



Défense

Géopolitique et Sécurité

N° 214 | Magazine trimestriel



Balkans occidentaux

Entre deux mondes

HISTOIRE

Les Balkans dans le temps
long par Catherine Horel

GÉOPOLITIQUE

La vision d'Alain Le Roy, ancien secrétaire
général adjoint des Nations Unies

CINÉMA

Entretien
avec Gad Elmaleh

LES INDUSTRIELS FRANÇAIS FACE À UNE « ÉCONOMIE DE GUERRE »



Stéphane ALBERNHE
Président



Grégoire DE BELENET
Partner

Quelle est la rupture derrière le passage à une « économie de guerre » ?

Le passage en économie de guerre consiste à allouer prioritairement les ressources (approvisionnement en matières premières et en énergie, filières industrielles, écosystèmes de recherche, dispositifs de financement...) sur la mise à niveau des capacités de Défense, mais également sur des domaines de souveraineté et d'autonomie stratégique qui doivent être sécurisés. En imposant ce concept fort lors du salon Eurosatory en juin 2022, le Président de la République a souhaité fixer un nouveau cap pour signifier le besoin de s'organiser pour que l'industrie française puisse soutenir un effort de guerre dans la durée, en cas de nécessité pour les forces françaises ou au profit de nos alliés. L'évolution du contexte géopolitique, et notamment la guerre en Ukraine, marque en effet une rupture par rapport à la stratégie des dernières décennies pendant lesquelles les industriels ont dû s'adapter à transformation de notre modèle d'armée, avec une réduction des quantités d'équipements et de stocks au profit d'un matériel plus performant et plus polyvalent. Ce modèle ne répond pas au besoin de masse de la haute intensité.



Archery Data&Analytics
1 Boulevard Heurteloup
37000 Tours
Tél. +33 (0)6 17 25 01 43

Paris Office
14 rue La Boétie
75008 Paris
Tél.+33 (0)1 84 17 02 75

Toulouse Office
8 esplanade C. Caffarelli
31000 Toulouse
Tél. +33 (0)7 78 41 20 05

Frankfurt Office
Thurn-und-Taxis-Platz 6
60313 Frankfurt am Main
Tél. +49 (0)151 1965 9269

Comment cela se traduit-il pour les entreprises de Défense ?

La préparation à l'économie de guerre passe par trois enjeux principaux pour les industriels du secteur de la Défense :

- une réduction des temps de cycle pour la conception, la production et le soutien des équipements critiques (division par 2, voire 3),
- une augmentation des cadences de production et la mise en place de stocks de sécurité. Cela concerne par exemple la fabrication des munitions,
- un renforcement des chaînes d'approvisionnement (revue des panels fournisseurs, relocalisation, diversification des approvisionnements...) pour davantage de résilience, d'autonomie et pour suivre les montées en cadence.

Comment les entreprises de Défense doivent-elle s'y préparer ?

Une partie de la réponse se trouve du côté du ministère des Armées et de la DGA, avec notamment la simplification et l'accélération des procédures de bout en bout, une contractualisation visant à passer d'une logique de production à la commande à une stratégie de flux permettant aux industriels d'anticiper et massifier en amont, la simplification de l'expression des besoins, des outils de financement L'autre est du côté des industriels.

Pour adresser ces enjeux, Archery Strategy Consulting accompagne notamment ses clients sur :

- L'analyse de la performance et des risques sur les domaines ciblés : décomposition des temps de cycle ; analyses capacitaires et rendement des moyens industriels ; maturité de l'industrialisation ; causes de retards / non-qualités ; revue des risques associés à la chaîne d'approvisionnement, etc.
- L'identification et la qualification des leviers permettant de répondre aux enjeux. Si certains leviers génèrent des résultats rapides (constitution de stocks d'approvisionnements critiques, réallocation de moyens humains ou matériels, etc.), d'autres peuvent être plus impactants sur la manière dont les industriels travaillent : politique de standardisation, construction modulaire, revue de la politique faire/faire-faire, politique d'approvisionnement et développement fournisseurs, découplage des flux, investissements capacitaires, optimisation de l'industrialisation et de la gestion de la qualité, outils de planification et de pilotage robustes, etc.
- La construction puis le pilotage d'une feuille de route cohérente, priorisée et actionnable pour mettre en œuvre les leviers choisis et une réflexion sur le dimensionnement des besoins en financement (investissements, BFR et notamment stocks) et leur optimisation globale pour dégager des marges de manœuvre, car « produire plus et plus vite » mobilisera des capitaux !

C'est en partie en s'inspirant de pratiques mises en œuvre dans d'autres secteurs confrontés à des problématiques similaires, comme l'Aéronautique Civile, que les acteurs de la Défense pourront répondre à ces enjeux.