeur des produits ou des services est réalisée par les fournisseurs, majoritairement PME. Dans la compétition internationale, où il faut gagner sur les 100 % de la chaîne de la valeur, plus aucune entreprise ne peut gagner seule, la compétitivité se joue désormais au niveau de l'entreprise étendue. Pour y parvenir, beaucoup de grandes entreprises recourent malheureusement à l'externalisation de la sous-traitance dans des pays émergents à faible coût de main-d'œuvre. Une autre voie doit être privilégiée, car elle permet d'obtenir de meilleurs résultats en gardant l'emploi en France et en Europe : augmenter la valeur ajoutée des sous-traitants. Pour gagner en compétitivité, les entreprises ont commencé par optimiser et numériser leurs processus internes, puis à collaborer avec leurs fournisseurs de rang 1.

Il est nécessaire de prolonger ces initiatives au-delà des fournisseurs de rang 1 pour faire fonctionner l'entreprise étendue comme une seule entreprise, en tirant parti du meilleur de chacun de ses acteurs, et ainsi améliorer la qualité et la vitesse de conception des produits, réduire les coûts d'approvisionnement, booster les services clients.

Le numérique apporte des innovations de rupture qui remettent en question les modèles économiques. Le plateau virtuel du Falcon 7X a, par exemple, permis aux bureaux d'études de Dassault Aviation et de ses coopérateurs de partager la maquette numérique, et ainsi d'améliorer la qualité en intégrant les contraintes de production et de support dès la conception, de réduire d'un facteur 2 (soit un gain de 100 %) les coûts et les cycles d'assemblage, de doubler les ventes et donc les cadences. Les gains peuvent donc se chiffrer en dizaines de pour-cent de croissance ou de réduction des coûts pour les entreprises qui s'y engagent résolument. Cette démarche d'amélioration et de numérisation des processus se poursuit au niveau des grandes entreprises, mais les solutions mises en place sont généralement spécifiques, ce qui limite les gains pour les fournisseurs de rang 1, obligés de multiplier les interfaces entre leurs systèmes d'infor-



Il existe une autre voie que l'externalisation de la sous-traitance dans des pays émergents à faible coût de main-d'œuvre : celle d'augmenter la valeur ajoutée des sous-traitants.

mation et ceux de leurs clients. De plus, les investissements faits par les donneurs d'ordre sont généralement hors de portée des fournisseurs : ceux-ci ne peuvent donc pas faire les mêmes gains de compétitivité dans leurs relations avec leurs propres sous-traitants, souvent des PME, sans ressources informatiques suffisantes. Confrontée à cet enjeu de compétitivité, la filière aéronautique et défense européenne, sous l'impulsion d'Airbus, Dassault Aviation, EADS, Safran et Thales, a décidé de créer le hub numérique aéronautique européen BoostAeroSpace, plateforme collaborative offrant des services de collaboration hautement sécurisés dans le domaine de la conception et des approvisionnements.

Ce hub repose sur des standards internationaux et sera utilisé à partir de 2011 par ses 5 fondateurs pour collaborer avec leurs fournisseurs de rang 1, mais aussi par ceux-ci avec leurs propres fournisseurs.

Avantage majeur de BoostAeroSpace : ces services de collaboration sont conçus par et pour les industriels de la filière, et seront commercialisés à des prix très attractifs, car l'objectif est avant tout un objectif stratégique de compétitivité de la filière. Pour compléter le succès de la démarche, des actions régionales d'accompagnement et d'aide aux PME seront mises en place, pour fournir aux PME un support de proximité. Dans les autres filières, cet exemple peut être suivi, il suffit que les

grandes entreprises aient la volonté de lancer les opérations, fixent des objectifs ambitieux, privilégient les intérêts stratégiques communs, jouent collectif.

Ce qui a été possible pour la filière aéronautique et défense peut en effet être mis en œuvre dans les secteurs d'activité industriels majeurs, notamment ceux partageant des problématiques similaires : importance stratégique (enjeux de souveraineté dans certains cas), domaine d'excellence de la France, activité commerciale internationale, cycles longs, sécurité.

Les investissements sont faibles par rapport aux enjeux industriels et sociaux, le résultat peut être obtenu en moins de trois ans, en s'inspirant des meilleures pratiques, notamment au sein du CNIS, le Cercle de confiance numérique des industries stratégiques que vient de lancer l'Affnet.

Il est en effet urgent et vital d'unir nos forces pour créer un sursaut national, et mettre en place les actions nécessaires pour faire enfin redécoller l'économie française, grâce au numérique

Pierre Faure (Dassault Aviation) est chairman du Project Committee de BoostAeroSpace, Henri Martre, ancien président de l'Aérospatiale, est président d'honneur du Gifas (Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales), Jean-Michel Yolin est ingénieur général des Mines.