

Aéronautique

La formule «Best Cost» séduit les donneurs d'ordre

- Boeing, Airbus, Dassault, Bombardier... les majors tous là
- La plateforme Maroc, la plus compétitive à la porte de l'Europe
- Agilité, capacité à livrer à temps, faibles stocks... les points forts

«LES carnets de commandes sont pleins, mais le challenge est d'arriver à gérer une fréquence de livraison plus élevée». Ce constat de l'un des plus gros sous-traitants aéronautiques, installé au Maroc, résume l'état d'esprit qui règne désormais dans le secteur. Il faut être capable d'accélérer les livraisons, réduire les délais tout en augmentant la rigueur et la qualité du produit. «Aujourd'hui, la pression se fait sur les prix, car les constructeurs ont besoin d'optimiser le coût de l'avion», souligne David Divialle-Corbière, Directeur Achats Groupe et Supply Chain chez Daher, lors du récent Aerospace meeting, tenu du 17 au 19 octobre à Casablanca. Résultat: de plus en plus d'opérateurs préfèrent augmenter leur taux d'intégration au niveau local. «Ça n'a pas de sens de continuer à fabriquer au Maroc avec des coûts d'achats européens», poursuit le manager.

La 1re usine de Daher, lancée il y a 15 ans à Tanger, s'approvisionne essentiellement de l'Europe. Aujourd'hui, le groupe vise à améliorer son taux d'intégration en développant un réseau de fournisseurs fiables pour servir ses 2 unités marocaines en activité (Tanger et Casablanca). Daher compte ouvrir prochainement son 3e site à Tanger, dédié à la production de composites. «Nous avons un nouvel investissement à Tanger dans le composite qui a été créé en 2016 et qui serait inauguré début 2018 pour accompagner les constructeurs et produire un peu plus de pièces», annonce le responsable Achats. La nouvelle usine, qui emploie 250 salariés, est spécialisée dans les pièces composites, assemblage métallique pour le compte d'Airbus, Dassault ainsi que d'autres constructeurs.

Au total, plus de 800 personnes travaillent localement pour le groupe spécialisé dans la fabrication de pièces de moteurs, trappes de trains d'atterrissage, panneaux, fuselage... «Nous faisons la

Le secteur prend de l'altitude



130 entreprises installées en seulement 12 ans	1 milliard de dollars de chiffre d'affaires	4,5% des exportations vs. 1% il y a 10 ans
12.000 postes d'emplois	9 milliards de DH CA depuis 2010	17% taux de croissance annuel moyen depuis 2010

Source: Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie numérique

Après la mise en place de 4 écosystèmes en pleine expansion, l'industrie aéronautique marocaine se dote de 2 autres écosystèmes: les moteurs et les matériaux composites

différence aujourd'hui par la qualité de service, la capacité à livrer à temps avec une qualité irréprochable», explique le management.

Le challenge est d'être capable de travailler à des niveaux de stocks faibles, avec des fréquences de livraison beaucoup plus élevée. «La qualité

va passer par la rigueur, la capacité à faire la même pièce 20 fois ou 60 fois», fait valoir le manager de la filiale du groupe français. Cela implique aussi des séries plus faibles, une plus forte variabilité... Autrement dit: le secteur est en train d'évoluer d'une logique artisanale à une logique industrielle. Pour y arriver, le groupe Daher a lancé, il y a 3 ans

un système d'excellence baptisé SEED (system for empowerment & excellence by Daher) qui doit permettre au groupe d'être plus compétitif et de sécuriser les livraisons. Objectif: améliorer la compétitivité de 20% en 5 ans. Cela passera aussi par une réduction drastique du nombre de fournisseurs qui sont passés de 1.500 (en 2015) à 473 aujourd'hui. En 2020, ils seront à peine 350 fournisseurs. Cette cure de minceur s'explique aussi par une volonté de sélectionner et développer «un réseau de sociétés qui seront compétitives sur le long terme et capables de livrer des produits de qualité sur le court terme». Même logique chez un autre opérateur français, Ratier

Figéac, qui est implanté à Casablanca depuis 2012. «Le Maroc doit jouer sur le Best Cost, c'est la vision qui permet d'être plus compétitif», souligne Christophe Delqué, DG de Ratier-Figéac Maroc. Pour ce faire, l'usine casablancaise vise à atteindre un taux d'intégration locale de 40% d'ici 2020. «Nous avons cassé le modèle du schéma ombilical avec la maison mère et nous avons plus d'autonomie grâce aux talents locaux», poursuit le DG. L'équipementier aéronautique français Ratier-Figéac, leader mondial des équipements de systèmes civils et militaires pour les avions et les hélicoptères, a inauguré en 2012 sa nouvelle filiale Ratier-Figéac Maroc (RFM) à l'aéroport de Nouaceur.

Il faut dire que les opérateurs jouissent d'un cadre plus qu'attractif. A commencer par la proximité géographique de la base aéronautique marocaine dans le prolongement naturel de l'Europe. «Nous ne pouvons plus nous permettre aujourd'hui d'envoyer des pièces pour 13 heures de vol», témoigne un opérateur. En cas de problèmes techniques, il est possible, pour les unités installées au Maroc, de dépêcher des ingénieurs pour les résoudre rapidement. La plateforme Maroc offre également des incentives avec notamment le parc industriel offshore de Nouaceur (Midparc) et l'IMA (Institut des Métiers de l'Aéronautique). Ce dernier fournit une bonne partie des RH du secteur, avec des programmes de formation spécialement conçus pour répondre aux besoins des opérateurs.

Le Maroc est une plateforme qui séduit de plus en plus d'opérateurs dans l'aéronautique. La dernière édition du salon Aerospace à Casablanca, a d'ailleurs connu un fort taux de participation d'entreprises du secteur. Carole Delga, présidente de la région l'Occitanie/Pyrénées-Méditerranée a même fait le déplacement avec une délégation d'hommes d'affaires, opérant essentiellement dans l'aéronautique, principale activité industrielle de cette région française. L'Occitanie est le leader de l'aéronautique et de l'espace en France, ainsi qu'en Europe avec 86.000 emplois et plus de 800 entreprises. □

Aziza EL AFFAS

Hub africain maintenance et formation

LA plateforme Maroc est en passe de devenir un hub pour la maintenance en Afrique. C'est le 4e écosystème, celui de l'entretien-réparation & révision (MRO) qui est principalement concerné. En effet, au lieu d'envoyer leurs appareils ou pièces de moteurs, électriques ou de fuselage en Europe ou en Asie, les compagnies aériennes africaines pourront assurer leurs opérations de maintenance au Maroc.

Il en est de même pour le volet formation des compétences. L'IMA (Institut des métiers de l'Aéronautique) pourrait assurer la formation des ressources humaines.

«Nous considérons que le Maroc a comme devoir de constituer un véritable hub de formation régional», a récemment déclaré Moulay Hafid Elalamy, ministre de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Economie Numérique.

Les formations seront orientées vers les 4 écosystèmes existants (assemblage, système électrique-câblage et harnais, maintenance et ingénierie), mais aussi vers les 2 nouveaux écosystèmes annoncés récemment: moteurs et composites. □