

Le «made in Germany» se vend toujours bien

Les bons chiffres à l'exportation en attestent, son image de qualité continue de propulser la mécanique allemande à l'international. Elle doit maintenant gérer au mieux la mondialisation et la pénurie d'ingénieurs.

"Nous ne sommes ni meilleurs, ni moins bons que les Japonais ou les Français.

Nous avons seulement compris à temps que pour continuer à vendre cher, nous ne devons pas transiger sur la qualité. » Fournisseur de l'industrie automobile, Michael Militzer, le P-DG de Mitec à Eisenach en Thuringe, sait que ses clients ne parlent plus de qualité. « Pour eux, c'est un présupposé, nous devons viser le zéro défaut. » Ses efforts ont été couronnés de succès puisque Mitec vient de remporter le challenge « Best Supplier of the Year »

de General Motors, avec un taux de réclamation de trois pour un million de pièces (ppm) !

A l'image de Mitec, cela fait six ou sept ans, au sortir d'une importante phase de restructuration, que la construction mécanique allemande a redécouvert la qualité comme facteur clé de réussite sur les marchés mondiaux. « Nos industriels ont intégré le fait que c'est là leur principal atout de compétitivité », confirme Frank Bünting de la VDMA, la Fédération de la construction mécanique allemande. Celui-ci y dirige le groupe de recherche qualité avec une trentaine de membres, grands groupes indus-

triels, mais aussi PMI. Outre-Rhin, les problématiques de qualité en mécanique sont déclinées dans pas moins de six Fraunhofer Institute, mais aussi par plusieurs universités (le laboratoire de la machine-outil WZL à Aix-la-Chapelle, par exemple), ainsi que par les ministères de l'Economie des Länder ou encore par de nombreuses chambres de commerce et d'industrie.

Et cela paie ! Jürgen Guldner, le directeur du management qualité chez le fabricant de chariots Still, estime que la diffusion des méthodes de certification qualité ou d'amélioration continue dans sa société lui a permis de réduire les coûts de non-qualité de 75 % en trois ans.

« Notre label de qualité implique un "darwinisme industriel" »

Justus Haucap, professeur d'économie industrielle et de politique de la concurrence à l'université de la Ruhr à Bochum



L'industrie allemande défie la mondialisation, et ce, à des prix supérieurs à ceux de la concurrence. C'est un paradoxe. Les clients croient à juste titre à une sélection naturelle. Si une entreprise allemande

continue de survivre sur ses marchés en dépit de ses prix de vente élevés, c'est qu'elle offre une qualité supérieure.

A qui profite le «made in Germany» ? Un produit Siemens n'a pas besoin du sigle «made in Germany». En revanche, pour les PMI qui ne peuvent s'offrir une notoriété de marque, il leur offre l'accès aux marchés

suivant la même logique qu'une franchise (1). Certes, elles ne paient pas directement pour ce label mais, on peut estimer que c'est un juste retour des choses, compte tenu des surcoûts auxquels elles sont confrontées en produisant en Allemagne.

Faut-il protéger le «made in Germany» ? Oui, notamment parce qu'il soutient les petites et moyennes industries. Les «label branding» que nous avons effectués prouvent qu'il suscite la confiance des clients, pour lesquels il est synonyme de qualité, de sécurité et de longévité du produit.

PROPOS RECUEILLIS PAR M. L.

(1) Une étude de Global Market Insights estime à 3836 milliards d'euros la valeur du «made in Germany», soit 1,7 fois le PIB allemand.

DES PRIX PLUS ÉLEVÉS

Pour beaucoup, qualité ne rime plus seulement avec normes ISO 2001, 9001 ou 3001, qui sont aujourd'hui le standard. Comme le rappelle Thomas Reismann, le responsable du département garantie qualité-achat chez Heidelberger Druckmaschinen, «les normes ISO se concentrent sur l'organisation et ne contribuent qu'en partie à la qualité des produits. Notre prise en compte de celle-ci pénètre toutes les étapes de la production avec des cahiers des charges détaillés, des audits auprès de nos fournisseurs ou de nos sous-traitants».

Comme l'ensemble de la construction mécanique orientée pour 77 % à l'export, le patron de Mitec, Michael Militzer, est pragmatique. « Je ne veux pas m'exposer à des rappels de pro-



duits à l'autre bout du monde, cela me reviendrait trop cher!» Le coût élevé de la main-d'œuvre en Allemagne l'a amené à investir dans le contrôle automatisé de la qualité. «Nous y consacrons 9 % de nos financements. Chaque pièce est contrôlée dès sa finition et le process est documenté, cela sert de preuve auprès du client», assure-t-il.

Moyennant ces garanties, les industriels allemands peuvent encore prétendre vendre à des tarifs de 2 % jusqu'à 20 % plus élevés que ceux de la moyenne du marché. «Des prix qui incluent souvent des services additionnels comme de la formation que nos concurrents étrangers n'offrent pas... ou facturent», tempère Dieter Brucklacher, le président de la VDMA.

En tout état de cause, les résultats du commerce extérieur en font foi, les acheteurs sont encore prêts à payer pour des machines ou des composants «made in Germany». On pourrait s'en étonner lorsque les cycles de vie des produits ne cessent de raccourcir. «Il n'en est rien, nos clients

savent que nos produits pourront être revendus à bon prix sur le marché de l'occasion!», rétorque Thomas Reisemann.

De même, comme le note Hans-Rainer Tschaftary, le responsable du département qualité chez Walter, fabricant d'outils de transformation du métal à Tübingen, près de Stuttgart, «il est plus facile de convaincre le client lorsque le prix élevé est garant d'une meilleure productivité de ses process. Avec nos outils, il gagne en temps de changement et de réglage et en durée de vie de ses fraises».

UN TRAÇAGE DE PRODUITS PLUS DIFFICILE

Paradoxalement, alors qu'il connaît une renaissance, le «made in Germany» est en danger. La mondialisation, la multiplication des sous-traitants et la délocalisation de nombreux sites de sociétés allemandes en Europe de l'Est ou en Asie rendent le traçage des produits plus difficile. Les entreprises ont ainsi tendance à miser sur leur marque qui

Récompensé. Mitec, fournisseur de l'automobile, vient de remporter le challenge «Best Supplier of the Year» de General Motors, avec un taux de réclamation de trois pour un million de pièces.

efface quelque peu la griffe de leur pays. C'est le cas de Mitec qui vient de monter une usine en Chine.

Pour y assurer le bon niveau de qualité, Michael Militzer n'a pas regardé à la dépense, avec un poste de travail sur six consacré au contrôle. Tout en sachant qu'il devra aussi beaucoup investir dans la formation et gérer des effectifs en surnombre pour faire face au fort turnover.

Mais, pour l'Allemagne, c'est peut-être avant tout de l'intérieur que vient la menace. La grave pénurie d'ingénieurs - 22 000 manquent à l'appel selon les industriels - compromet l'avenir de l'innovation. A moyen terme, les entreprises pourraient être acculées à leurs limites en R&D. Comme le déplore Hartmut Rauen, le spécialiste de la formation à la VDMA, «en cette période de croissance, les entreprises peuvent et souhaitent investir davantage dans la recherche ou le développement de nouveaux produits, malheureusement, elles commencent à manquer de cerveaux».

■ DE NOTRE CORRESPONDANTE EN ALLEMAGNE, MARIE LUGINSLAND