

AUTOMOBILE | Au-delà des aides financières promises par le gouvernement, la filière et notamment les constructeurs vont devoir réinventer leur façon de travailler. En traquant les pratiques qui ont contribué à fragiliser les usines françaises. ■ PAR ANNE LÉVEILLÉ, AVEC JESSY PICARD

Renault-PSA Respectez vos fournisseurs!

Un secteur vital pour la France

- **1 %** du PIB français
- **2,7 millions** de véhicules produits (-6 % par rapport à 2002)
- **202 000** salariés (-20 000 par rapport à 2004)
- **4,5 milliards d'euros** investis en R&D (16 % de la R&D française)

SOURCE : DGTPE

Renault et PSA ont-ils vraiment compris ? Alors que le gouvernement réunissait le 20 janvier les états généraux de l'automobile pour sauver la filière en France, nos deux constructeurs choisissaient d'exposer, sur l'allée d'honneur de Bercy, une 107 fabriquée en République tchèque et une Mégane coupé... assemblée en Espagne. Maladresse ou volonté de faire passer un message clair à tous les participants ? Peu importe. Si l'on veut sauver le secteur et

préserver ses 202 000 emplois, il faut d'urgence changer les comportements. L'annonce - spectaculaire - d'un soutien financier de 5 à 6 milliards d'euros ne sera qu'un cataplasme sur une jambe de bois si les constructeurs ne prennent pas conscience que les équipementiers et les sous-traitants sont d'abord des partenaires. Cela passe par une remise en cause de certaines - mauvaises - manières. En voici quatre à bannir pour permettre à la voiture « made in France » de rouler encore demain. ■

Tenez les délais de paiement

Payer plus vite leurs sous-traitants et équipementiers ? Les constructeurs français ne s'en soucient guère. L'accord signé en septembre 2007, dans lequel ils s'engageaient pourtant à régler plus rapidement leurs fournisseurs, n'a tout simplement jamais été respecté. Profitant de leur position de force, PSA et Renault dictent leur loi. En France, les délais de paiement dépassent ainsi souvent 100 jours, alors qu'ils se rapprochent plutôt des 60 jours dans le reste de l'Europe. Toyota impose même à ses acheteurs - sous peine de sanction - d'honorer leurs dettes en 40 jours maximum. De si longs délais mettent évidemment en danger la santé financière des fournisseurs. Surtout en cette période de crise financière. Pour Patrick Bellity, le directeur géné-

ral du groupe de forge Arche, « avec des délais trop longs, beaucoup de confrères, qui manquaient de trésorerie, sont déjà morts. Et d'autres vont suivre ».

Seule piste de salut, la loi de modernisation de l'économie (LME). Applicable depuis janvier, cette dernière entend ramener les délais à 60 jours (la moyenne européenne). Mais les constructeurs, ne voulant pas se priver de leurs facilités de paiement, résistent et tentent le bras de fer en jouant sur les différentes dérogations prévues par le texte. Du coup, les difficultés perdurent. « Non seulement les délais ont tendance à s'allonger, mais la crise augmente les taux de défaillance de paiement de nos clients et cela fragilise l'ensemble de la filière », conclut Jean-Paul Vignal, le directeur de Geodis-Logistics.

Arrêtez le régime de la terreur

Réductions de prix obligatoires de 5 à 6 % chaque année, prise en charge de la moitié des frais de R&D, avances sur les investissements industriels, le tout sans garantie de volume... Pour faire partie des tout premiers fournisseurs de PSA ou de Renault, mieux vaut être conciliant. A part Bosch, qui parle d'égal à égal aux deux constructeurs du fait de son emprise technologique, tous les sous-traitants payent le prix fort pour décrocher un contrat. Une charte de bonne conduite a bien été signée en 2007, mais elle n'a jamais été respectée par les donneurs d'ordres. Par crainte de représailles, la plupart de nos interlocuteurs ont d'ailleurs refusé de témoigner nommément. Comme ce directeur général d'un équipementier de rang 1 qui s'estime infantilisé lors de ses rap-



HAMILTON/REA

Etrangement. Forts de leur position dominante, les groupes de Carlos Ghosn (à g.) et de Christian Streiff (à dr.) dictent leur loi à leurs sous-traitants.

ports avec les acheteurs français. « Avec la crise, cette logique d'étrangement trouve ses limites, estime toutefois Eric Jourde, de la Fédération des industries électriques (FIECC). Les constructeurs ne vont plus pouvoir travailler contre nous, mais avec nous. L'objectif est de définir, ensemble, une stratégie industrielle pour la France. » Il y a urgence, en tout cas, à refonder le mode de relation qui a cours dans la filière. La terreur doit laisser la place à une logique de partenariat. Carlos Ghosn et Christian Streiff, les PDG de Renault et de PSA, disent en être conscients. Ils soutiennent d'ores et déjà leurs fournisseurs stratégiques et devraient accentuer cet effort avec des prises de participation dans le cadre du fonds de soutien de 300 millions d'euros présenté lors des états

généraux. La prise de conscience est d'autant plus impérieuse que la faillite de plusieurs sous-traitants pourrait paralyser les usines des constructeurs. A l'automne dernier, une grève chez ThyssenKrupp-Sofedit avait ainsi bloqué la production des usines Renault de Batilly, Maubeuge et Sandouville pendant une semaine.

Oubliez le dogme du low cost

Est-il acceptable, à prix équivalent, qu'un constructeur impose la fabrication d'un composant en Slovaquie plutôt qu'en France? L'équipementier à qui est arrivée cette déconvenue pense que non, mais a dû obtempérer pour conserver le contrat. Cette histoire illustre bien la drôle d'idéologie qui a gagné les services achats de Renault et PSA ces dernières années. Persuadés

que la France industrielle n'est plus compétitive, ils ont poussé, plus ou moins consciemment, des bataillons entiers de fournisseurs vers les pays à bas coût. Leur objectif? Afficher des quotas de production en pays low cost en progression lors des points semestriels faits devant les analystes financiers. Le guide « Global Sourcing » de PSA, dévoilé par la CGT en 2007, fixait ainsi comme objectif de faire basculer les achats dans ces zones low cost de 10 % en 2005 à 40 % en 2010. Et il incitait les équipementiers de rang 1 à faire de même. Pour justifier ce mouvement, les donneurs d'ordres pointent du doigt les écarts de charges et de salaires, qui créeraient selon eux un différentiel de 10 % sur le prix de revient entre les productions françaises Suite page 28 ►

► Suite de la page 27 et celles d'Europe de l'Est, du Maghreb ou d'Asie. Cela est vrai, mais en partie seulement. Grâce aux gains de productivité, à l'automatisation, à des coûts logistiques réduits et à un niveau de qualité plus élevé, des fournisseurs arrivent à produire en France à des prix équivalents à ceux des pays de l'Est. Le problème est que certains acheteurs semblent quand même préférer une usine tchèque à une usine française pour fabriquer une pièce. « Grâce aux états généraux, on peut espérer, sans trop rêver, qu'à coût égal, nos offres seront davantage étudiées », confie Guy Mau-

gis, le président de Bosch France. Sans verser dans la préférence nationale chère à l'Allemagne, les constructeurs français vont peut-être devoir équilibrer leurs arbitrages.

Sanctuarisez la R&D française

Gouvernement, chercheurs, constructeurs, équipementiers... Tout le monde clairotte que l'avenir de l'automobile passe par l'innovation et par de nouvelles technologies comme les voitures électriques ou hybrides. Mais la réalité est moins rose. En réaction à la crise, Renault a décidé dès juillet de geler le renouvellement de certains modèles et

a, en décembre, supprimé 1 000 postes d'ingénieurs R&D en interne et quelque 2 000 contrats de prestataires d'ingénierie. En parallèle, officiellement destinés au développement de modèles pour les pays émergents, des bureaux d'études délocalisés sont apparus en Inde ou en Europe de l'Est. Renault précise que le département de recherches sur le véhicule électrique n'est pas touché, mais cette complète désorganisation des services d'études basés en France risque de peser sur le développement des nouvelles générations de véhicules. A moins qu'il ne soit confié à des comptoirs étrangers. ■

AUTOMOBILE | En Allemagne, on est solidaire

Pour maintenir leurs sous-traitants hors de l'eau, les constructeurs leur accordent des prêts, des délais de paiement plus courts et des acomptes.

Une filière stratégique

► 290 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2007

► 18 milliards d'euros investis en R&D

► 10,9 millions de voitures produites

► 744 550 salariés

SOURCE : VDA

Wagon Automotive, TMD Friction, Tedrive, Gimotive : la liste des sous-traitants ayant dû déposer leur bilan s'allonge outre-Rhin. Marcus Berret, expert automobile au cabinet de conseil Roland Berger, estime que 80 entreprises du secteur sont actuellement en danger. Alors que les banques se font tirer l'oreille pour leur prêter de l'argent, ce sont les constructeurs automobiles qui viennent à la rescousse de leurs fournisseurs. Herbert Diess, membre du directoire de BMW, avait dès l'automne envisagé « d'augmenter les prix de certains composants pour une durée limitée et à titre exceptionnel ». Le constructeur bavarois est passé à l'action : « Nous avons mis en place différentes solutions au niveau des achats pour soutenir des fournisseurs en difficulté », confirme Frank Wienstroth, le porte-parole du constructeur.

De son côté, Volkswagen a offert dans certains cas « des délais de paiement plus courts et même octroyé des acomptes à des sous-traitants », assure Garcia Sanz, chargé des achats au sein du directoire du groupe. C'est également sur les points stratégiques de sa chaîne de livraison que l'équipementier ZF Friedrichshafen vient en aide à



Maintien. Volkswagen veut garder intacte sa chaîne d'approvisionnement.

ses propres sous-traitants. « Cela peut se concrétiser par des facilités de paiement et même des avances », précise Andreas Veil, le porte-parole de ce spécialiste des transmissions. Ces « partenariats » ne sont pas désintéressés. Pour la branche automobile, il s'agit de préserver le potentiel de R&D détenu par ses sous-traitants. Et de maintenir une chaîne d'approvisionnement intacte pour le jour où les commandes repartiront. La crise perdurant, et malgré les mesures de chô-

mage partiel prises dans leurs usines, les constructeurs ne reviennent pas sur leurs promesses. Tout juste incitent-ils leurs partenaires à faire appel à l'Etat et aux banques. Mais ces dernières ne jouent pas vraiment le jeu. « Elles ont bénéficié d'un plan de secours et elles rechignent à octroyer des crédits, c'est inacceptable », dénonce Andreas Veil. Les donneurs d'ordres n'ont pas fini de jouer les banquiers. ■

DE NOTRE CORRESPONDANTE
EN ALLEMAGNE, MARIE LUGINSLAND