



Chapitre 16 : Quelles relations entre les organisations et leur écosystème ?

Travaux en demi groupe

Etude de cas : Latécoère

Analyser la stratégie de délocalisation de Latécoère



A l'aide des documents répondez aux questions suivantes :

1. Présentez la stratégie d'implantation de l'équipementier aéronautique Latécoère et ses conséquences.
2. Expliquez l'objectif stratégique poursuivi par Latécoère avec ses nouvelles implantations. À quelle contrainte de son environnement répondent-elles ? Quelle autre décision poursuit le même objectif ?

Document 1 : Les sous-traitants d'Airbus délocalisent leur activité

Bulgarie, République tchèque, Tunisie, Maroc, Mexique... Près des deux tiers des salariés de Latécoère, société dont le siège social est à Toulouse [...], travaillent à l'étranger! En 2017, l'équipementier aéronautique employait 4 451 salariés dans dix pays: 2 884 à l'étranger et 1 567 en France... Par rapport à 2015, l'entreprise compte 421 salariés de plus à l'étranger et 127 de moins dans l'Hexagone. « Depuis 2010, on observe une accélération des délocalisations. [...] Les carnets de commandes sont toujours remplis, alors l'emploi du secteur continue de progresser dans la région [+ 2,6 % de créations d'emplois en 2016 par rapport à 2015], mais ce sont les pays du Maghreb et d'Europe de l'Est qui profitent le plus de cette dynamique », remarque un expert d'un cabinet de conseil de la ville rose.

Rozenn Le Saint, « Quand la production aéronautique échappe au Sud-Ouest », www.mediacity.fr, 11 septembre 2018.

Document 2 : Une délocalisation forcée

Les délocalisations s'accroissent dans l'aéronautique pour baisser les coûts ou apporter des compensations aux pays acheteurs d'avions. Sous la pression des avionneurs, sous-traitants et équipementiers renforcent leur implantation dans les pays à bas coût. En trois ans, Latécoère a ouvert des usines au Maroc, en Bulgarie et en Inde, Figeac Aero au Maroc, au Mexique et bientôt en Chine, Nexteam Group et Le Piston Français au Maroc, etc. « La compétitivité de la supply chain est un gros sujet car les entreprises ne sont pas capables de tenir les baisses de prix demandées par les avionneurs, qui diminuent les prix des avions », reconnaît Christophe Cadot, président du comité Aéro-PME du Groupement des industries françaises aéronautiques et spatiales (Gifas). « La réponse à l'amélioration du coût ne peut pas être que délocaliser », prévient-il toutefois. Ainsi, au Salon du Bourget en juin, le Gifas signera le plan Usine du futur avec l'État et les régions pour développer la compétitivité et la numérisation de 300 PME et ETI entre 2019 et 2022.



Laurent Marcaillou, « La sous-traitance aéronautique forcée de se délocaliser », *Les Echos*, 14 mars 2019.

Document 3 : Automatiser pour ne pas délocaliser

Après avoir doublé en dix ans – Boeing et Airbus ont livré 1 606 avions en 2018 –, la construction aéronautique se structure comme l'industrie automobile. Les sous-traitants doivent automatiser leur fabrication pour rester compétitifs. Ainsi, Latécoère a investi 37 millions d'euros dans son « usine 4.0 » ouverte l'an dernier à Toulouse, où les machines d'usinage automatisées et les robots ont permis de limiter l'effectif à 100 personnes. Mais Latécoère continue de « délocaliser ce qui n'est pas automatisable », a affirmé sa PDG, Yannick Assouad. Après avoir supprimé des emplois en France, il s'est implanté au Maroc en 2016, en Bulgarie pour les portes d'avions en 2018 et, enfin, en Inde pour le câblage. Désormais, les deux tiers de ses 4 450 salariés sont à l'étranger. Selon l'Insee, un tiers de la sous-traitance aéronautique d'Occitanie et de Nouvelle-Aquitaine était produit dans les pays à bas coût en 2016. Le mouvement se poursuit : l'équipementier Safran construira cette année une usine de pièces de moteurs en Inde, après l'achat d'avions Rafale de Dassault par ce pays.

Laurent Marcaillou, « La sous-traitance aéronautique forcée de se délocaliser », Les Echos, 14 mars 2019.