

L'automobile, fleuron de l'industrie francilienne

La filière automobile place l'Île-de-France au quatrième rang mondial. Pour s'adapter à un marché de plus en plus segmenté, cette branche industrielle se réorganise et se redéploie. La région capitale pourra-t-elle, dans ce contexte, garder sa maîtrise sur l'ensemble de la chaîne et notamment maintenir ses unités de production ? Certaines régions françaises ou étrangères ont mis en place des actions pour garder une marge de manœuvre : des exemples qui pourraient inspirer une stratégie en faveur de la filière automobile francilienne.

L'Île-de-France est une des principales régions automobiles du monde. Elle partage avec dix autres régions le rare privilège de disposer à la fois de centres de décision, de centres de recherche et développement (R&D) et de sites de production de niveau international. Depuis une dizaine d'années, les vagues de fusions-acquisitions intervenues au sein de l'industrie automobile ont eu pour conséquence une concentration des centres de décisions sur quelques sites, notamment lorsque les industries automobiles britanniques et suédoises ont cessé d'être indépendantes.

décisions européen devant la Basse-Saxe, ainsi qu'un centre de production de premier ordre, puisque trois usines y ont produit 1,1 million de véhicules en 2002, ce qui représente 6,5 % de la production européenne et un tiers de la production française.

La région capitale est enfin un important centre de recherche. En 2000, elle rassemblait 10 % des dépenses de R&D des constructeurs réalisées en Europe, avec plus de 18 000 personnes directement impliquées, soit 58 % des effectifs nationaux.

L'Île-de-France, quatrième région automobile mondiale

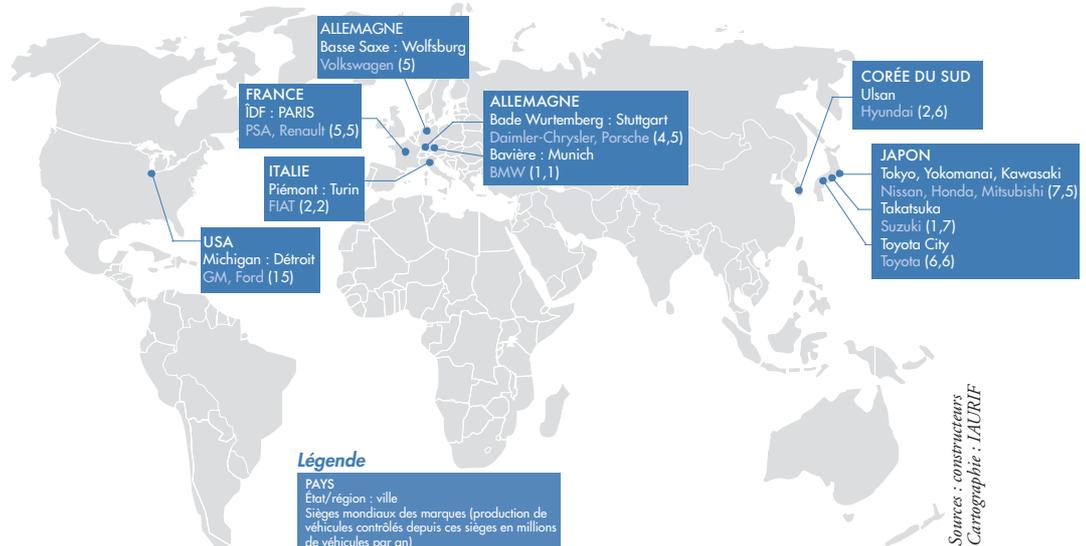
Avec la présence des sièges des deux constructeurs nationaux indépendants PSA et Renault (5,5 millions de véhicules produits à travers le monde), l'Île-de-France figure parmi les quatre premiers centres de contrôle dans le monde. Elle est aussi le premier centre de

Une multiplicité d'acteurs

L'industrie automobile concentre près de 13 % de l'emploi industriel régional, soit un total de 100 000 emplois répartis dans 400 établissements.

Les constructeurs dominent le paysage francilien avec 67 % des effectifs, tandis que les équipementiers et fournisseurs représentent environ

Principaux pôles automobiles mondiaux en 2002 concentrant production, R&D et sièges sociaux



**L'automobile,
fleuron de l'industrie francilienne**



© PSA Peugeot Citroën, direction de la communication

Le futur centre de design de PSA à Vélizy (image virtuelle) renforce le positionnement automobile des Yvelines.

30 % du total. La filière bénéficie aussi de la présence de bureaux d'études spécialisés qui, bien que ne représentant que 2 % des effectifs, constituent un maillon stratégique de ce secteur fortement engagé dans un processus d'innovation permanent.

**Un paysage marqué
par les constructeurs**

Si les constructeurs marquent la géographie de l'emploi automobile francilien, c'est avant tout grâce à la présence de Renault et PSA, qui comptent à eux deux 63 000 salariés en Île-de-France. Ces derniers sont les seuls à disposer de l'ensemble de la chaîne des fonctions, avec leurs sièges monde, des centres de R&D, des centres de production, ainsi que des centres logistiques. D'autres grands noms mondiaux de la construction automobile disposent

d'un siège France, comme Daimler-Chrysler, à Rocquencourt, qui projette aussi la réalisation d'un centre de formation, Ford à Saint-Germain-en-Laye, GM à Argenteuil, BMW à Montigny-le-Bretonneux avec un centre logistique à Tigery. Le franco-japonais Nissan a quant à lui rassemblé à Trappes ses sièges France et Europe.

Malgré des effectifs qui diminuent, les établissements manufacturiers des constructeurs restent très présents en Île-de-France, avec trois grands sites terminaux de production qui emploient chacun entre 5 000 et 8 000 salariés (Renault Flins-Aubergenville), PSA Poissy, PSA Aulnay-sous-Bois) et de plus petits sites de production intermédiaire de moins de 1 000 salariés chacun, plus insérés dans le tissu urbain (PSA Saint-

Ouen, PSA Asnières, Renault Choisy-le-Roi...). Ces six sites industriels emploient environ 20 000 salariés (31 % des effectifs des constructeurs), auxquels il faut ajouter un volant important d'intérimaires.

**La R&D au cœur
du dispositif des constructeurs**

Après plusieurs années de forte croissance et une profonde réorganisation géographique, la recherche représente désormais 35 % des effectifs des constructeurs français présents en Île-de-France, avec 22 000 salariés répartis sur quatre sites majeurs.

Le Technocentre Renault, inauguré en 1998 à Saint-Quentin-en-Yvelines, rassemble la majorité des effectifs de la marque au losange dévolus à la recherche. Il est complété par le centre de recherche de Rueil-Malmaison, ainsi que par un studio de design situé en plein cœur de Paris.



© Renault - www.renault.com

La production est très présente, comme ici Renault à Flins.

Estimation des effectifs de la filière productive automobile en Île-de-France en 2003

	Établissements	Effectifs	Poids des effectifs
Constructeurs automobiles	49	66 350	67,6 %
Carrossiers	51	870	0,9 %
Équipementiers	126	19 080	19,5 %
Fournisseurs	122	9 520	9,7 %
Bureaux d'études	35	2 400	2,4 %
Total filière productive	383	98 220	100 %

Source : IAURIF

L'automobile, fleuron de l'industrie francilienne

Le groupe PSA s'est doté en 2003 d'une structure dédiée au design sur le site de Vélizy-Villacoublay/Meudon, qui accueillait déjà d'importantes activités de R&D. Le groupe dispose d'un autre centre de recherche sur la commune de la Garenne-Colombes.

Enfin, les deux constructeurs ont conjointement inauguré, en 2003, un centre d'essai situé à Saint-Cyr-l'École, doté de souffleries ultraperformantes qui surclassent les meilleurs équipements actuellement en service dans le monde.

À côté de ces centres de R&D ou de design, les constructeurs disposent de centres techniques, à Lardy pour Renault, à Carrières-sous-Poissy pour PSA, où sont testés les modèles en cours de développement.

Un desserrement des activités tertiaires vers le sud-ouest de Paris

Les fonctions d'administration d'entreprise de Renault et du groupe PSA rassemblent plus de 13 000 salariés sur différents sites, autrefois très centrés sur le cœur de l'agglomération : Boulogne-Billancourt pour Renault, Paris pour PSA. Ces sièges rassemblent 22% des effectifs des constructeurs français en Île-de-France. À ces effectifs, il faut ajouter un minimum de 3 000 salariés issus des sièges des groupes étrangers présents en région capitale.

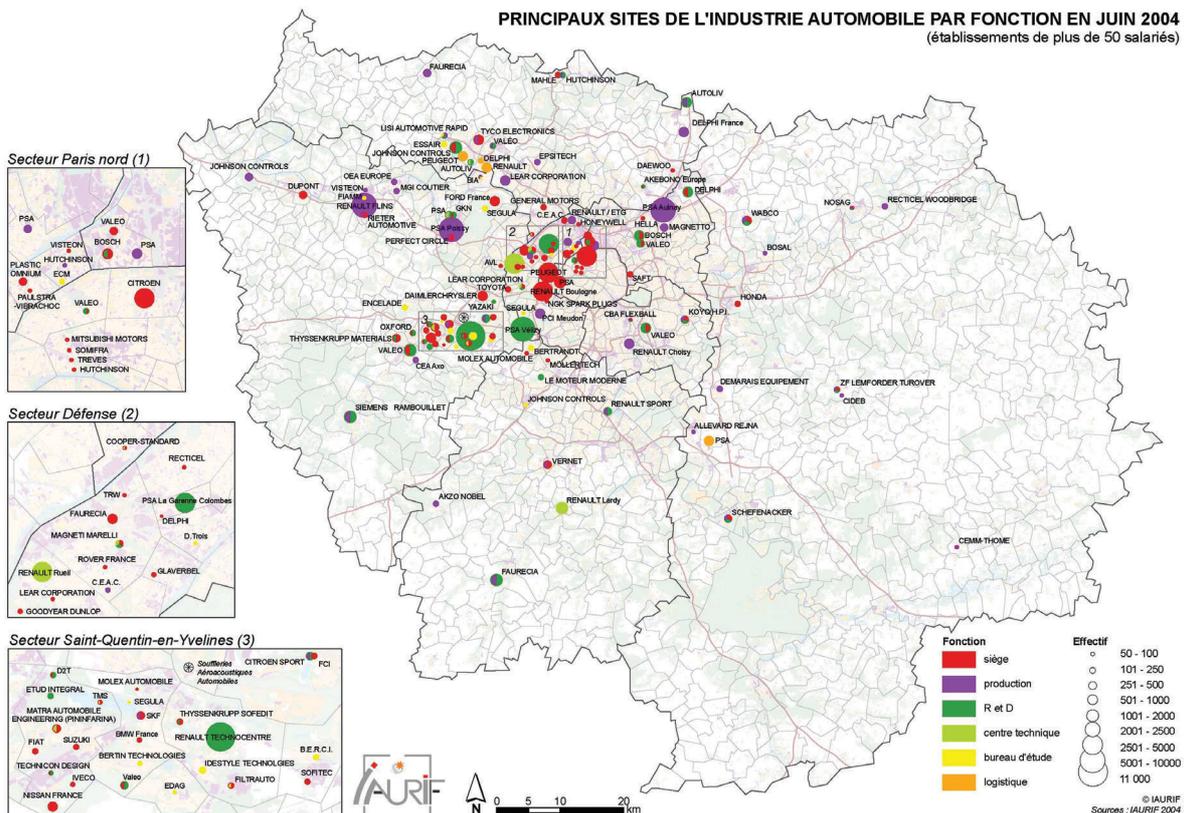
Dans le cadre de l'important programme immobilier concernant une partie de son site historique de Billancourt (près de 5 000 salariés au siège), Renault va transférer, en 2004-2005, 3 000 personnes issues

de différentes directions dans des locaux loués sur la commune du Plessis-Robinson, au sud du département des Hauts-de-Seine.

De son côté, PSA a regroupé en 2003 différentes activités disséminées en Île-de-France ou issues du siège de Paris XVI^e, sur un pôle tertiaire, à proximité du site de production de Poissy. Cet ensemble tertiaire compte actuellement 3 000 salariés. Seuls les sites des XVI^e et XVII^e arrondissements (respectivement sièges de Peugeot et de Citroën) sont conservés au centre de l'agglomération.

Une présence de plus en plus forte des équipementiers

Les équipementiers et autres fournisseurs représentent une composante en croissance de l'industrie automo-



bile francilienne, leur répartition géographique épouse celle des constructeurs. Les groupes étrangers représentent entre 60 et 70 % des effectifs de fournisseurs de l'industrie automobile francilienne, et leur importance ne cesse de croître.

À côté d'une présence historiquement marquée des équipementiers français Valéo et Faurecia, qui disposent ici de leurs sièges monde et de la majorité de leurs moyens de R&D, d'autres équipementiers, principalement étrangers, ont renforcé leur présence ou sont venus s'implanter en Île-de-France. Parmi les principaux, citons les allemands Siemens et Bosch, le japonais Akebono Brakes, le suédois Autoliv, les américains Johnson Controls, Visteon, Lear et surtout Delphi qui a rassemblé ses activités destinées à l'Europe sur le site de Tremblay-en-France, avec la création d'un important centre de R&D.

Une industrie soumise à de profondes mutations

Depuis de nombreuses années, l'industrie automobile est soumise à diverses contraintes qui ont un puissant impact sur l'organisation de la filière et sa géographie :

- renforcement, extension et globalisation de la concurrence au niveau mondial ;
- resserrement des contraintes financières, en partie suite à une plus forte attente en termes de rentabilité des capitaux de la part des actionnaires ;
- contraintes de marché croissantes (un public qui se diversifie, avec une demande du consommateur qui devient de plus en plus personnalisée et fragmentée) ;

- contraintes réglementaires nationales et internationales qui se renforcent en matière de sécurité et de respect de l'environnement (recyclabilité des véhicules, réduction des émissions...) ;
- une modification de la géographie de la demande avec l'ouverture de nouveaux marchés à l'est tant en Europe qu'en Asie, en particulier en Chine.

Une réponse multiforme des constructeurs

Face à ces évolutions, les constructeurs ont développé des stratégies comprenant une palette de réponses :

- la croissance, la concentration et l'internationalisation des groupes, avec plusieurs objectifs : être présents sur de nouveaux marchés, jouer sur les effets d'échelle, opérer des synergies avec des groupes existants dans le cadre de fusions, d'achats ou de coopérations ;
- une diversification de l'offre de modèles et une extension de la gamme proposée à l'ensemble des segments avec, en parallèle, une accélération du renouvellement des gammes ;
- un fort accroissement de la R&D pour alimenter cette accélération nécessaire du renouvellement des gammes, qui va de pair avec une complexification des véhicules, intégrant des technologies d'origines diverses, toujours plus pointues et de plus en plus éloignées du cœur de métier des constructeurs (climatisation, électronique, informatique, géolocalisation...) ;
- une rationalisation de la production avec pour objectif une augmentation de la productivité qui s'opère à travers :

- une robotisation plus poussée du processus de fabrication, d'où une baisse tendancielle des effectifs liés à la production,
- la généralisation de la production et de l'approvisionnement en flux tendus et son corollaire du «zéro stock»,
- plus récemment, depuis le milieu des années 1990, la mise en place et l'extension de l'organisation de la production autour de plates-formes communes à plusieurs modèles,
- une plus forte technicité et polyvalence du personnel de production ;
- l'implantation d'unités de production dans des pays à plus faible coût de main-d'œuvre pour répondre à deux objectifs principaux :
 - se positionner sur les marchés émergents en forte croissance,
 - bénéficier de coûts de production moindres ;
- une réduction du nombre de fournisseurs directs dont le nombre a été divisé par cinq en quinze ans, avec actuellement 300 fournisseurs par constructeur en moyenne. Parallèlement, l'approvisionnement s'internationalise (*global sourcing*), ce qui renforce la concurrence, même pour les fournisseurs locaux. Cependant, les principaux fournisseurs sont souvent sollicités par les constructeurs pour les suivre dans leurs nouvelles implantations mondiales ;
- une externalisation de fonctions «non stratégiques» et un «recentrage» sur le cœur de métier. Cette politique d'externalisation des constructeurs va de pair avec des exigences accrues de qualité pour leurs fournisseurs. Elle a aussi été un des moteurs du développement des technologies de l'information dans l'ensemble des processus de production et de conception ;
- une croissance des activités de service qui offrent une rentabilité plus élevée.

Un impact fort pour l'ensemble de la filière

Ces contraintes et la réponse des constructeurs ont un impact particulièrement fort pour les fournisseurs sur lesquels pèsent de nouvelles contraintes (en particulier de coûts) et dont une plus forte implication dans le processus d'innovation est attendue. Les relations entre les différents niveaux d'acteurs se modifient et deviennent plus coopératives. C'est particulièrement le cas entre les constructeurs et leurs fournisseurs directs (le rang 1). La relation rang 1-rang 2 tend aussi vers ce modèle.

Les fournisseurs doivent ainsi répondre à la responsabilité accrue qui leur est dévolue, en matière de R&D, de management des fournisseurs de rang inférieur. Ils doivent s'adapter à la complexification croissante de l'automobile et du processus industriel, avec des exigences renforcées en matière de délais et qualité d'approvisionnement. Ils doivent enfin être capables de suivre leur donneur d'ordre, voire le devancer dans le cadre d'une implantation à l'international.

Toutes ces évolutions nécessitent l'acquisition de moyens matériels et humains supplémentaires, voire nouveaux, et la mise en place d'organisations plus performantes.

Ces évolutions ont été largement intégrées par les rangs 1 qui les répercutent auprès de leurs propres fournisseurs, les rangs 2, qui sont désormais au centre du processus de mutation. Ces entreprises, souvent des PME, sont cependant plus fragiles et moins bien armées pour aborder ces nouveaux challenges.

Enjeux et actions possibles pour la filière productive automobile

L'industrie automobile francilienne bénéficie d'un contexte favorable, avec notamment un marché important (500 000 véhicules vendus en 2002), un environnement technologique de très haut niveau... Cependant, elle n'est pas à l'abri des effets potentiellement négatifs des évolutions en cours, à l'instar des autres grandes régions automobiles mondiales. Dans ce cadre, différentes actions pourraient être entreprises en s'inspirant d'expériences menées en France ou à l'étranger.

Maintenir l'ensemble des fonctions de production, de recherche et de commandement semble être un préalable à la consolidation de l'édifice francilien. C'est la stratégie retenue par d'autres territoires, à commencer par l'État du Michigan aux États-Unis, ainsi qu'en Bade-Wurtemberg ou en Bavière en Allemagne. Les fonctions de production figurent en première ligne des segments les plus fragilisés. C'est particulièrement le cas des fournisseurs qui pourraient ne pas réussir leur adaptation et disparaître ou, pour une partie des autres, être tentés par la délocalisation. Ce risque est aussi potentiel chez les constructeurs qui pourraient, à moyen terme, réduire leurs capacités de production en Île-de-France au profit des nouvelles usines de l'Est positionnées sur la même gamme de produits que leurs consœurs franciliennes. Certaines régions ont décidé de soutenir la création de parcs fournisseurs pour favoriser le maintien des capacités de production, comme en Bretagne, à Rennes, ou en Bavière, à Hof.

Une telle action est-elle transposable en Île-de-France ?

La Bavière se mobilise pour l'automobile

En 1994, le Land de Bavière a lancé un programme nommé «Offensive Zukunft Bayern» destiné à promouvoir la compétitivité de l'économie bavaroise en mettant l'accent sur les industries d'avenir. Doté d'un budget de 5,6 milliards d'euros financé par des privatisations, ce programme se proposait d'agir sur des domaines aussi variés que l'éducation, la formation, la recherche, la promotion et le transfert de technologies ainsi que la création d'entreprises.

Dans ce cadre, l'État de Bavière a créé une société privée, Bayern Innovativ, spécialisée dans les transferts de technologies, l'innovation et la coordination des réseaux de transferts du savoir. Cette société a développé différents programmes spécifiques dédiés à des secteurs d'activité, dont le programme Baïka créé en 1997 et dédié à l'automobile. Ce programme est une plate-forme destinée à favoriser l'innovation et la coopération dans le domaine de la sous-traitance automobile. Bénéficiant de la présence de deux personnes à temps plein, ce programme qui s'adresse aux fournisseurs de rangs 1 à 4 a réussi à structurer la filière automobile bavaroise et compte actuellement 1 500 membres dont 850 issus de Bavière.

De forum de discussion informel, ce réseau est devenu une véritable plate-forme de coopération qui a fortement contribué à renforcer l'image et les compétences de l'industrie automobile bavaroise. Grâce à une implication de l'ensemble des acteurs locaux, le secteur automobile bénéficie d'un véritable soutien, comme en témoigne aussi la réalisation récente d'un parc fournisseurs doté de moyens de R&D à Hof, proche de la frontière tchèque, afin d'attirer les fournisseurs des usines nouvellement installées à l'Est.

**L'automobile,
fleuron de l'industrie francilienne**

**Le Michigan renforce son potentiel
d'innovation sans tourner
le dos à la production**

Face à une concurrence toujours plus forte des États américains du Sud, l'État du Michigan, premier État automobile américain avec plus de 500 000 emplois, a perdu en quinze ans plus du tiers de ses effectifs engagés dans ce secteur.

Face à cette évolution, l'État du Michigan ainsi que les collectivités locales (comtés et villes) ont décidé de renforcer leur capacité d'innovation en lançant un programme de recherche sur les nouvelles énergies de l'automobile, intitulé «Next Energy». Doté de 97 millions de dollars, ce plan se matérialise par la réalisation d'un espace de 4000m² au sein de l'université du Michigan à Détroit, doté de capacités de R&D, de salles de conférence et d'exposition. Parallèlement, un parc de 350 ha, propriété de l'État, est entièrement dévolu à accueillir les entreprises travaillant sur ce thème, avec à la clef des réductions d'impôts.

Cependant, malgré les importants moyens mis en place, la réussite de ce programme ne semble pas garantie, du fait du manque d'implication des constructeurs.

Dans le même temps, l'État du Michigan adopte une politique défensive et continue à favoriser l'implantation ou le maintien d'unités de production sur son sol à l'aide d'«incentives» qui prennent la forme d'un cocktail de réductions d'impôts, de programmes de formations *ad hoc* et d'actions sur les infrastructures.

Ainsi, General Motors a réalisé en deux phases, en 1999 et 2000, une unité d'assemblage qui a bénéficié d'une enveloppe représentant un gain pour l'entreprise de 355 millions de dollars sur vingt-cinq ans, principalement sous la forme de réductions d'impôts.

Les PME de la filière, c'est-à-dire les rangs 2 et plus, sont parmi les plus fragiles, car désormais les plus exposées aux évolutions de la filière. Celles-ci disposent souvent de moyens insuffisants pour mettre en œuvre les transformations nécessaires à leur évolution, alors que l'on attend d'elles plus d'implication dans la R&D, une amélioration des processus de production, d'approvisionnement et des managements de projets avec des impératifs de coûts toujours plus stricts. Les expériences d'animation de filière, menées en Bavière à l'initiative du Land avec Baïka ou dans l'est de la France à l'initiative des industriels avec Perfo Est, répondent avec succès à ce besoin d'accompagner les PME du secteur dans le changement et pourraient être encouragées en Île-de-France, dans un environnement riche mais peu structuré.

L'innovation est au centre des évolutions de la filière : le développement des capacités d'innovation, l'amélioration de l'accès à des capacités d'innovation existantes pour l'ensemble des acteurs de la filière ainsi que le renforcement des capacités de croisements technologiques sont des conditions nécessaires à la bonne santé du secteur. Le maintien et le renforcement des capacités de recherche de haut niveau contribue à cristalliser les activités automobiles au sein de la région capitale. D'autre part, certains segments, notamment des fonctions de développement, pourraient subir la concurrence de sites alternatifs à l'est de l'Europe, comme la Hongrie qui accueille désormais des centres de R&D du constructeur allemand Audi.

Certaines grandes régions automobiles misent sur l'innovation pour

dynamiser leur industrie comme en Bavière avec le plan «Baïka» ou dans l'État du Michigan avec le plan «Next Energy». L'Île-de-France s'est déjà engagée dans cette voie, par exemple en appuyant la création des souffleries de Saint-Cyr. Ce mouvement doit être poursuivi, notamment en faveur des autres acteurs de la filière.

Même florissante, l'industrie automobile francilienne ne nécessite-t-elle pas d'être soutenue dans sa consolidation face à ces nouveaux défis ? et, si oui, sous quelle forme ?

Ces questions ne pourront pas trouver de réponse adaptée sans le concours des industriels du secteur. Une action ne pourra être entreprise qu'en coopération avec ces derniers et en coordination avec tous les acteurs institutionnels : État, collectivités locales et organismes consulaires. Elle sera d'autant plus efficace qu'elle bénéficiera d'une campagne d'information et de promotion de niveau international, à l'image de celle réalisée en Bavière.

Pour en savoir plus :

PETT (Thierry), *La filière productive automobile francilienne : état des lieux et enjeux*, IAURIF, septembre 2004.

SOULARD (Odile), *La recherche en Île-de-France*, IAURIF, juin 2004.

Paris Île-de-France. Industrie automobile : du concept à la réalité, plaquette de promotion ARD, juin 2004, www.paris-region.com.

À consulter :

www.bayern.innovativ.de

www.perfoest.com

www.nextenergy.org