

La bonne fortune des fournisseurs allemands

La santé florissante des constructeurs automobiles germaniques déteint sur le terrain des relations avec leurs fournisseurs. Le «made in Germany» fait son grand retour.

Quand des PMI s'allient

> Certains sous-traitants allemands entretiennent des liens informels dans des groupements régionaux à l'image - dans le Bade-Wurtemberg - de l'AKZ (Arbeits-Kreis Zulieferer). Cette plateforme de 21 PMI familiales (CA total : 391 millions d'euros, dont 25 % à l'export) se met à la disposition des équipementiers automobiles et constructeurs mécaniques dans la résolution d'un problème technique spécifique.

> L'AKZ, qui compte une entreprise suisse, a déjà des contacts avec des PMI alsaciennes qui pourraient la rejoindre.

Voilà cinq ans encore, les sous-traitants allemands étaient peu ou prou soumis au même régime que leurs homologues français : serrage de vis à tout crin, plan d'économie à répétition, délocalisation à marché forcée. Certes, tout n'est pas devenu rose et Wolfgang Meinig, professeur au centre de recherche sur l'automobile FAW, pointe encore des appropriations forcées de R&D et des atteintes aux règles de non-concurrence. Et les pressions sur les prix subsistent. «Comme par le passé, nous sommes toujours sommés chaque année de baisser nos tarifs - entre 3 à 5% -, mais la grande différence, c'est qu'aujourd'hui, on peut dire non !», se réjouit Norbert Dreifürst,

le directeur général de Alu Druckguss, une fonderie d'aluminium de 440 salariés, près de Berlin qui travaille pour Volkswagen, Daimler ou Man.

EN POSITION DE FORCE

Dans un secteur automobile dopé par les exportations, les sous-traitants se trouvent en position de force outre-Rhin. Beaucoup comptent sur une croissance de plus de 10% pour cette année et prévoient entre 5 et 8% pour 2008-2009, alors qu'ils peinaient à atteindre les 3% il y a deux ans.

Ce revirement est dû aussi à une certaine prise de conscience des constructeurs. Ceux-ci ont parachevé leur phase de restructuration et la réduction des

prix n'est plus leur première priorité. Aujourd'hui, les marques premium - trois constructeurs sur quatre - mettent surtout en avant le «made in Germany». «Ils se sont aperçus qu'ils étaient dans une impasse en exigeant à la fois de la qualité et des prix en baisse», estime Peter Reinhardt du magazine «Zuliefermarkt». Et André Henning, le directeur général de Ma Tec Gummiwerk, une PME du Brandebourg spécialisée dans le caoutchouc pour l'automobile ou l'aéronautique, de renchérir : «Nos donneurs d'ordres ont fini par se rendre compte qu'ils n'avaient pas intérêt à nous précipiter vers la faillite.»

Et pour cause, les sous-traitants et équipementiers sont des partenaires

“Délocaliser ne serait pas rentable”

Trois questions à **Michael Kownatzki**, président de Kownatzki KG, fabricant d'engrenages basé à Wehr (Bade-Wurtemberg)



En Allemagne, votre branche connaît une détente dans ses relations avec les donneurs d'ordres, pourquoi ?

La tendance qui consistait pour nos clients à s'approvisionner bon marché sur les marchés de l'Est perd de son acuité. Certains en sont même revenus. Pour nous, délocaliser vers la Pologne ne serait pas rentable, en raison d'exigences qualité très strictes de nos clients. Tant que les sous-traitants pourront fournir des pièces répondant à ces cahiers de charge, leur pérennité sera assurée en Allemagne.

Quels atouts justifient votre position de force ?

Nos 9 millions d'euros d'investissements ces dernières années dans de nouvelles technologies de production ainsi que le savoir-faire de nos salariés se reflètent dans notre prestation aux constructeurs. Ceux-ci nous apportent le prototype mais c'est à nous, ensuite,

d'optimiser le potentiel de la pièce et de rendre le process le plus sûr possible. C'est pourquoi les pratiques de rétention des pièces défectueuses par les donneurs d'ordres ou les rabais sur les prix pour vice de forme n'ont pas cours chez nous. Nos pièces sont si complexes que le constructeur les acceptent ou les rejettent parce qu'elles mettraient en péril tout leur process. Ça passe ou ça casse.

Quelles sont vos expériences sur le marché français ?

En Allemagne, nous sommes plus orientés «technique» qu'en France, où le côté administratif et commercial domine. Les clients français nous soumettent à des questionnaires avec une foule de renseignements qui n'ont rien à voir avec les produits. Or, ceux-ci devraient être à même de juger au vu du parc de machines et de l'impression générale de la production. Cela nous donne l'impression qu'ils ne font pas confiance à leurs fournisseurs.

PROPOS RECUEILLIS PAR M. L.



Prise de conscience. Les constructeurs allemands (ici DaimlerChrysler) se aperçus qu'ils ne pouvaient plus demander à leurs sous-traitants à la fois davantage de qualité et des prix en baisse.

clés dans la fabrication mais aussi le développement des produits. Selon une étude d'Arthur D. Little, 50% des tâches de R&D leur seront imparties d'ici à 2010 par les constructeurs et

75% de la plus-value de l'industrie automobile leur reviendra. Ce sont aussi les équipementiers et sous-traitants qui détiennent les cartes dans les technologies

de «verdissement» des véhicules, un enjeu essentiel pour l'industrie allemande. Résultat, les constructeurs ont inversé le mouvement de la dernière décennie qui les avait vus délocaliser la sous-traitance dans les pays low cost, notamment à l'Est. Certains préfèrent désormais garder une partie de leur sous-traitance à leurs portes que ce soient BMW, Neoplan, Porsche ou Volkswagen en Saxe, BMW en Bavière ou Daimler dans le Bade-Wurtemberg.

MOINS DE PARTENAIRES

Un mouvement qui s'accompagne toutefois comme en France d'un changement des structures d'achats « Les constructeurs réduisent leur nombre d'interlocuteurs. Audi nous a fait savoir que dans notre branche, la fonderie, il souhaitait réduire ses partenaires de 34 à 15 au plus dans les trois ans », relate *Suite page 24* ▶



SEULS LES PROFESSIONNELS
MÉRITENT CERTAINES DISTINCTIONS

... Securitas, solutions de sécurité par agents

Répondant à vos problématiques en matière de risques, nos agents de sécurité vous offrent l'assurance d'un service exhaustif et de haute qualité quels que soient vos besoins. Qualifiés et motivés, nos agents sont formés à l'Ecole Securitas, bénéficiant ainsi de l'ensemble des compétences métier requises dans tous les secteurs. PME, grandes entreprises du secteur privé et public, immeubles de grande hauteur, établissements recevant du public, banques, entreprises du secteur de la chimie, de la pétrochimie, sites classés Seveso, sites militaires, aéroports, compagnies aériennes, logisticiens, messagers, transporteurs, commerces et galeries marchandes, grande distribution, espaces événementiels, manifestations, entrepôts, parking, ports, compagnies maritimes...

Securitas : 17 500 agents à vos côtés pour votre tranquillité.

www.securitas.fr



► Suite de la page 23 Norbert Dreifürst d'Alu Druckguss. Assurant au passage que la structure familiale de son entreprise de 450 salariés et 42 millions d'euros de chiffre d'affaires constitue un avantage. Elle lui permet davantage de flexibilité et de réactivité.

Comme lui, de nombreuses PMI se concentrent autour des grands centres de production. Et Gilles Nail, le directeur commercial d'Axfil (ex-Bohin Industrie), une PME française de l'Orne spécialisée dans le travail du fil métallique qui aborde le marché allemand, y dénote une attitude protectionniste, les constructeurs privilégiant encore souvent ces sous-traitants du cru.

En retour, ces derniers se félicitent que les négociations, si elles n'échappent pas aux bras de fer sur les prix, se concentrent surtout sur le produit. Ce qui n'est pas le cas, à les entendre, du marché français, où les donneurs d'ordres s'intéressent avant tout à la périphérie du produit : structures

La relative normalisation des rapports avec les constructeurs s'inscrit dans la bonne conjoncture actuelle.

de l'entreprise, chiffres, solvabilité, historique des commandes ou des clients antérieurs. Ils ne peuvent réprimer leur agacement et leur incompréhension face à ces pratiques inquisitrices (voir encadré page 22).

TROUVER DES NICHES

Outre-Rhin, la forte tonalité régionale des relations souvent en vase clos est renforcée par les soutiens politiques, une forte implication des centres de recherche et enfin, par les banques régionales. Christian Aust, expert de la banque LBBW, reconnaît qu'une

bonne connaissance des sous-traitants régionaux incite les financiers à les suivre dans la prise de risque, notamment en R & D. Soutenus par cet ensemble de réseaux (1), les sous-traitants peuvent s'imposer face aux donneurs d'ordres. Voire, leur tenir la dragée haute quand ils opèrent dans des niches. Certains affirment, en effet, ne pouvoir satisfaire actuellement les commandes.

Cependant, les fournisseurs ne sont pas dupes, cette normalisation relative des relations avec leurs clients s'inscrit dans la conjoncture florissante actuelle. Ils en profitent... tant qu'il durera. Car pendant ce temps, pour les sous-traitants d'Opel ou des autres constructeurs américains installés en Allemagne, les rapports de force demeurent aussi acérés qu'auparavant. ▀

D'ALLEMAGNE, MARIE LUGINSLAND

(1) A titre d'exemple, le Bade-Wurtemberg a rassemblé l'ensemble des principaux acteurs du secteur automobile pour se porter candidat au concours fédéral des clusters de pointe