

2030 est une date à la fois éloignée et proche pour l'industrie aéronautique et de défense mondiale. Si l'on ne s'intéresse qu'à sa structure organisationnelle, 2030 est une date extrêmement lointaine qui aura vu maintes restructurations industrielles aux quatre coins de la planète. L'émergence rapide de nouveaux acteurs sera suivie d'une phase de concentration à l'échelle mondiale relativement classique, suivant les règles du marché. Résolument mondialisée, l'industrie aéronautique occidentale aura délocalisé nombre d'activités pour se rapprocher de ses clients, bénéficier de nouvelles compétences et – pour certains acteurs - résoudre la question de la parité de change dans l'hypothèse d'un marché global en dollars.

L'architecture classique des avions de ligne héritée des années 1950 est en passe de changer singulièrement dans l'optique de satisfaire des objectifs économiques, environnementaux et de sécurité toujours plus contraignants. Ces nouveaux concepts devront avoir atteint un niveau de maturité suffisant dans les cinq ou dix prochaines années au plus tard, pour pouvoir être adaptés sur des avions volant en 2030. En ce sens, 2030 est une date très proche du point de vue technique.

Une autre contradiction apparente pourrait bien caractériser les années 2030 : la mondialisation croissante du secteur pourrait aboutir à une régionalisation du secteur. Celle-ci serait double et concernerait d'une part les nouveaux acteurs se positionnant sur le segment des avions régionaux sur leur marché d'origine et d'autre part les grands avionneurs désireux de se rapprocher de leur clientèle tout en rationalisant leur structure. En effet, le calendrier des vingt prochaines années semble très propice à l'apparition de nouveaux constructeurs, en particulier sur le segment des monocouloirs. La concurrence accrue qui en résultera imposera aux acteurs historiques une plus grande différenciation de leurs produits : personnalisation plus poussée de l'offre, optimisation de la maintenance, services globaux accompagnant les contrats de vente, et surtout, introduction de nouvelles configurations aérodynamiques. Ce rapprochement de la demande conduira à une restructuration mondiale des grands groupes.

C'est d'ailleurs toute la chaîne de valeur qui devra être reconsidérée dans l'optique de sa simplification et de sa flexibilisation. La reconcentration des principaux avionneurs autour des phases à plus forte valeur ajoutée aura contribué à faire naître des sous-traitants de rang mondial qui, sur le modèle de l'industrie automobile, ne seront plus liés à un avionneur particulier. Cette concurrence stimulera l'innovation et facilitera l'arrivée de nouveaux avionneurs, pouvant bénéficier de produits sur étagères. La mondialisation croissante de l'industrie aéronautique et de défense imposera donc une plus grande réactivité de l'offre, ce qui ne sera possible qu'avec des organisations industrielles structurantes simplifiées. Autour de ces « noyaux durs » devraient graviter un tissu de PME devant favoriser la mise en œuvre de techniques nouvelles. Cette organisation flexible et évolutive ne pourra être réellement compétitive que si elle s'appuie sur une formation et une recherche efficace et impliquée. Il apparaît que cet aspect fait parfois défaut dans les pays occidentaux. Aussi, n'est-il pas inconsidéré de supposer une diminution du poids relatif des pôles aéronautiques occidentaux au delà de l'équilibre naturel prévisible, surtout dans une période de transition technique importante.

2030 sera probablement le théâtre d'une concurrence accrue et d'une personnalisation plus poussée de l'offre à l'heure où la mondialisation aura considérablement dynamisé le transport aérien. Mais il nous semble qu'en 2030 la compétitivité ne se jouera pas sur les problèmes de change – déchaînant les passions actuelles – mais bien sur les choix techniques qui seront effectués dans moins de dix ans. L'industrie aéronautique et de défense est et restera une industrie aux cycles longs où la qualité technique des produits s'avèrera prépondérante. Ce sera d'autant plus vrai sur une planète mondialisée où les considérations politiques ne devraient plus être aussi fortes.