

Aéronautique: L'export cache des trous d'air

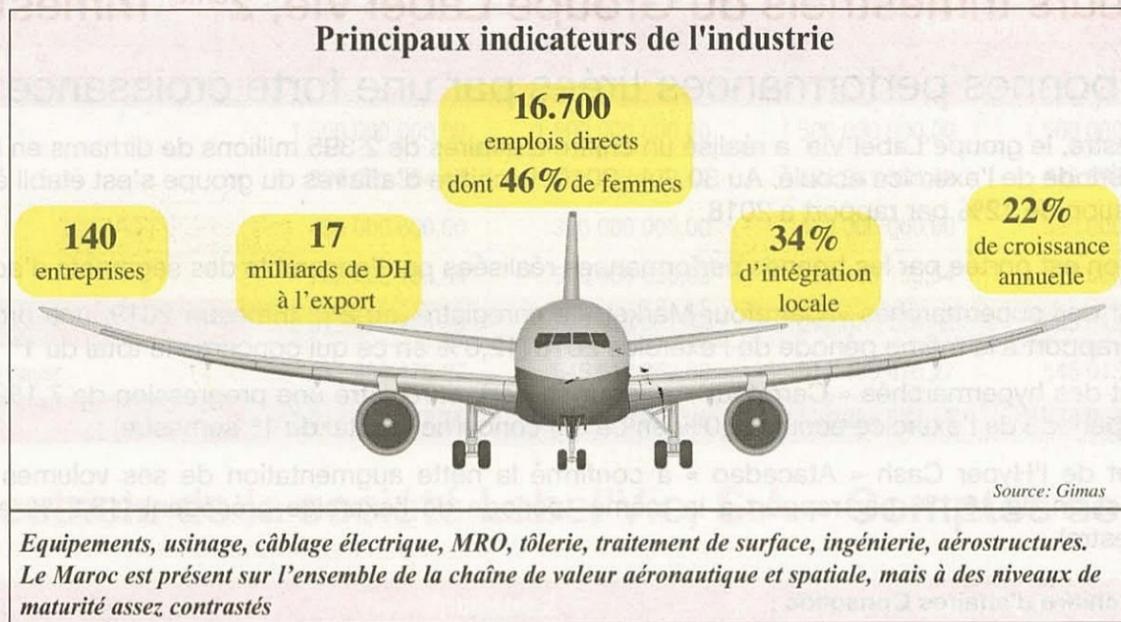
• **Coûts de transfert, immobilier, formation... les défis**

• **La Banque mondiale dresse son bilan assez critique**

«**A**BSENCE de stratégie claire dans l'aéronautique...!». Selon une étude récente de la SFI (filiale de la Banque mondiale), «le Maroc n'a pas de stratégie ou d'ambition claire pour se positionner en tant que concepteur d'avions». Pour l'institution internationale, la fabrication est la principale force de l'industrie aéronautique marocaine. Or, le Royaume possède un niveau de maturité et d'expertise approprié pour développer une chaîne d'approvisionnement manufacturière complète. Malgré ces facteurs positifs, le Maroc continue d'être confronté à des défis similaires à ceux du secteur automobile pour créer des liens entre les équipementiers, les grands fournisseurs et les petites entreprises nationales. Le taux d'intégration locale est aujourd'hui à 34% alors que l'objectif fixé était de 35% en 2020 (voir L'Economiste n°5520 du 21 mai 2019). Il a un intérêt à faire partie de la solution en créant une capacité d'ingénierie de conception compétitive en offshoring. «Pour pouvoir travailler en mode de co-développement avec les fabricants d'équipement d'origine (OEM) et les fabricants de systèmes, les programmes de formation devront être créés de manière plus structurée, plutôt qu'opportuniste, pour soutenir le développement des centres de compétences en ingénierie de conception». Cependant, le départ récent de Bombardier en dit long sur les difficultés que vivent les professionnels du secteur. Dans son rapport, la SFI dresse une liste de problèmes affectant à la fois la compétitivité, les investisseurs étrangers et nationaux, tandis que d'autres sont spécifiques à un segment donné.

■ Incertitudes sur l'immobilier

Aujourd'hui, le principal problème de l'immobilier pour le secteur aéronautique réside dans la demande croissante de terrains autour de Casablanca. Ce territoire est très attractif en raison de sa proximité avec d'autres entreprises aéronautiques, ainsi qu'avec le port et l'aéroport. En conséquence, les prix ont fortement augmenté, affectant principalement les petites entreprises. Plus encore, la durée des baux de la Technopole de l'ONDA à Casablanca n'est que de 10 ans, ce qui crée une grande incertitude pour les industriels et



les empêche de considérer la zone comme une bonne option d'emplacement, malgré des coûts intéressants. Pour la Banque mondiale, des solutions doivent être étudiées, y compris la possibilité de trouver d'autres emplacements ou alternatives à Casablanca. Un programme d'incitation pourrait être envisagé pour inciter les entreprises à s'installer à Tanger, notamment dans la zone franche, pour ses tarifs compétitifs ou encore la proximité de l'aéroport et du port TangerMed.

■ Déséquilibre de pouvoir entre entreprises

Le fort degré de réglementation, de certification et d'audit propre à l'industrie aéronautique constitue un obstacle majeur à l'arrivée de nouveaux fournisseurs dans le secteur et à leur expansion dans de nouveaux secteurs d'activité. La complexité du processus et la longueur du cycle de certification contrastent fortement avec la pression constante sur les coûts et le rythme que les fournisseurs doivent respecter. De plus, il existe un déséquilibre de pouvoir entre les OEM, les entreprises de niveau 1 et leurs fournisseurs quant aux conditions appliquées et aux certifications imposées. Ce déséquilibre du pouvoir place les fournisseurs potentiels dans une position de faiblesse parce qu'ils doivent suivre un processus très long, coûteux et incertain pour répondre aux besoins de leurs clients. Pour pallier ce déséquilibre, «une organisation externe agissant en tant qu'intermédiaire centralisé et spécialisé entre les fabricants d'équipement d'origine (OEM), les entreprises de niveau 1 et leurs fournisseurs, pourrait jouer un rôle important dans la promotion de l'efficacité. Cette structure assurera des fonctions d'audit et de certification pour aider les nouveaux fournisseurs dans leurs procédures et requière leurs délais de certification», recommande la Banque mondiale.

■ Manque de formation pratique

Bien que le nombre d'ingénieurs diplômés de différentes universités soit important, les étudiants manquent de formation pratique et de technicité. Par ailleurs, il y a peu de liens entre le contenu de la forma-

tion et les besoins réels du marché. Parmi les questions en suspens, à traiter d'urgence, le déficit important de techniciens bac+3. En termes d'expertise, ils se situent entre les opérateurs et les ingénieurs, et peuvent jouer un rôle de supervision. De plus, il n'y a pas non plus de formation pratique dans des domaines de haute technologie répondant aux normes internationales. Pour la SFI, la question de la formation des techniciens bac+3 peut être traitée, par exemple, par un partenariat avec une institution ayant une expérience de formation à ce niveau et bénéficiant d'une reconnaissance internationale. □

M.Ko.