

STRATÉGIE

L'INVITÉ DU MOIS <

BRUNO RACAULT

Président de MSL Circuits, BMS Circuits et TIS Circuits

“Qualité, anticipation et pugnacité finissent toujours par payer”

La partie sous-traitance électronique d'AIAC comprend MSL Circuits, spécialisé dans l'assemblage de cartes en grandes séries, notamment pour l'automobile, BMS Circuits, ex-site Sagemcom de Bayonne, et TIS Circuits, ex Sagemcom Tunis, tous deux dédiés aux petits volumes. Bruno Racault présente la « success story » de son groupe qui devient le 3^e sous-traitant de l'Hexagone.

MSL Circuits est le seul sous-traitant assemblant en France des grandes séries de cartes électroniques. Comment réussissez-vous à concurrencer des pays à faible coût de main-d'œuvre ?

BRUNO RACAULT Nous réduisons la part de la main-d'œuvre à moins de 10% du prix de revient. D'une part, en intervenant dès la conception du produit pour en faciliter l'automatisation de la fabrication. D'autre part, en utilisant des lignes de production hautement automatisées, où le recours aux opérations manuelles est minimisé et où la chasse au gaspillage est la règle. L'autre facteur sur lequel nous insistons, c'est la qualité.

L'usine de Meung-sur-Loire est une ancienne usine Valeo. Est-ce que l'organisation de la production a changé avec le rachat de Jabil puis avec celui d'AIAC ?

BRUNO RACAULT Pas du tout. En effet, la culture Valeo est une culture de la chasse au gaspillage et de l'optimisation continue de la production avec, en ligne de mire, l'obtention d'un niveau de qualité très supérieur à celui du commun de la sous-traitance. C'est d'ailleurs le décalage – de l'ordre de 1 à 1000 – entre le niveau de qualité de Meung-sur-Loire et celui des autres sites Jabil qui a été à l'origine de notre départ du groupe Jabil. Nous détonons face à des usines qui insistent sur le lancement rapide des produits (télécoms...) mais qui sont loin d'avoir les exigences du monde automobile. Le temps d'industrialisation y est certes faible mais le niveau de qualité y demeure... perfectible. En conservant et en mettant l'accent sur le savoir-faire Valeo, nous avons su rester compétitifs.

Les achats de composants sont un poste sensible. Arrivez-vous à acheter aussi bien que lorsque vous étiez une usine Jabil ou Valeo ?

BRUNO RACAULT Les connexions que nous avons conservées avec le monde Jabil nous permettent d'être concurrentiels au plan des achats. Nos autres clients et notre récent



BRUNO RACAULT
Président de MSL Circuits, BMS Circuits et TIS Circuits

“Pour les achats de composants, nous faisons systématiquement appel à des doubles sources avec mise en place de consignment.”

partenariat avec Sagemcom accentuent cet avantage. Nous ne sommes pas une entreprise achetant pour plusieurs milliards d'euros de matières premières, mais quand on additionne les pouvoirs d'achats de Jabil, de Sagemcom et de nos autres clients (notamment Valeo), on voit se dessiner un acteur conséquent et attractif pour les fournisseurs.

En 2010, une pénurie de composants a sévi. Avez-vous été touchés ? Comment avez-vous fait face ?

BRUNO RACAULT Comme tout le monde, nous avons été touchés par la pénurie. Néanmoins, nous avons été moins pénalisés que

beaucoup, parce que nous avons toujours su faire systématiquement appel à des doubles sources avec mise en place de consignment. A tel point que nous avons été obligés d'adapter nos outils informatiques [ERP SAP], ces possibilités n'y étant pas prévues en standard. Dans la pratique, en 2010, nous n'avons enregistré que très peu de cas où nos deux sources ne purent pas nous livrer. Nous sommes conscients du fait qu'il ne suffit pas de bien acheter, il faut aussi bien approvisionner.

Meung-sur-Loire demeure tributaire de Valeo. Quelle part exacte de chiffre d'affaires représente ce client ? L'accord qui vous lie à Valeo expire en 2013. Sera-t-il reconduit ?

BRUNO RACAULT Valeo est un client important. Il représente un peu plus de 50% de notre chiffre d'affaires. Il est vrai qu'il y a trouvé son compte. En témoigne le fait qu'il nous a confié de nombreuses fabrications de nouveaux produits. Quant à la signature d'un nouvel accord, vous conviendrez qu'il vaut mieux lui demander à lui. Disons que Valeo reste et, je l'espère, restera un client de poids pour MSL Circuits, mais que le développement et la diversification de notre clientèle nous permettent d'envisager l'avenir plus sereinement.

De nouveaux marchés se font jour en Europe et plus généralement dans le monde dans les secteurs de la santé, de la sécurité, de la domotique et des énergies alternatives. Qu'en pensez-vous ?

BRUNO RACAULT Nous proposons nos services dans ces nouveaux domaines. Toutefois, je ne suis pas sûr que ces marchés soient suffisants pour faire vivre tout le monde. Ce qui signifie qu'il faudra continuer à se battre pour prendre ou conserver des parts de marché. Ce, dans un environnement en mutation, où certaines entreprises se rapprocheront alors que d'autres disparaîtront. Seuls les plus performants survivront !

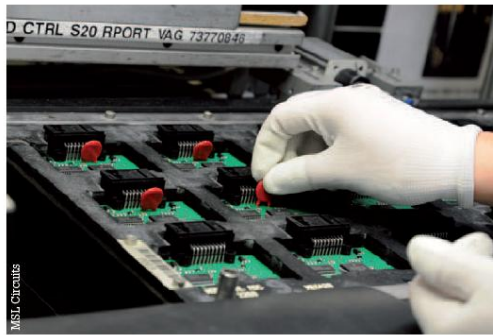
→ Grâce à une automatisation de fabrication poussée, MSL Circuits réduit la part de main-d'œuvre à moins de 10% du prix de revient des produits.

Une crise socio-économique liée à l'endettement des pays d'Europe s'installe et a tendance à réduire la consommation ainsi que les budgets de la sphère publique.

Cela a-t-il des répercussions sur votre chiffre d'affaires ?

BRUNO RACAULT A la rentrée de 2011, nous avons constaté un ralentissement des commandes, ralentissement tout relatif cependant, qui a permis de revenir à une activité normale, le début de l'année ayant été marqué par une grande effervescence. Le début 2012 ressemble à l'automne 2011, beaucoup de clients vivant dans l'attente du résultat des élections présidentielles.

Le groupe AIAC vient de racheter la fabrication de petites séries de matériels électroniques de Sagemcom, ce qui vous dote de nouvelles capacités de production. Comment vont s'articuler les usines de Meung sur Loire avec les sites Sagemcom de Bayonne et de Tunis ?



MSL Circuits

BRUNO RACAULT Ce rachat a été dicté par notre stratégie. En effet, Meung-sur-Loire est spécialisé dans la production de grands volumes [50 000 à 500 000 pièces/an] alors que nos clients affichent des demandes très diversifiées. Comme la coexistence sur un même site de production de grandes séries et de petits volumes est très difficile – au plan des méthodes, de l'organisation, de la logistique et de l'outillage –, nous avons décidé de rechercher un site complémentaire à Meung-sur-Loire. De fait, l'usine Sagemcom de Bayonne – devenue BMS Circuits – qui est

spécialisée dans le traitement des petites et moyennes séries, nous permet maintenant de répondre à l'ensemble des demandes de nos clients. Et le site Sagemcom de Tunis (TIS Circuits) intervient, quant à lui, lorsque la partie main-d'œuvre est importante. Ces sites ont chacun leur savoir-faire et leur stratégie.

Est-ce que le nouveau groupe AIAC ne souffre pas maintenant d'un manque de R&D ?

BRUNO RACAULT L'expérience montre qu'il est très difficile pour une même entreprise de sous-traitance de valoriser, auprès d'un client,

à la fois les coûts de conception et les coûts d'industrialisation. Aujourd'hui, pour la partie conception, nous proposons à notre clientèle les services de partenaires. Ces derniers ont intégré nos règles de design et de fabrication, ce qui nous permet de proposer au client un produit à la fois peu cher et d'excellente qualité.

Et par la suite, si une occasion d'acquisition se présente ?

BRUNO RACAULT Pourquoi pas...

PROPOS RECUEILLIS PAR DIDIER GIRAULT