

Ces entreprises qui relocalisent

Elles sont peu nombreuses, mais on en parle beaucoup. Qui sont ces entreprises parties vers les pays à bas coût de main d'œuvre puis revenues en France ? Quelles sont leurs histoires et leurs motivations ? Comment inciter d'autres à les suivre ? Petit tour d'horizon.

Pas de doute ! La France est décidée à lutter contre sa désindustrialisation. Le président Sarkozy a été on ne peut plus clair lors de sa dernière intervention télévisée : « Je veux qu'on arrête les délocalisations et que si possible on relocalise. Si on donne de l'argent aux industries automobiles pour se restructurer, ce n'est pas pour apprendre qu'une nouvelle usine va partir en Tchéquie ou ailleurs », déclarait-il. Même discours chez son Ministre de l'industrie, Christian Estrosi. « La France doit redevenir une grande puissance industrielle et relocaliser et non pas délocaliser », déclarait-il à son tour très récemment. Au-delà de ces déclarations, le gouvernement veut passer aux actes. En lançant les Etats Généraux de l'Industrie, le ministre de l'industrie souhaitait notamment « que l'on étudie les moyens financiers et fiscaux pour aider à la relocalisation de la production et des moyens de R&D ».

QUELQUES CAS TRÈS MÉDIATIQUES

Les entreprises qui, après avoir cédé à la tentation de la production dans les pays à bas coût de main d'œuvre, décident de revenir fabriquer leurs produits en France sont encore peu nombreuses. Mais elles frappent fort dans les esprits. « Le phénomène des relocalisations

en France concernent quelques dizaines d'entreprises et demeurent économiquement marginal, tout en portant une forte charge symbolique. On entend plus parler de 15 emplois relocalisés que de 150 délocalisés », reconnaît François Gagnaire, docteur en droit et directeur du cabinet Aides d'Etat Conseil, qui étudie la question de près. En outre, la communication faite autour de ces cas « exemplaires », ou encore de la création du Comité des Entrepreneurs pour un Développement Responsable de l'Economie (CEDRE), qui milite pour les relocalisations, a amplifié leur impact auprès du grand public.

Mais la réalité est là. En 2006, à Nantes, le fabricant de douches Aquaproduction a relocalisé la partie de sa production qu'il avait envoyée en Roumanie en 2002, pour éviter des coûts de

transport et des difficultés de communication avec ses partenaires roumains. Le spécialiste des arts de la table Geneviève Lethu, à La Rochelle (Charente-Maritime), a pour sa part divisé par quatre la quantité de produits qu'il faisait fabriquer en Asie et confié progressivement ces productions à des acteurs de France et d'Europe Occidentale. Il s'agissait alors pour le Roche-

lais de lutter contre des coûts de production, de transport et d'énergie en hausse sur ses lieux de fabrication, mais aussi d'éliminer des problèmes de qualité et des erreurs dans la réalisation des commandes, et de contre-carrer des problèmes de contrefaçon.

Plus récemment, en Seine-Maritime, la PME PEG, spécialisée



Pour fabriquer sa vaisselle haut de gamme, Geneviève Lethu fait désormais appel à des partenaires français et européens.

Cedre fait de l'évangélisation

Le Comité des Entrepreneurs pour un Développement Responsable de l'Economie (CEDRE), tire ses racines d'un petit groupe d'entrepreneurs qui croient dur comme fer aux bienfaits de l'entreprise citoyenne et de la relocalisation. L'association née en 2008 regroupe ainsi plusieurs industriels dont Atoll, Carglass, Magentia (ex Samas), Eugène Perma, mais aussi le conseil François Gagnaire et des professeurs de facultés concentrés sur les questions de délocalisation et de relocalisation. Son objectif : « montrer qu'avec de l'innovation, le made in France est possible », commente Philippe Peyrart, de Atoll. Pour l'instant, Cedre et ses adhérents battent la campagne et prêchent la bonne parole auprès des industriels français. Par la suite, le comité compte se renforcer avec une équipe permanente pour constituer une véritable porte d'entrée pour ceux qui s'intéresseraient à la question de la relocalisation, leur apporter des témoignages, des conseils, etc.



L'histoire d'ATOLL

Il s'appuie sur le savoir-faire des Jurassiens

Si l'on en croit son directeur général délégué Philippe Peyrard, Atoll s'est tourné vers la Chine en 2003 par dépit. « Pour lancer notre gamme de lunettes Ushuaïa, nous n'avons trouvé aucun fabricant français prêt à nous suivre », commente-t-il. Le lunettier ne se plaint pas de son choix. « Nous en avons eu pour notre argent », reconnaît le directeur général adjoint. Pour autant, il ne désespérait pas de s'appuyer sur des acteurs de l'hexagone. « Nous voulions utiliser le savoir-faire français pour des modèles « extraordinaires », explique-t-il. L'occasion se présente en 2007 avec un tout nouveau concept : des lunettes aux branches interchangeables. De tels modèles nécessitaient un savoir-faire particulier, propre aux sous-traitants de la région de Morez (Jura), notamment pour maîtriser la fixation par clip, qui nécessite une fabrication au centième de millimètre.



Séduits par cette innovation technologique, la communication d'Atoll ou par le regard ainsi redessiné d'Adriana Karembeu, les clients ont suivi. Malgré leur surcoût (les modulables sont vendues 200 euros environ, contre 130 pour des modèles plus classiques), « en 12 mois, nous avons vendu 50 000 paires de lunettes sur 750 magasins », annonce Philippe Peyrard (photo). C'est l'équivalent de 7 % des ventes en volume de



l'enseigne. Cerise sur le gâteau, en 2007, le sous-traitant avec lequel Atoll a travaillé était en plein plan social. L'opération a permis d'assurer la charge de 30 équivalents temps plein à cette entreprise de 160 personnes.

Fort de ce succès, plus question de s'adresser aux Chinois. Au contraire. Il y a quelques semaines seulement, Motif, un nouveau produit entièrement développé dans la vallée de Morez, vient de sortir. Cette fois, il s'agit de branches interchangeables, mais pleines et transparentes. « Il a fallu traiter notamment des problèmes de biocompatibilité de matériaux et garantir la simplicité de la fixation », commente Philippe Peyrard. Des problématiques pointues que seuls les spécialistes Jurassiens semblent maîtriser. Pour l'instant.

Un départ garanti ...



... avec nos solutions à tout(s) prix ! igus®.fr

Présent sur INDUSTRIE 2010
Hall 5a Stands D047 + D049



Email : info@igus.fr
Tél. 01.49.84.04.04
Fax 01.49.84.03.94

Témoignage

Daniel HARARI, directeur général adjoint de LECTRA :

« Délocaliser n'est pas rentable »

« Nous produisons des logiciels, des services et des machines de découpe (entre 200 et 400 unités par an) pour le monde du textile au sens large. Il y a quelques années, sous la pression de notre principal concurrent qui avait sauté le pas, nous avons envisagé d'aller produire en Chine.

Nous avons réalisé une étude de 3 ans sur ce sujet pour nous assurer que notre stratégie de rester en France était la bonne. Elle nous a donné raison. En effet, la part de main d'œuvre dans nos machines de découpe ne dépasse pas 20 %. En produisant dans un pays à bas coût, nous ne pouvions espérer qu'un gain de 13 % sur les coûts de production. Et les 18 % de notre chiffre d'affaires réalisés en Asie ne suffisaient pas à justifier une fabrication locale.

Plutôt que d'investir dans une usine en Chine, nous avons donc préféré réduire les prix de revient de nos machines de découpe par la recherche. Nous avons tout remis en cause et optimisé, jusqu'à notre système d'information et notre panel de fournisseurs. Grâce à ces développements, nous avons atteint des prix de revient équivalents à ceux d'une production en Chine pour un euro à 1,25 dollar, tout en gagnant en qualité.

Depuis, nous n'avons jamais regretté notre décision. Avec des coûts de main d'œuvre qui ont augmenté de 50 % entre 2006 et 2008 et un Yuan qui a pris 20 % par rapport au dollar, les coûts de production en Chine ont doublé en trois ans. In fine, rester en France est plus avantageux financièrement. En outre, le niveau de compétence local ne permettrait pas encore de produire des machines comme les nôtres. Mais surtout, nous gardons la conviction qu'une entreprise qui délocalise perd son âme, son esprit, sa culture, ses racines, ses valeurs. Et pour une société comme la nôtre, qui se focalise sur des solutions haut de gamme, la proximité de la R&D et de la production constitue un avantage clé. »

dans la fabrication de couettes et d'oreillers, a lancé un nouveau site de fabrication à quelques kilomètres de son usine historique pour le charger avec des productions jusque-là réalisées en Chine. Depuis l'an dernier, exit les délais de fabrication et de livraison incertains et la qualité inégale des productions pour le Normand qui a investi plus de 2,5 millions d'euros dans l'opération. Et cerise sur le gâteau, l'entreprise a embauché 10 personnes pour faire tourner son usine.

Et fin février, c'est le spécialiste du jouet « mécanique » Meccano qui a décidé de produire dorénavant cinq de ses neuf gammes de produits dans son usine de Calais (Pas-de-Calais). « L'objectif de cette relocalisation partielle est de gagner plus de souplesse et de flexibilité pour mieux répondre à la demande du marché. Meccano est en effet convaincu qu'un gain de 2 mois sur les délais de livraison optimisera à terme la demande, explique l'entreprise. Si les coûts de production en France restent plus élevés que dans d'autres zones géographiques, Meccano prévoit cependant de compenser l'augmentation des coûts unitaires de production par une meilleure absorption des frais fixes de l'usine Calaisienne. » Son directeur général mise ainsi sur l'optimisa-

tion de la taille et du fonctionnement du site de production en augmentant de 20 % sur 2 ans, le nombre de produits fabriqués en France. Enfin, « cette relocalisation partielle pérennise l'avenir du site calaisien et l'emploi de ses soixante salariés », annonce le fabricant de jouets.

CEUX QUI N'EN PARLENT PAS

Les autres exemples ne manquent pas, depuis Atoll, Eugène Perma, Gantois (lire encadrés)... Sans compter ceux qui préfèrent ne pas en parler. Chez le constructeur de remorques Legras Industries, à Epernay (Marne), qui a réintégré des fabrications de l'étranger pour faire face à une situation difficile, « la relocalisation a été très ponctuelle et nous ne communiquons pas sur ce sujet », explique-t-on.

Autre cas médiatisé, par Christian Estrosi lui-même, 3D Photonics, dans l'Essonne, ne désire pas s'exprimer sur le sujet pour l'instant. Pour cette entreprise bâtie sur des anciennes activités d'Alcatel, il s'agirait de ramener des ingénieurs de R&D et des machines de Taiwan. Son silence serait manifestement dû à son indécision quant au site de destination de l'ensemble.

Oxylane, la maison-mère de Décathlon, lorsqu'il s'agit de commenter la création du village b'twin, qui regroupera d'ici la fin de l'année ses centres de recherche et de développement et une usine de fabrication de cycles, à Lille (Nord), ne parle elle non plus pas de relocalisation. « Il y aura une usine d'assemblage de vélos, mais destinée à accompagner notre croissance dans ce domaine. Nous n'avons pas fermé d'usine ou arrêté un projet ailleurs pour rapatrier de la production en France », souligne Philippe Dourcy, directeur de la communication. Dont acte.

L'idée de Décathlon avec ce projet de 35 millions d'euros est de produire au plus près du lieu de ses marchés. Pour l'Europe, il a donc choisi Lille et l'ancien site d'Altadis pour sa situation centrale et la proximité des moyens logistiques. Autre volonté d'Oxylane, « accélérer le processus d'innovation en regroupant les compétences sur un même lieu ».

L'ouverture de l'usine est prévue à l'automne. Reste qu'il s'agit aussi pour l'entreprise de fabriquer en France des bicyclettes dont la production était assurée auparavant entièrement en Europe de l'Est, et dont les cadres étaient réalisés en Chine.

Parfois, enfin, la relocalisation ne suffit pas. Il y a un an, Sullair Europe, par exemple, annon-



L'histoire de PETROLE HAHN

Il mise sur le « 100 % Made in France »

Cet été, la production de la lotion Pétrole Hahn est passée de l'Angleterre à la France. Le groupe Eugène Perma, propriétaire de la marque depuis 1998, a en effet transféré cette production de 3 millions d'unités par an de son sous-traitant de Nottingham Boots à son usine Parchimy, à Reims (Marne). Après les rapatriements progressifs d'autres productions depuis la Belgique, l'Italie et l'Espagne, « cette relocalisation boucle la stratégie de fournir à l'usine de Reims l'ensemble des produits du groupe », commente le porte-parole d'Eugène Perma.

Les salariés de l'usine ont dû apprendre à maîtriser les huiles essentielles et le conditionnement de deux phases propres à la lotion. Le site, qui compte désormais 10 lignes automatisées (pour une production totale de 80 millions d'unités par an) sur 16 000 mètres carrés a également intégré de nouvelles machines pour s'adapter à ces processus de fabrication. Au passage, l'opération a créé une demi-douzaine d'emplois indirects.



La politique du groupe leader du marché des lotions (68 % de part de marché) et des shampoings pour homme (47 % de part de marché) consiste à tout miser sur le « Made in France ». Jusqu'au moindre détail. « Nos fournisseurs de matières premières et de conditionnements sont français », assure le porte-parole du groupe. La raison est simple : les produits fa-



briqués dans l'Hexagone jouiraient d'une image de qualité et d'un capital confiance élevés. Et cela semble fonctionner puisqu'Eugène Perma a enregistré une progression de son chiffre d'affaires de 3 % en 2008 et de 8 % au premier trimestre 2009...

DECOUVREZ DE
NOUVEAUX HORIZONS



Hall 5
Allée 0
Stand 27

Préhenseur LEG

- Commande servo-électrique
- Grande course et faible poids
- Flexible

Le préhenseur idéal pour l'encaissage et la palettisation



Préhenseur LEG à plusieurs axes avec prise d'intécalaire et de palette.



Préhenseur LEG avec prise de palette.



Préhenseur LEG avec prise d'intécalaire.

çait fièrement le rapatriement à Montbrison (Loire) de la production de compresseurs depuis Shenzhen, en Chine. « Faire produire un compresseur industriel en Chine est plus économique que produire le même compresseur en France. Mais les frais de

dédouanement et de transport atteignent près de dix pour cent du coût total du compresseur. Ce coût ira croissant avec l'enchérissement du prix du pétrole et des taxes qui grèvent ce dernier », justifiait alors Bertrand de Taisne, le Pdg de l'entreprise

dans un communiqué. Un bonheur de courte durée pour les salariés français. Cette année, sans crier gare, la maison-mère américaine UTC a en effet annoncé la fermeture du site pour faire face à la crise. Quant à sa production, elle pourrait être relocalisée... aux Etats-Unis.

QUELLES AIDES APPORTER ?

Pour motiver les entreprises, le gouvernement Fillon a choisi des « primes à la relocalisation, financées par l'Etat, variables en fonction des montants d'investissements et du volume d'emplois créés ». On parle ainsi de 10 000 à 15 000 euros d'aides par emploi pour les entreprises de moins de 5 000 salariés. Dans le cadre du grand emprunt, 200 millions d'euros y seront consacrés, sous forme d'avances remboursables gérées par Oséo. Mais déjà, la mesure fait des sceptiques. « L'approche prime n'apporte rien de nouveau à ce qui existe déjà, notamment parce que ces primes devront respecter les limites imposées par Bruxelles, en particulier via la règle des « Minimis », qui tout en permettant l'octroi de ce type de primes compatibles, en plafonnent le montant (de 200 000 euros, elle a été relevée à 500 000 euros par bénéficiaire en 2009 et 2010, crise oblige, ndlr). Le Cedre préconise une démarche plus volontariste et plus incitative avec l'adaptation des dispositifs existants : extension de la PAT à l'hypothèse des relocalisations, recours systématique à la règle de Minimis hors zones AFR, traitement fiscal et social privilégiés des entreprises qui se relocalisent par intégration au statut d'entreprises nouvelles. Le tout devrait s'accompagner d'un recul du pouvoir discrétionnaire de l'Etat et des Régions permettant d'assurer aux entreprises bénéficiaires un niveau d'aide certain pour accompagner leur relocalisation. A l'heure actuelle, personne ne peut garantir aucune aide par avance et les entreprises victimes de promesses non tenues ne peuvent s'en prendre qu'à elles-mêmes. » Quel que soit le dispositif choisi, il s'agira en tout cas d'aller vite. ●

L'histoire de GANTOIS

Il revient après une délocalisation ratée

Retour à la case départ pour le fabricant de toiles métalliques tissées et de tôles perforées de Saint-Dié-des-Vosges (Vosges). Gantois a cédé aux sirènes de la Roumanie en 2005. A la demande expresse d'un donneur d'ordres dans le secteur automobile, l'entreprise alors en difficulté transfère une cinquantaine de ses machines de « gros » tissage (en opposition au tissage fin) métallique à Timisoara. Mauvaise pioche. D'abord, la crise qui a frappé le monde automobile en 2008 a entraîné une chute brutale des commandes. Et surtout, en particulier à cause du manque de savoir-faire des Roumains, l'opération s'est révélée très peu rentable. « Pour 10 euros engagés, le coût



de la non-qualité s'élevait à 4 euros », commente Michel Petel, directeur de la communication du groupe. Malgré les efforts conjugués de l'industriel et de son principal client, en octobre dernier, Gantois a finalement décidé de quitter la Roumanie et de rapatrier une vingtaine de machines à Saint-Dié (photo).

Le dernier métier réintroduit dans l'usine rentre en service, mais le groupe a perdu près de six millions d'euros dans l'opération. Seule consolation, la relocalisation a permis de sauvegarder 30 emplois sur le site historique (qui compte désormais 170 salariés). L'activité automobile, elle, a été abandonnée. Pour autant, « on ne peut pas affirmer qu'on ne retournera pas là-bas. Mais pas pour le tissage », déclare Michel Petel.

BEAUCOUP DE BONNES RAISONS

Les raisons des relocalisations ? Elles sont toujours un peu les mêmes : temps et coûts de transports devenus trop importants avec la hausse du prix du pétrole, productivité et réactivité moindre que chez nous, coût du nécessaire encadrement sur place, difficultés de compréhension avec les sous-traitants asiatiques – demandez une pièce couleur « rouge Ferrari » à un Chinois, il vous enverra sans doute une pièce rouge tout court -, non qualité systématique... De quoi rehausser de façon importante des coûts de main d'œuvre plus bas à l'origine. Sans parler des problèmes de contrefaçon. Evidemment les relocalisations peuvent aussi constituer un bon moyen de ramener de la charge à une usine française à la suite d'une perte de parts de marché, de profiter de l'attrait du label « made in France » sur ses produits, ou de se reconstruire une image citoyenne... A noter également, ce phénomène ne concerne que des PME.

Une chose est sûre, « les entreprises qui ont relocalisé récemment ne l'ont pas fait pour les aides », lance François Gagnaire, du cabinet Aides d'Etat Conseil. Le gouvernement Raffarin avait en 2005, instauré un crédit impôt relocalisation, mais « il s'agissait d'un dispositif complexe et assorti de conditions draconiennes, qui n'a été utilisé que par quelques entreprises », commente le spécialiste.