



I.R.C.E.

Institut de Recherche et de Communication sur l'Europe

Le Think Tank des dynamiques européennes pour une autre vision de l'Europe

QUELS MODELES ECONOMIQUES POUR LA MAINTENANCE MILITAIRE EUROPEENNE

PLAN

I - Etats des lieux et réalités de l'environnement :

1. l'Europe de la défense, les forces, missions, besoins, contraintes opérationnelles, les freins politiques, financiers et culturels
2. la maintenance militaire en Europe et ses évolutions
3. les particularités des métiers liés au maintien en condition opérationnelle
4. Les comparaisons globales entre les solutions de soutien publiques et privées
5. Correspondances avec les théories économiques

II - Les voies d'optimisation et leurs options :

1. Une problématique globale retranscrite en avantage compétitif : créer une nouvelle opportunité de synergie de l'Europe industrielle et opérationnelle de défense par un service et un soutien commun
2. Aspects opérationnels et organisationnels
3. Aspects normatifs
4. Aspects triangulaires : structuraux, relatifs aux processus et contractuels
5. Aspects financiers et de rentabilité économique
6. La recherche nationale et européenne comme vecteur de facilitation



I – ETATS DES LIEUX

- I-1 : l'Europe de la défense
 - Les forces en présence
 - Le noyau dur
 - L'Europe des 28
 - Les missions communes et particulières
 - Nations intervenant seules, en coalition, en opérations multinationales
 - Les besoins et contraintes opérationnelles
 - théâtre national, opérations extérieures
 - Les contraintes nationales et internationales
 - Les freins multiculturels, politiques et financiers
 - choix d'acquisition et/ou choix de maintien en condition opérationnelle ?
 - Choix économique ou choix de défense ?

- **I – 2 : les réalités de la maintenance militaire Terre, Air et Mer en Europe et ses évolutions**
 - La place historique du soutien
 - entre partenariat public-privé et intégration dans les forces armées
 - les exemples de valorisation et d'échecs à travers les conflits
 - Les différents types de parcs et leur configuration
 - Parc ancien, rusticité, robustesse et adaptabilité
 - Parc nouveau, efficacité, technicité mais fragilité et dépendance
 - les différences entre besoins opérationnels et les caractéristiques OPEX
 - gestion courante temps de paix à gestion de crise temps de guerre
 - les freins d'intervention extérieure à cause des aspects budgétaires
 - Les acteurs étatiques, privés nationaux et européens
 - Les processus et niveaux d'intervention de soutien nationaux et OPEX
 - Les modèles structurels de soutien
 - Cas des matériels développés et utilisés en mono-pays
 - Cas des matériels développés et utilisés en coopération
 - Cas des matériels achetés sur étagère
 - les modèles OTAN et OCCAR
 - les modèles innovants, et leurs impacts coûts, délais, performance
 - Les bases communes T.A.M. et intra-européennes
 - Les modèles de contractualisation par types de matériels
 - Contrats simples
 - contrat MCO à l'heure d'utilisation
 - les durées optimales
 - après vente ou incluant la vente, autres



- **I – 3 : les particularités du métier lié au maintien en condition opérationnelle**
 - Nécessité de souplesse industrielle / fabrication en chaîne
 - Notion de service / notion de produit
 - Les choix économiques de réparation ou de rechange
 - Les avantages d'une économie de 30% à 50%
 - Les risques industriels
 - Les risques liés à la copie de pièce
 - Les choix contractuels d'intervention
 - régulière ou à la panne,
 - forfaitaire ou à la carte,
 - globales ou spécifique
 - Adaptation du personnel
 - Au plus proche de l'écoute de l'utilisateur et de la satisfaction client
 - En bonne intelligence forcée avec les constructeurs
 - Les éléments clés majeurs de la chaîne de valeur : la pièce de rechange et la logistique
 - La fausse envolée de coûts (document déjà envoyé)
 - y-a-t-il vraiment envolée des coûts ? En quoi peut-on dire que les coûts de maintien en condition opérationnelle augmentent alors que le nombre de matériels diminue ? quelles sont les véritables raisons et raisons cachées ? Comment peut-on y remédier ?
 - en termes de couts, le schéma OPEX doit-il être traité à part ? pourquoi ?
 - les industriels compensent les manques de commandes initiales par une hausse du prix du soutien ? Pourquoi ?
 - les marges industrielles sont (plusieurs choix possibles)
 - limitées
 - réalisées entre industriels de différents niveaux ?
 - réalisées avec le client final et partagées ?
 - réalisées avec le client final et non partagées ?
 - Aspects psychologiques : existe-t-il toujours un frein d'utiliser dans le militaire une pièce ayant appartenu à quelqu'un d'autre ?
 - Que signifie pour vous partage des risques, travail à livre ouvert, à cout objectif, contractualisation avec bonus et malus ?
 - les métiers de la fabrication et de la maintenance sont différents et donc que les industriels opérateurs peuvent être différents tout en maintenant une certaine qualité ?
 - la maintenance des matériels peut-elle être confiée à un mainteneur indépendant du constructeur, éventuellement constitué de PME à paiement direct avec un lien technique de gestion de configuration permanent, voire un droit financier (fee) avec le constructeur ? pourquoi ?
 - Peut-on imaginer confier tout l'entretien à une structure industrielle autre que celle des forces armées ? pourquoi ? quels sont les risques et les différences ?
 - En terme de risque et de souplesse, voire de coûts, la logistique doit-elle être externalisée et si oui à quel pourcentage ?



- En terme d'économie de temps d'intervention et de stockage, les visites doivent-elles être faites de façon programmées ou à la demande
- Le fait que les matériels en attente soient souvent chez l'industriel signifie-t-il que celui-ci (plusieurs choix possibles)
 - ne maîtrise pas le processus avec ses sous-traitants ?
 - ne maîtrise pas le processus avec le client final
 - privilégie les clients exports à cause des marges ?
 - privilégie les clients exports à cause du besoin garanti par l'Etat français ?
- **I – 4 : Les comparaisons globales et les frontières entre les solutions de soutien publiques et privées**
 - Particularité du modèle britannique de processus
 - Particularité du modèle coopératif allemand
 - Particularité du modèle mixte français
 - Particularité du modèle étasunien
 - Les autres modèles
 - le modèle national, européen ou mondial, terre, air ou mer les plus cités en exemple
 - Coût et délais d'entretien et de réparation
 - Adaptabilité à la durée de vie particulière des matériels et aux petites séries
 - Adaptabilité au suivi de la gestion de configuration
 - Réactivité et performance d'intervention
 - productivité et qualité
 - Sécurisation, partage de risques et service public
 - Identité



II – LES VOIES D'OPTIMISATION ET LEURS OPTIONS

- **II – 1 : une problématique globale retranscrite en avantage compétitif : créer une nouvelle opportunité de synergie de l'Europe industrielle et opérationnelle de défense par le service et le soutien commun**
 - Apprendre à intervenir ensemble sur n'importe quel type de matériel et théâtre d'opération
 - Utilisation des réservistes industriels pour combler le vide problématique de l'intervention sur théâtres d'opération
 - Au profit de l'Europe mais aussi des autres blocs de nation
 - Valorisation du service au-delà du produit
 - Orientation naturelle vers de nombreux types d'harmonisation
 - Meilleur partage et mutualisation des expériences
 - Optimisation des formes de partenariat public privé
 - Création de micro-usines à compétences globales facilement exportables sur les théâtres d'intervention OPEX
 - Créations d'accords de livraison avec les pays clients de matériels européens et proches des lieux de conflits
 - Consolidation des structures existantes : OCCAR et Agence Européenne de Défense
 - Consolidation des liens avec l'OTAN et ses agences, véritables vecteurs d'intégration européen
 - Établissement d'un « Buy European Act » global voire spécifique pour le MCO

- **II – 2 : aspects opérationnels et organisationnels**
 - Création d'Unités d'intervention rapide
 - Implantations stratégiques permanentes
 - Optimisation du flux logistique à flux tendu
 - Création d'un centre de simulation opérationnelle
 - Formations communes

- **II – 3 : aspects normatifs**
 - Harmonisation naturelle des matériels et de leur configurations au profit du soutien
 - Développement des pools de pièces de rechange
 - Développement et valorisation du rôle de l'OCCAR

- **II – 4 : aspects « triangulaires » : structures, processus et contractualisation**
 - Recherche de synergie des « dépôts » publics
 - Recherche de synergie des industriels privés
 - Création d'un « noyau coopératif européen » public privé
 - Création de plates-formes industrielles
 - Notion de décloisonnement et d'externalisation contrôlée
 - Soutien financier et politique



I.R.C.E.

Institut de Recherche et de Communication sur l'Europe

Le Think Tank des dynamiques européennes pour une autre vision de l'Europe

- Re-ingeneering des niveaux d'intervention
 - Nouveaux schémas d'approche client
 - Meilleure prise en compte du soutien en amont des processus
 - Harmonisation des modes d'intervention et de leur efficacité
 - Recherche de segmentation intra/extra Europe
 - Visibilités techniques et budgétaires à moyen et long terme
 - Maître d'ouvrage et d'œuvre unique
 - Contrats d'assistance généralisés
 - Partage des risques
 - Travail à coûts objectif
 - Les solutions clés d'approche client et de gestion : le contrat à la carte ou global du service à l'heure d'utilisation
- **II – 7 : aspects financiers et de rentabilité économique**
 - Essais de réduction des coûts de soutien
 - Lissage temps de paix temps de guerre
 - Prix coûtant temps de guerre pour ne pas « profiter » du conflit
 - Essais de réduction des coûts de développement
 - Essai de modèles économiques adaptés : Vision globale ou parcellaire volontaires des faces visible et cachée de l'iceberg des coûts
 - **II – 8 : la recherche nationale et européenne comme vecteur de facilitation**
 - Aspects généraux : synergie, dialogue, retour d'expérience, mutualisation, rationalisation
 - Liens avec Horizon 2020
 - Liens avec Eureka
 - Programmes spécifiques européens
 - Pôles de compétitivité et cluster
 - Chaires de recherche sur le soutien en écoles de management et en université
 - Agence nationale (européenne) de la performance