

INTERVIEW

Alain Baroni, président-directeur général de Framatech S.A.

“Le Maghreb confirme son attractivité pour la fabrication électronique!”

Les revendications des employés chinois pour des salaires plus élevés confortent le choix fait par certains industriels français d'une implantation au Maghreb. En outre, la proximité géographique et culturelle de la Tunisie et du Maroc avec la France constitue un facteur clé en termes de limitation des frais logistiques et d'installations. Pour des exportations en Europe, la production en grandes séries au Maghreb s'avère idéale.

Plusieurs sous-traitants français de l'électronique s'appuient sur des usines basées au Maghreb. Ils y assemblent des cartes électroniques et y font de l'intégration de matériel. Toutefois, peu d'entre eux confient à ces sites le démarrage de nouvelles fabrications et encore moins le design de nouveaux produits. En outre, dans la majorité des cas, les achats de composants sont faits par la France, les usines marocaines ou tunisiennes travaillant en panier garni. Est-ce que ce schéma va perdurer ou y a-t-il des changements à attendre ?

ALAIN BARONI Actuellement, le « panier garni » constitue une réponse appropriée à la stratégie, suivie par plusieurs maisons mères, de maîtrise des achats de composants ainsi que de gestion de la production et des formalités douanières inhérentes à toute société « off shore ». Ce schéma devrait perdurer dans un contexte de production piloté depuis la France. Par ailleurs, par leurs récents investissements, plusieurs grands groupes montrent qu'ils veulent accentuer le démarrage de nouvelles fabrications sur leurs sites tunisiens et marocains.

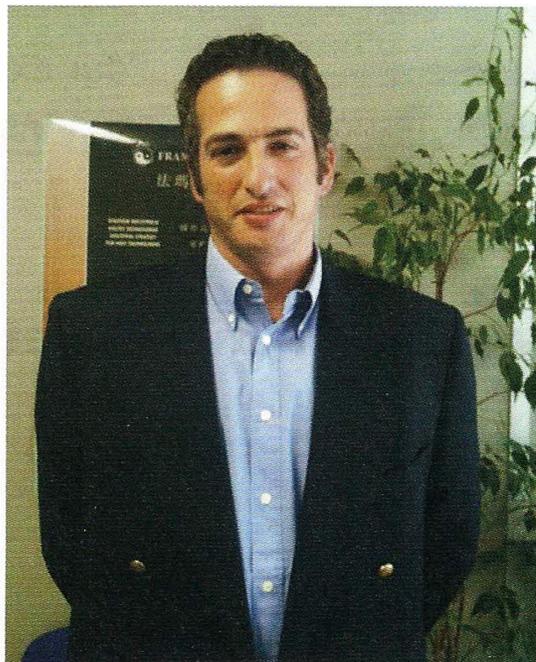
Pour autant, il existe aussi des sites totalement autonomes en matière d'approvisionnement de composants, des sites qui sont même en compétition avec d'autres unités de production de leurs maisons mères. Pour ces usines qui gèrent des problématiques de commandes et de stockage dans une optique de réduction des coûts, il ne fait aucun doute que la création d'une centrale d'achats de composants électroniques représenterait une amélioration conséquente.

En ce qui concerne le design de nouveaux produits dans les pays du Maghreb, le problème réside moins dans la disponibilité de compétences au plan local, ou dans la mise à niveau de telles compétences, que dans l'organisation de la chaîne de valeur chez les équipementiers (proximité avec la R&D

pour mieux prendre en compte les nouvelles contraintes technologiques et avec les services d'industrialisation pour les règles de manufacturing et de testabilité, par exemple). Cependant, certains groupes jouent déjà la carte du Maghreb et complètent leurs unités de production par des activités de CAO et d'ingénierie logicielle. Soutenus par la montée en puissance des formations d'électroniciens, d'informaticiens ainsi que par la création de nouveaux pôles de compétences (pôle électronique de Sousse en Tunisie, par exemple), ces leviers contribuent à faire évoluer le schéma initial de travail en panier garni.

Les raisons citées par les industriels français à la mise en place d'unités de fabrication en Tunisie et au Maroc sont le faible coût de la main-d'œuvre, la pratique de la langue française et une formation de qualité en électronique. La faiblesse réside surtout dans le manque d'expérience industrielle de ce pays. Y a-t-il d'autres avantages et/ou inconvénients à une installation au Maroc et en Tunisie ?

ALAIN BARONI Pour répondre précisément à cette question, il faut étudier les facteurs clés de compétitivité de l'industriel français. La mise en place d'une stratégie industrielle à l'international nous fait donc passer en revue les marchés, les volumes, la localisation des clients, le(s) savoir-faire compétitif(s), les coûts directs et indirects associés à ces productions à l'international. In fine, ce sont les calculs de prix de revient des matériels qui permettent de lister les avantages et



ALAIN BARONI
Président-directeur général de Framatech

“ Certains groupes installés au Maghreb complètent leurs unités de production par des activités de CAO et d'ingénierie logicielle. Ces décisions stratégiques sont aidées par la montée en puissance des formations d'électroniciens, d'informaticiens ainsi que par la création de nouveaux pôles de compétences en Tunisie et au Maroc. ”

les inconvénients de toute région du monde par rapport aux autres. Hormis tous ces calculs, nous pouvons, dans le cas de la Tunisie et du Maroc, d'emblée mettre en avant des avantages productifs liés à la proximité géographique entre ces pays et la France. Ces avantages se traduisent essentiellement par de faibles coûts et délais de livraison des matériels, ainsi que par une limitation des coûts indirects que sont, par exemple, les frais de déplacement ou d'expatriation.

En outre, la pratique de la langue française dans les pays du Maghreb facilite, bien évidemment, la compréhension mutuelle. Surtout, elle permet de se passer de traductions et d'interprétariats coûteux, qui sont le lot de tout développement d'activité industrielle en Chine.

Au plan administratif, la proximité culturelle facilite aussi l'installation des sociétés de

l'Hexagone au Maghreb. Alors qu'une implantation en Asie est nettement plus complexe. Cette facilité n'exclut pas toutefois qu'il soit nécessaire de connaître et comprendre les spécificités culturelles de la Tunisie ou du Maroc, spécificités qui se manifestent notamment dans le milieu des affaires ainsi qu'en management. Enfin, au plan financier, n'omettons pas de rappeler que les implantations « off shore » dans les pays du Maghreb bénéficient d'incitations fiscales très avantageuses.

Aujourd'hui confrontée à une montée du chômage et à une diminution de ses exportations, la France (opinion publique et gouvernement) dénonce la désindustrialisation du pays et en appelle à une

réindustrialisation. Par ailleurs, le gouvernement français s'est voulu le chef de file d'une stratégie méditerranéenne globale, notamment industrielle. Quel est le résultat de ces deux positions en ce qui concerne les délocalisations de fabrication des industries électroniques dans les pays du Maghreb ?

ALAIN BARONI La destination Maghreb et la réindustrialisation en France ne sont pas antithétiques.

Dans le cas de la filière électronique, de nombreuses usines françaises ont, par exemple, été rachetées par des géants internationaux de la sous-traitance et les centres de décisions pilotant ces dernières ont quitté la France. Dans le même temps, les sous-traitants français de rang 1 et 2 ont été soumis à une demande récurrente de baisse des prix de la part de leurs donneurs d'ordres, eux-mêmes sous la pression d'une concurrence mondialisée toujours plus agressive. La conjugaison de ces deux tendances a eu pour conséquence un déplacement massif des fabrications électroniques en Asie. En particulier, en Chine, un pays qui présente l'avantage décisif d'offrir un formidable marché – qui n'est toutefois accessible que si l'on s'y implante. D'où, l'installation de centres de design dans l'Empire du Milieu surtout depuis la fin des années quatre-vingt-dix. Bilan de tout cela : la Chine est aujourd'hui dotée d'un puissant savoir-faire technologique ainsi que de réelles capacités d'innovation soutenues par des programmes gouvernementaux colossaux.

Toutefois, actuellement, une autre étape de l'industrialisation de la Chine

se fait jour. A l'image de ce qui s'est passé dans tous les pays industrialisés, les salariés réclament de meilleures conditions de vie et des augmentations de salaires. Les revendications salariales font d'ailleurs, aujourd'hui, la une de l'actualité de ce pays. A n'en pas douter, elles auront pour conséquence de compliquer la compétitivité des productions chinoises, sinon de déplacer ces dernières vers les provinces intérieures qui représentent un « appel d'air », à la fois en terme de main-d'œuvre bon marché et de consommation de produits électroniques. Face à ces récents développements, le choix du Maghreb apparaît de plus en plus comme une stratégie « win-win » puisqu'il a, lui, l'avantage de maintenir une compétitivité globale. Ce que confirment les augmentations d'effectifs de part et d'autre de la Méditerranée au sein des entreprises françaises présentes en Tunisie ou au Maroc.

Quant à une relocalisation « pure et dure » de l'industrie électronique en France, ce serait une opération longue et coûteuse. En effet, cette opération impliquerait que soit reconstitué un savoir-faire technique dans les fabrications électroniques et que celles-ci soient réorganisées sur le territoire. En outre, les industriels français poursuivent aujourd'hui des marchés émergents : les reconversions récentes tirées par le marché de l'énergie solaire nous démontrent leur capacité à s'adapter.

Vous apportez votre expertise au gouvernement tunisien en ce qui concerne la mise en place de réseaux d'innovations en élec-

tronique et informatique dans ce pays, à l'image des pôles de compétitivité français. Où en est la Tunisie dans ce domaine ?

ALAIN BARONI Depuis 2008, la Tunisie est à l'origine d'une dynamique industrielle basée sur la mise en place de clusters d'innovation. Ce déploiement fait suite aux interventions d'experts français des domaines du textile, de l'agroalimentaire et, en ce qui me concerne, de l'informatique industrielle appliquée à l'électronique. Cette initiative s'est doublée de la création et du renforcement de liens entre ces clusters tunisiens et des pôles de compétitivités français. La mise en œuvre d'un cluster avec une gouvernance et une animation chargées de faire travailler ensemble des entreprises sur des projets mutualisés, requiert à la fois une vision industrielle et beaucoup de patience. C'est, par exemple, ce qui se passe au centre de ressources technologiques du technopôle de Sousse. Epaulée par le plan solaire tunisien, la création d'un cluster Energie solaire renforcerait de la même façon la dynamique industrielle du pays.

Est-ce que des équipementiers font aujourd'hui appel à la Tunisie pour y soustraire des études ?

ALAIN BARONI Non, pas directement puisque les équipementiers passent leurs contrats auprès des sociétés d'ingénierie françaises. Ce sont ces dernières qui investissent massivement en Tunisie où elles bénéficient d'un environnement favorable, de compétences informatiques ainsi que du développement du secteur de l'aéronautique

PROPOS RECUEILLIS PAR DIDIER GIRAULT



Enregistrez-vous en ligne sur www.electronica.de/en/tickets et profitez.

erolqxe

the possibilities of tomorrow.

Automotive

e-Mobility

Displays / e-Signage

Embedded systems / software

Medical / MEMS

Photovoltaics

Temps pour l'Électronique. Temps pour l'avenir.

Les thèmes décisifs, les trends et les technologies. Des composants dernières, des systèmes et mises en pratique. Visitez electronica 2010, le salon leader mondial qui vous montre déjà aujourd'hui ce qui compte demain en placent ainsi des impulsions fortes pour la véritable croissance.

Événement parallèle: hybridica. Exposition de produits de composants hybride. www.hybridica.de

Promessa, Tél. 01 34 57 11 44, promessa@promessa.com



electronica 2010
components | systems | applications

www.electronica.de/en
24ème salon leader mondial
du 9 au 12 novembre 2010

get the whole picture