

La sous-traitance, une richesse française en danger

L'Airbus A380, fierté de l'industrie européenne, sera-t-il possible de le construire dans dix ans ? Question saugrenue ? Pourtant, si l'on se souvient de ce qui est arrivé à l'industrie aéronautique américaine, aujourd'hui incapable d'envoyer à nouveau un homme sur la lune, après des années de coupes claires dans les programmes et de « downsizing », on se rend compte que les positions industrielles acquises ne sont jamais données pour l'éternité. C'est pourquoi il faut prendre au sérieux le cri d'alarme lancé par le Centre national de la sous-traitance (CENAST), à l'occasion du salon Alliance, qui se déroulait à Lyon du 10 au 13 mai 2005 : « La sous-traitance, une richesse irremplaçable... mais menacée ».

Mais revenons à notre Airbus A380 : qui a payé le développement de cet avion, plus gros porteur civil au monde ? Ce sont bien sûr les entreprises qui le fabriquent, comme EADS et BAE. Ce sont aussi les gouvernements européens, qui ont accordé de larges subventions à ces entreprises. Mais ce sont encore et surtout les entreprises de sous-traitance, qui ont assumé 40% des frais de développement du projet. Autrement dit, sans ces entreprises, le projet n'aurait pu voir le jour. Et leur disparition entraînerait la disparition du projet Airbus tout court, en tout cas du potentiel de le développer. A l'inverse, dans une économie saine, un projet tel qu'Airbus est en mesure de « tirer en avant » par l'effet d'entraînement technologique. Airbus cherche en ce moment des PME capables de réaliser les pièces en composite extrêmement complexes de ses avions : on comprend que, s'agissant de pièces stratégiques comme les bords d'attaques des ailes, on est dans une toute autre dimension que les composites utilisés dans les bateaux à voile de course, déjà avancés. Pour l'instant, Airbus n'en trouve pas, mais nul doute que sa recherche suscitera bientôt des vocations : une ou plusieurs PME développeront cette technologie et seront en mesure de l'offrir ensuite à d'autres secteurs industriels, comme l'automobile. C'est ainsi qu'une technique de pointe peut irriguer peu à peu l'ensemble de l'économie.

Pour bien comprendre les enjeux de la sous-traitance, il faut donner un coup de projecteur sur ce secteur, dont on n'entend généralement parler que dans les cercles de spécialistes. Les quelque 93 000 entreprises françaises de sous-traitance (dont 6500 en Rhône-Alpes) sont inconnues du grand public. Pourtant, elles représentent

EMMANUEL GRENIER



L'Airbus A380 n'existerait pas sans la sous-traitance

le socle de l'activité industrielle de notre pays. Les 107 milliards d'euros de chiffre d'affaires et les 680 000 emplois de haute technologie sont un trésor inestimable pour l'industrie française, représentant une incomparable capacité d'innovation, d'adaptation et de souplesse. « La performance des grands groupes français résulte en bonne partie du dynamisme et de la compétence de leur tissu de sous-traitance » affirme Bernard Pierre-Bissey, président du CENAST. Un trésor menacé, notamment par la dégradation des relations entre clients et fournisseurs. Ces relations, qui font la force de l'industrie allemande s'appuyant sur des PME innovatrices (la fameuse « Mittelstand »), sont dans un piteux état en France. L'allongement ou le non-respect des délais de paiement

met à mal la trésorerie de ces entreprises et parfois leur existence même. Le délai moyen de paiement est de 60 jours en France contre une trentaine dans les pays d'Europe du Nord (Danemark, P-B, R-U, Allemagne). Les deux plus gros moulistes français ont été victimes de ces problèmes de trésorerie. SEMO, le numéro un français du moulage, a déposé son bilan au début de l'année et vient d'être racheté par la société japonaise ARKK.

DES PRATIQUES ABUSIVES

Les pratiques abusives des donneurs d'ordres se multiplient. Les sous-traitants ont beaucoup évolué ces dernières années, passant du statut de simples exécutants à celui de co-concepteurs. Avec l'externalisation, les entreprises donneuses d'ordre ont souvent perdu la compétence de développement et doivent s'appuyer sur celle des sous-traitants, comme dans le cas d'Airbus. C'est ce qu'on appelle l'ingénierie simultanée : on associe le sous-traitant très tôt dans le développement du produit. Il doit donc fournir bien plus que des heures de travail qualifié : on lui demande maintenant de la compétence, de l'innovation et de l'apport intellectuel, sans pour autant le lui payer. Dans l'industrie automobile, il arrive que le donneur d'ordre commande une pièce, demande que les outillages nécessaires soient réalisés et déclare qu'il ne paiera qu'une fois les pièces produites en série. Sans aucun respect pour la propriété intellectuelle, il prétend même que ce qui est développé par ailleurs lui appartient !

L'exemple du Sud-Grésivaudan

Au pied du Vercors, cette région située à mi-chemin entre Grenoble et Valence accueille de nombreuses PMI qui bénéficient d'infrastructures de communication et de main d'œuvre qualifiée. Le comité pour le développement du Sud-Grésivaudan a monté avec la Chambre de commerce et d'industrie de Grenoble une opération originale. Il s'agissait d'accompagner six PME au Salon Alliance, dans un stand commun de

90 m². Chacune bénéficiait de 8 m² personnels, mais aussi de conseils en développement commercial en amont, puis en aval du Salon. L'une d'elle, la Société Dauphinoise de caoutchouc moulé (SDCM Giroud, 22 personnes pour 1,3 millions d'euros de chiffre d'affaire) prospère depuis cinquante ans dans le petit bourg de Saint-Antoine-L'Abbaye. Elle fabrique des joints de protection et des membranes d'étanchéité pour l'auto-

mobile, la robotisation (manipulation par le vide) et le secteur ferroviaire. Elle a innové en produisant du caoutchouc conducteur qui permet d'évacuer les charges électriques. Elle met en œuvre les techniques les plus avancées de la conception des outillages par logiciel 3D jusqu'à la finition cryogénique de ses pièces. Et elle a même trouvé le temps de lancer un produit propre : un cache-rotule d'attelage antichoc.

C'est donc à une véritable « walmartisation » industrielle que l'on assiste. Les petites entreprises de sous-traitance, étranglées, sont soumises au diktat des donneurs d'ordre tout puissants, qui vont jusqu'à l'entente illicite pour imposer leurs volontés. Ils font peser sur elles toute la charge de la flexibilité, avec la politique du « juste-à-temps » : les ordres de fabrication sont retardés jusqu'au dernier moment et généralement assortis de délais très courts. Les récentes hausses du prix des matières premières ne peuvent être répercutées sur les prix des produits fournis. En témoigne ainsi un plasturgiste, cité par le CNEAST : « Alors que je reçois désormais tous les mois, depuis juillet dernier, un avis d'augmentation de mes matières premières, mes clients m'ont fait savoir qu'ils ne sauraient y participer d'une façon quelconque. » Même situation dans la métallurgie, où les produits sidérurgiques ont augmenté de 22 à 63% en huit mois.

L'incertitude réglementaire introduit des difficultés supplémentaires, notamment en matière environnementale, en créant des distorsions de concurrence. La France s'est fait une spécialité de l'introduction de réglementations très sévères, dont l'application est généralement assez bien surveillée, contrairement aux partenaires européens, où le droit anglo-saxon, plus souple, prévaut. « Non seulement les règles ne valent pas pour tout le monde entier, explique le président de la fédération de la plasturgie, Jean-Paul Lesage, mais elles sont très inégalement respectées en Europe où elles s'appliquent, et même en France ! ». Enfin, il y a le financement, devenu un parcours d'obstacles. Au CENAST, on ne mâche pas ses mots : « Une mentalité frileuse, pour ne pas dire « anti-industrielle », s'est développée dans le monde financier, qui freine les investissements et compromet l'avenir. » On ne saurait préserver, a fortiori renforcer, le dynamisme industriel de la France sans donner au tissu de sous-traitants les moyens financiers de maintenir son outil de production et sa recherche-développement.

Le résultat se lit dans les chiffres 2003 présentés au salon Alliance : l'étude RIOST-CENAST 2005 estime ainsi que l'on assiste à une baisse généralisée des chiffres d'affaires (-1,2%) comme des effectifs (-3,5%) 2003 par rapport à 2002. Ces chiffres viennent après une année 2002 mauvaise. Pour 2004, les premières estimations laissent espérer

une légère reprise de l'activité mais on peut s'attendre par contre à ce que les marges continuent à diminuer, au point de menacer la survie des entreprises. Dans un environnement de compétition mondiale, celle-ci est en effet étroitement liée à la capacité d'innovation, d'être seuls ou parmi les rares à pouvoir réaliser telle ou telle opération. Mais on ne peut innover qu'en réalisant des marges confortables. En fait, deux types d'entreprises semblent tirer leur épingle du jeu : celles qui ont des plates-formes de production très automatisées, pour qui le coût salarial est donc relativement marginal, et celles qui apportent des solutions uniques. Le directeur du salon Alliance, Jean-François Messier, affirme ainsi que « certaines entreprises font 30% de croissance annuelle ». A l'inverse, « ceux qui font la même chose depuis dix ou quinze ans souffrent, car ils sont mis en concurrence avec des milliers d'autres ». « Les visiteurs de notre salon ne viennent pas chercher un prix (pour cela, ils ont Internet), mais plutôt des solutions technologiques. » M. Messier, s'appuyant sur les success-stories présentes au Salon Alliance, se veut optimiste : « Il est faux de dire que toutes les entreprises délocalisent. Toutes ne partent pas et parmi celles qui sont parties, il y en a qui reviennent. » D'autres sont beaucoup plus inquiets, comme Daniel Coué, le consultant ayant réalisé l'étude RIOST, qui réclame d'urgence une politique industrielle européenne.

On ne saurait trop insister sur le désastre : les relations clients-fournisseurs se sont détériorées à un point inimaginable il y a quinze ans. Alors qu'auparavant, les donneurs d'ordre concevaient fort bien que leur intérêt résidait dans la collaboration avec des sous-traitants proche d'eux, au meilleur niveau technologique, ils sont aujourd'hui prêts à les abandonner à n'importe quel moment pour aller vers un concurrent leur proposant une baisse de 5 ou 10%. On a assisté à des cas dans lesquels ils ont directement collaboré au pillage de la technologie d'une PME française, acquérant d'abord la connaissance, puis la transmettant à une PME d'Europe de l'Est ou d'ailleurs, capable d'offrir, une fois la technologie acquise, un prix bien moindre grâce à des coûts salariaux inférieurs.

Ce calcul à très courte vue met en péril la capacité future de l'industrie française à entreprendre de grands projets technologiques, dans une bataille économique mondiale.