



association
des collectivités
sites d'industrie
automobile

Enrayer le déclin du site automobile France

Livre blanc destiné à l'ensemble des acteurs
économiques, publics et privés, concernés
par l'avenir de la filière française de l'automobile



Juin 2012

J'adresse mes compliments les plus appuyés à tous les contributeurs qui ont participé à la rédaction du présent livre blanc :

- Les collectivités adhérentes de l'ACSIA,
- Les directeurs et chargés de mission de nos institutions et associations professionnelles représentantes de la filière automobile en France,
- Les consultants, universitaires et chercheurs.

Qu'ils soient tous remerciés de leur participation aux nombreuses réunions de travail.

Je remercie Philippe BONNIN, Président délégué qui a coordonné nos travaux.

Pierre MOSCOVICI,
Président de l'ACSIA

*Photo de couverture : fond photographique de la **Ville de Chartres de Bretagne.***

*La version imprimée du présent livre blanc a été réalisée par l'imprimerie du **Conseil Général d'Ille et Vilaine.***



Les collectivités françaises sites d'industrie automobile se mobilisent

L'implantation pérenne de la production automobile dans les bassins industriels, les enjeux liés à son évolution et les difficultés à imaginer l'avenir de cette activité stratégique pour notre économie nationale, rendent cruciale la coopération entre les entreprises, l'Etat et les collectivités locales.

L'Association des Collectivités Sites d'Industrie Automobile pose les bases d'un partenariat étroit entre les entreprises du secteur automobile et leurs territoires. Consolider les implantations actuelles et renforcer la conviction partagée d'un développement durable : telles sont les priorités de l'ACSIA.

Ces 10 dernières années, les apports financiers des collectivités dans le domaine des aides à l'emploi, à la formation et à la réalisation d'infrastructures n'ont jamais faibli. Les contributions locales pour cofinancer des instituts et plateformes technologiques, indispensables au développement des nouveaux process industriels, ne peuvent être ignorées des partenaires économiques et de l'Etat. Ce sont autant d'outils qui concourent au développement de la performance à moyen et long terme de nos établissements industriels automobiles en France.

Les élus territoriaux directement concernés par l'industrie automobile, ne peuvent être considérés comme de simples observateurs face à la réalité de la crise économique. Ils ont ainsi décidé de travailler ensemble pour mieux appréhender l'avenir de cette filière stratégique pour le pays.

Réunis au sein de l'Association des Collectivités Sites d'Industrie Automobile, il s'agit pour nous :

- de renforcer la capacité des élus territoriaux à devenir des interlocuteurs reconnus par les pouvoirs publics, en s'appuyant sur leur capacité à développer des relations institutionnelles dans la durée,
- de peser sur les décisions de l'Etat, de la Commission européenne et des industriels »,

- de travailler avec les constructeurs et sous traitants, lorsque des restructurations s'imposent dans un secteur particulièrement sensible aux mutations économiques et technologiques.
- De pérenniser le « site France » comme territoire d'excellence technologique ; base fiable et innovante dont ont besoin toutes nos entreprises dans la concurrence internationale et pour leur développement à l'export.

Notre réseau de collectivités « ACSIA », assure le partage d'informations entre les territoires, pour que chacun puisse exercer au mieux ses responsabilités dans un contexte de connaissances plus larges et moins dépendantes des acteurs politiques et économiques nationaux. De telles coopérations doivent aussi permettre d'élaborer ensemble des plans d'actions efficaces, tant à l'échelle locale que nationale.

La nécessaire réflexion prospective sur le devenir de la filière automobile est également abordée par l'association et ses partenaires.

La France dispose encore d'importantes capacités de recherche et d'innovation. Elle doit savoir les développer pour conforter une industrie automobile qui tient encore une place prépondérante parmi les fleurons industriels nationaux comme mondiaux.

- Nous réfléchissons sur les mutations de l'industrie automobile en sollicitant des experts en mesure de contribuer à l'élaboration d'analyses stratégiques sur les perspectives de cette industrie.
- Nous développons les échanges avec les universités, les grandes écoles, les instituts de recherche, les centres de transferts de technologies et les pôles de compétitivité.
- En lien avec tous les acteurs, nous réfléchissons aux modèles d'organisation stratégique des futurs systèmes productifs confrontés à la mondialisation.

L'association réunit 60 collectivités (communes, intercommunalités, départements et régions). Son conseil d'administration se compose comme suit :

Pierre MOSCOVICI	Président
Philippe BONNIN	Président délégué
Arlette GROSSKOST	Vice-présidente
Nicolas LANDY	Secrétaire
Frederik BERNARD	Trésorier
Pierre MOREAU	Membre
Alain OVIDE	Membre

Pierre MOSCOVICI	Président de la Communauté d'agglomération du Pays de Montbéliard, Député du Doubs pierre.moscovici@agglo-montbeliard.fr
Philippe BONNIN	Maire de Chartres de Bretagne, Vice-président du Conseil général d'Ille-et-Vilaine philbonnin@free.fr
Arlette GROSSKOST	Vice-présidente de la région Alsace, Députée du Haut-Rhin depute.grosskost@wanadoo.fr
Nicolas LANDY	Vice-président de la Communauté Urbaine Le Mans Métropole nicolas.landy@ville-lemans.fr
Frederik BERNARD	Maire de Poissy ncollette@ville-poissy.fr
Pierre MOREAU	Vice-président d'Artois communauté pierre.moreau@bruaysis.fr
Alain OVIDE	Maire de Cléon a.ovidemaire@ville-cleon.fr

Sommaire

Introduction	P 7
I - UN DIAGNOSTIC EN DEMI-TEINTE	P 12
A - La France est devenue importatrice d'automobiles	P 12
B - Le coût de la main d'œuvre pour justifier les délocalisations	P 16
C - Les segments B et C, cœur de l'industrie française	P 23
D - Nous en sommes à l'heure des grandes décisions	P 28
II - POUR UNE VISION STRATEGIQUE ET VOLONTARISTE. UN NEW DEAL AUTOMOBILE SOUS LA FORME D'UN PACTE ENTRE : ETAT, COLLECTIVITES, CONSTRUCTEURS ET PARTENAIRES SOCIAUX.	P 30
A - La force des constructeurs français comme socle de la stratégie automobile nationale	P 31
B - Une stratégie de développement à focaliser sur les segments B2 et M1	P 32
C - L'implication de l'Etat dans la stratégie automobile	P 37
D - Les enjeux de la nouvelle mobilité	P 43
III - POUR UNE POLITIQUE DE FILIERE FONDEE SUR LE PARITARISME ENTRE LES ACTEURS	P 51
A - Les acquis et les limites des dispositifs issus des Etats Généraux	P 52
B - Pour la quête paritaire d'un redéploiement automobile français	P 55
C - Réarmer l'Etat pour rendre possible le paritarisme	P 58
D - Ramener les constructeurs dans un jeu plus équilibré	P 60
E - Adosser le développement de l'industrie automobile à la structuration des « nouvelles mobilités »	P 62
F - développer la recherche, la culture du partenariat et de l'innovation pour redonner à la filière automobile des avantages concurrentiels et une force à la mesure de sa diversité	P 65
Conclusion :	P 67
Nos propositions pour une filière automobile restaurée	

Introduction

Depuis plus de 30 ans, tous les acteurs du territoire se mobilisent pour soutenir l'économie de la filière automobile française. Cette implication est à l'égal des défis demandés aux salariés et cadres dirigeants des sites industriels présents sur l'hexagone. Il s'agit d'une mobilisation constante, persévérante et assidue, réalisée sous la contrainte d'une pression concurrentielle extrêmement forte. C'est la réalité que vit l'ensemble de la filière. Les acteurs territoriaux que nous sommes sont soumis aux incertitudes qui se sont aggravées depuis la crise de 2008. **Cette instabilité est amplifiée par des stratégies récurrentes de mise en compétition des sites et des fournisseurs.**

Le soutien aux PMI sous-traitantes, les subventions accordées pour de nouvelles activités, l'effort de formation initiale et permanente, l'animation des relations entre les universités, les centres de transferts de technologies et l'entreprise, la modernisation des infrastructures, sont autant de leviers sur lesquels les industriels – et les constructeurs en particulier – peuvent compter lorsqu'ils s'adressent aux collectivités ; ce qu'ils reconnaissent très volontiers.

Dès lors que cette relation s'installe dans un contexte de reflux de la production automobile française, il est de plus en plus difficile de trouver une configuration de type « gagnant-gagnant ». C'est tout particulièrement le cas depuis le milieu des années 2000.

Lors des premières rencontres de l'ACSlA à Montbéliard (les 1^{er} et 2 décembre 2010), les élus soulignaient quasi unanimement « *que voici 20 ans, nos collectivités subventionnaient les sites lorsqu'ils créaient des emplois. Puis nous nous sommes mis à leur accorder nos subsides pour qu'ils n'en détruisent pas. Désormais nous sommes dans une situation qui nous contraint à les aider pour qu'ils ne ferment pas* ».

Le constat : c'est celui qu'impose une décennie de désindustrialisation automobile de la France qui, si elle n'a pas été marquée par des fermetures de sites, a néanmoins vu s'orchestrer presque partout le déclin des effectifs et des volumes fabriqués. De même, les plans de réorganisation et de réaffectation des produits comme des gammes se sont succédés toujours plus vite. Il s'en dégage un climat de grande instabilité et de vulnérabilité quasi générale ...

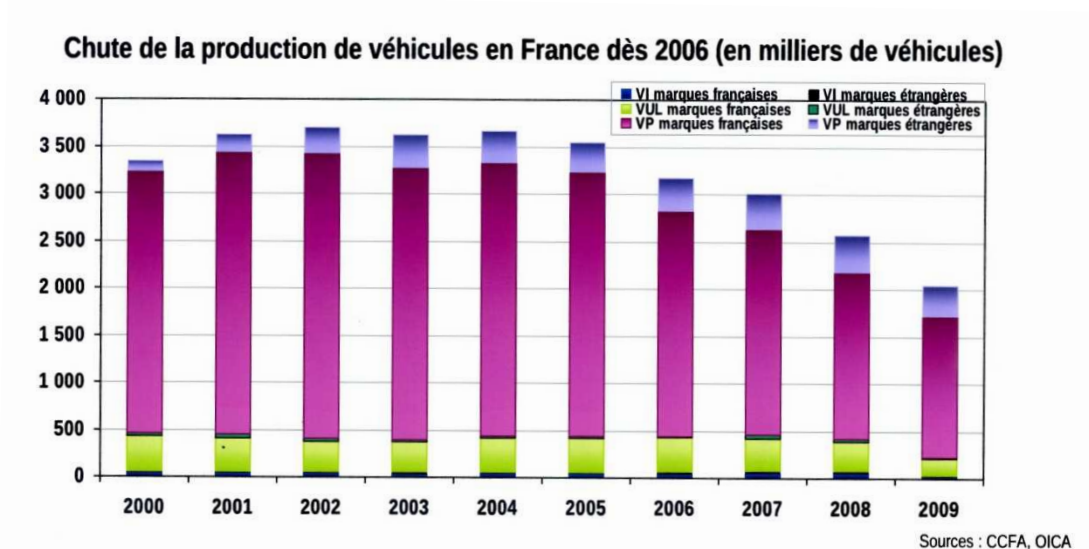
Si chacun reste focalisé sur les préoccupations propres à son bassin d'emploi, voire pire : si chacun attend que l'infortune de quelques-uns fasse le « petit bonheur » des autres, nous sommes certains que le processus de désindustrialisation en cours ira inéluctablement à son terme. L'ACSlA est née de cette prise de conscience collective qui s'appuie sur la nécessité de

progresser, non pas pour « administrer la crise » et ses effets mais pour développer une vision partagée de ce que nous subissons tous. **Notre objectif est on ne peut plus clair : construire une nouvelle stratégie en misant sur les forces du territoire pour contribuer à enrayer le déclin industriel en cours.**

Au delà des « échanges de bonnes pratiques », c'est sur la réduction de l'asymétrie d'information et de pouvoirs entre constructeurs, Etat et élus territoriaux que nous souhaitons intervenir. C'est également une participation active et experte que nous revendiquons pour élaborer des politiques nationales et européennes différentes.

Localement comme sur le plan national, nous constatons que les efforts faits pour soutenir l'industrie automobile n'ont pas permis de juguler le déclin de la production. Cet état de fait pose, par là même, des problèmes de légitimité de l'action publique.

Graphique 1



Dans ce contexte, **les élus qui font cause commune, refusent d'avoir à gérer de manière isolée une situation qui appelle des choix sans ambiguïté, ainsi qu'une mobilisation significative et constante sur le moyen terme à minima. Très explicitement, ils savent que leur action territoriale n'a d'efficacité que si elle reçoit un réel écho à l'échelon national.** Ils savent aussi que les termes dans lesquels leur mobilisation se joue depuis des années rendent celle-ci de moins en moins soutenable face à

l'ampleur croissante des moyens financiers nécessaires. Du fait des réformes fiscales locales, tous les acteurs économiques avisés savent parfaitement que le potentiel d'intervention financière des collectivités n'est plus à la hauteur des attentes pour impulser les dynamiques économiques territoriales. La poursuite, voire l'amplification de la crise nécessite que les modes de coopération entre l'échelon local et le niveau national doivent être enfin changés. Il en va de l'avenir industriel du « site automobile France », comme de tant d'autres activités.

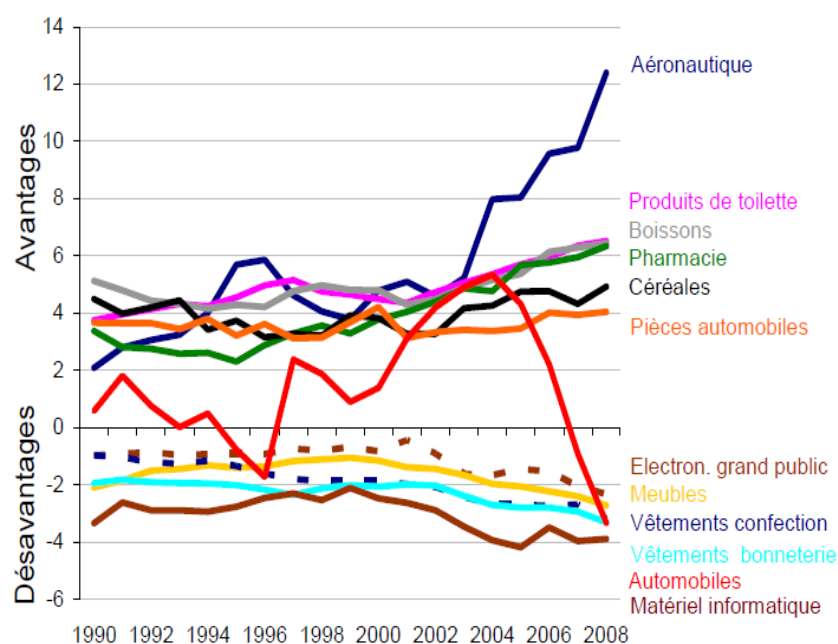
Si nous considérons qu'il y a urgence, c'est parce qu'il y a d'ores et déjà des doutes sous-jacents à propos de l'intérêt des interventions publiques locales et nationales, lorsqu'il faut faire voter une énième aide à l'industrie dans les différentes assemblées territoriales. Ne cachons pas qu'il devient clairement perceptible que, pour certains responsables politiques et économiques, aider l'automobile en France revient de plus en plus à soutenir une activité :

- qui détruit des emplois,
- qui n'est plus pourvoyeuse de croissance,
- qui ne permet plus de dégager des excédents commerciaux.

En d'autres termes : l'intérêt qui consiste à faire de l'industrie automobile une « grande cause nationale » décline ... A mesure que la spécificité automobile de la France tend ainsi à faiblir dans les données statistiques et ce malgré la présence de deux grands constructeurs historiques, la légitimité de l'aide à l'industrie automobile au plan local décline également.

Graphique 2

Evolution des avantages comparatifs de la France depuis 1990



Source : Chelem

Au demeurant, nous entrons dans un processus de régression au sein duquel les vrais problèmes de compétitivité s'amplifient avec de surcroît la défaillance du soutien des politiques publiques. A défaut d'une réaction énergique, nous en sommes arrivés à ce stade critique où le déclin industriel s'engagera dans un cycle fatalement irréversible. C'est la situation qu'a vécu le Royaume-Uni il y a une vingtaine d'années. C'est celle qui est en train de se nouer en Italie. C'est celle qui menace l'automobile française en 2012.

Les adhérents de l'ACSIA refusent un tel enchaînement de décroissance industrielle.

- Individuellement d'abord, du fait des conséquences économiques et sociales dramatiques qu'elle entraîne sur leur territoire.
- Collectivement aussi, car l'enjeu dépasse largement le cadre territorial.

De part l'environnement concurrentiel très dur, d'impératifs de production qui rendent l'innovation de « process » aussi importante que l'innovation de « produit », l'industrie automobile reste un secteur « high-tech » par excellence. Fort heureusement, la filière se positionne encore devant ou à l'égal de l'industrie aéronautique sur laquelle ne pèsent pas les mêmes contraintes de compétitivité au niveau des « process » de fabrication. En effet, n'oublions pas que l'automobile reste un produit de consommation de masse.

La question fondamentale : c'est d'appréhender la capacité même de la France à **se maintenir dans les secteurs industriels de pointe.**

Nous sommes persuadés que la construction d'une **nouvelle stratégie reste à la portée** des acteurs de la filière automobile française.

Elle pourra aboutir si les acteurs réunissent ensemble deux conditions :

- 1. Elaborer un diagnostic partagé et sans concession sur l'état de l'industrie automobile,**
- 2. Développer une expertise ouverte à tous les acteurs de la filière (entreprises, partenaires sociaux, Etat et collectivités territoriales) pour mettre en action un plan stratégique à 5 ans.**

Dès l'installation de la majorité parlementaire, une réaction au plus haut niveau de l'Etat s'imposera. Pour l'ACSIA, il est essentiel que le nouveau gouvernement s'arme **d'une réelle expertise indépendante et d'une stratégie volontariste au-delà des déclarations convenues** sur ce dossier qui pèse très lourd politiquement et socialement en France.

A cette date, la filière emploie toujours quelques 600 000 salariés. En outre, l'ensemble des métiers concernés représentent un capital de compétences essentielles pour l'ensemble de l'économie nationale et sur lequel reposent des pans entiers de notre système éducatif dans les domaines de la formation professionnelle, dont naturellement l'apprentissage.

Pour l'avenir de l'industrie automobile, comme pour d'autres secteurs, la médiatisation d'évènements très sensibles, tant sur le plan économique que social va nécessiter la présentation d'une nouvelle politique industrielle automobile. En effet, dès l'été 2012, lorsqu'arriveront les dossiers sensibles d'Aulnay et / ou la question de Sevelnord, mais aussi de Chartres de Bretagne près de Rennes, l'Etat se devra d'être prêt à produire un discours de stratégie responsable et nécessairement cohérent. Un discours doté d'un vrai plan d'action pour la filière de la construction automobile française.

Ainsi, le gouvernement devra démontrer à l'ensemble des opérateurs de la filière, comme à tous les partenaires européens que les courbes désespérément tirées vers le bas, qui ont caractérisé la trajectoire de l'industrie automobile depuis 2004 ont enfin de sérieuses chances de reprendre de la hauteur.

Plus que tout autre, les membres de l'Association des Collectivités Sites d'Industrie Automobile sont conscients de cette nécessité en même temps qu'ils mesurent la difficulté que représente un tel retournement de situation.

Au travers de ce « livre blanc », ils entendent solliciter toute l'attention du gouvernement sur l'enjeu primordial du dossier automobile pour la France.

I – UN DIAGNOSTIC EN DEMI-TEINTE

L'analyse des données statistiques de la balance commerciale constitue un bon indicateur de l'état de désindustrialisation automobile en France. Les chiffres donnent une idée précise du décalage entre la production des sites français et la demande du marché national.

En 2010, 2 252 000 véhicules particuliers (VP) ont été immatriculés en France. PSA et Renault en avaient fabriqué 1 666 000 dans l'hexagone pour une production totale de 1 924 000 (Smart et Toyota-Yaris incluses). Le déficit apparent était donc de 328 000 VP (14,6% des immatriculations).

Pour les 9 premiers mois de 2011, les immatriculations étaient de 1 661 000, la production des constructeurs français de 1 276 000 ; celle des autres constructeurs (Toyota et Daimler-Smart) de l'ordre de 190 000, ce qui correspondait à un déficit de 215 000 Véhicules Particuliers (12,9% des immatriculations) qui, sur l'année, atteindrait environ 300 000.

PSA était exportateur net en 2010 de 462 000 Véhicules Particuliers et Renault (Dacia inclus) importateur de 127 200 véhicules. En 2011, sur les 9 premiers mois, PSA était exportateur de 396 000 VP et Renault importateur de 64 000.

A - La France est devenue importatrice d'automobiles

Les résultats statistiques le confirment : la France est aujourd'hui importatrice nette d'automobiles. Les exportations des usines des constructeurs français (de l'ordre de 300 000 voitures par an) ne suffisent plus à compenser le fait qu'un million d'immatriculations (965 827 en 2011) sont assurées par des marques non françaises. Ces marques ne fabriquent que 250 000 Véhicules Particuliers en France. Il convient toutefois de noter qu'à l'automne 2011 (éclatement de la crise de la dette publique européenne), la situation était plutôt sur la voie d'un relatif redressement.

D'une manière plus générale, en 2010, le commerce extérieur automobile de la France faisait apparaître un taux de couverture des importations par les exportations de 92% en valeur. Par catégorie de véhicules, nous constatons pour les véhicules utilitaires légers (VUL) des chiffres particulièrement négatifs. Le taux de couverture se situait à 58%. En ce qui concerne les véhicules particuliers (VP), il était de 68% et nous avons un quasi équilibre pour les véhicules industriels (VI) (92%). Toutefois, il convient de noter l'excédent de couverture pour les « pièces et moteurs » (133%). Sur ce

dernier poste, la situation s'est encore améliorée en 2010 par rapport à 2009. A priori, il se dégage une tendance identique pour 2011.

L'explication tient au fait que les véhicules assemblés hors hexagone par les constructeurs français le sont avec des pièces et moteurs qui restent encore conçus pour une part en France et fabriqués avec des organes que les constructeurs et les équipementiers fabriquent ici jusqu'à cette date. Il n'en demeure pas moins que la réalité ainsi décrite ne compense pas la dégradation de la balance commerciale sur les véhicules. Si la situation semble s'améliorer pour les volumes, les déséquilibres concernant les valeurs s'aggravent.

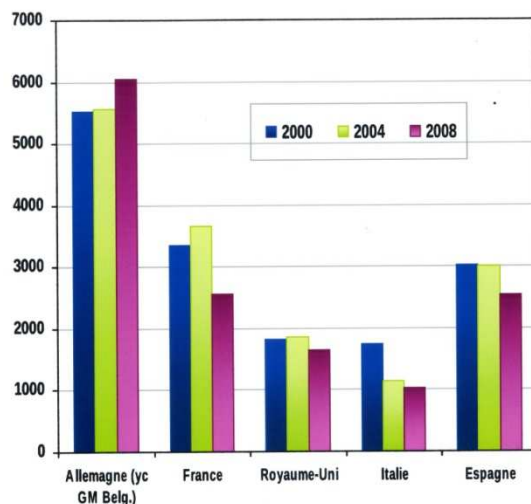
Le commerce extérieur des véhicules français des 4 principales catégories de véhicules particuliers (valeurs en milliers)

	EXPORTATIONS					
	2009		2010		2011	
	Valeur	Volume	Valeur	Volume	Valeur	Volume
Petites essence	1 371 214	173 519	1 198 683	148 895	1 142 483	134 089
<i>Valeurs unitaires</i>	7,90		8,05		8,52	
Petites diesel	1 554 456	155 643	2 020 406	195 652	1 862 932	176 519
<i>Valeurs unitaires</i>	9,99		10,33		10,55	
Moyennes essence	2 076 501	253 477	2 477 965	232 976	2 480 089	203 282
<i>Valeurs unitaires</i>	4,58		10,64		12,20	
Moyennes diesel	4 754 623	344 819	6 223 167	462 814	7 572 796	550 468
<i>Valeurs unitaires</i>	13,79		13,45		13,76	
TOTAL	9 756 794	1 127 458	11 920 221	1 040 337	13 058 300	1 064 358
<i>Valeurs unitaires</i>	8,65		11,46		12,27	
	IMPORTATIONS					
	2009		2010		2011	
	Valeur	Volume	Valeur	Volume	Valeur	Volume
Petites essence	940 063	174 668	778 169	141 503	782 319	128 823
<i>Valeurs unitaires</i>	5,38		5,50		6,07	
Petites diesel	4 054 871	446 633	3 689 972	404 535	3 799 862	393 273
<i>Valeurs unitaires</i>	9,08		9,12		9,66	
Moyennes essence	1 645 172	122 758	2 289 417	169 735	2 836 064	194 176
<i>Valeurs unitaires</i>	13,40		13,49		14,61	
Moyennes diesel	9 266 152	608 073	9 904 351	646 837	10 704 400	629 628
<i>Valeurs unitaires</i>	15,24		15,31		17,00	
TOTAL	15 906 258	1 352 132	16 661 909	1 362 610	18 122 645	1 345 900
<i>Valeurs unitaires</i>	11,76		12,23		13,47	
	SOLDE					
	2009		2010		2011	
	Valeur	Volume	Valeur	Volume	Valeur	Volume
Petites essence	431 151	-1 149	420 514	7392	360 164	5 266
Petites diesel	-2 500 415	-290 990	-1 669 566	-208 883	-1 936 930	-216 754
Moyennes essence	431 329	330 719	188 548	63 241	-355 975	9 106
Moyennes diesel	-4 511 529	-263 254	-3 681 184	-184 023	-3 131 604	-79 160
TOTAL	-6 149 464	-224 674	-4 741 688	-322 273	-5 064 345	-281 542

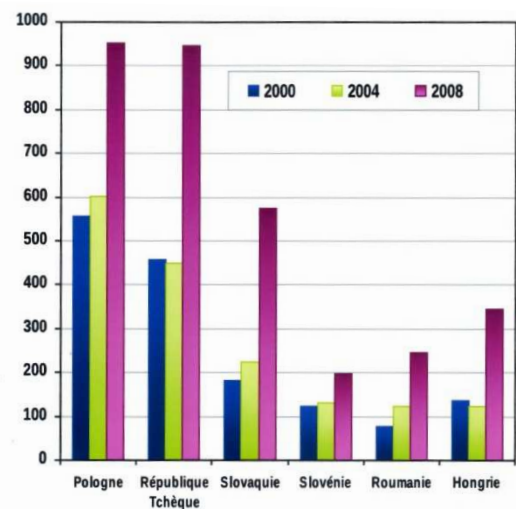
Les données statistiques douanières confirment la situation. En effet, elles distinguent les importations et les exportations de véhicules selon leur motorisation et fournissent les valeurs et les volumes respectifs des véhicules pour 4 grandes catégories.

Nous sommes conscients que le déclin est infiniment compliqué à enrayer. Le retour à la croissance le sera tout autant. En tout état de cause, s'il doit y avoir un effort à réaliser pour sauver cette industrie nationale et stratégique, il importe qu'il soit collectif, tant de la part des acteurs privés (*les industriels*) que publics. Enfin, parce que la démoralisation chez les salariés mais aussi chez les dirigeants est très grande, l'effort devra porter ses fruits à échéance raisonnable. Les soutiens demandés ne doivent donc plus servir à faire perdurer les mauvaises analyses et choix économiques qui ont systématiquement abouti au recul de l'emploi dans la filière et à l'aggravation du déficit commercial français.

Production automobile dans le G5



Production automobile en Europe de l'Est



Gageons que le pacte automobile de 2009 et la mobilisation constante des collectivités sites d'industrie automobile permette d'éviter les fermetures d'établissements au sein de la filière. Il est probable que les mesures prises aient retardé le déclin des positions commerciales de nos constructeurs sur les véhicules « moyen de gamme », sans toutefois inverser la tendance de fond. Le positionnement de ces produits pris en tenaille entre les petits véhicules massivement importés et les plus « gros », constitue un problème qu'il faut régler très vite.

Rappelons que les gros véhicules pèsent peu en volume, mais ils sont devenus les responsables de la majeure partie du déficit commercial automobile de la France. Certes, nous savons que la crise est passée par là, mais il s'agit clairement de la situation qui résulte d'une dégradation forte et rapide des positions françaises entre 2004 et 2008. En tout état de cause, le défaut de stratégie remonte au début des années 2000 ...

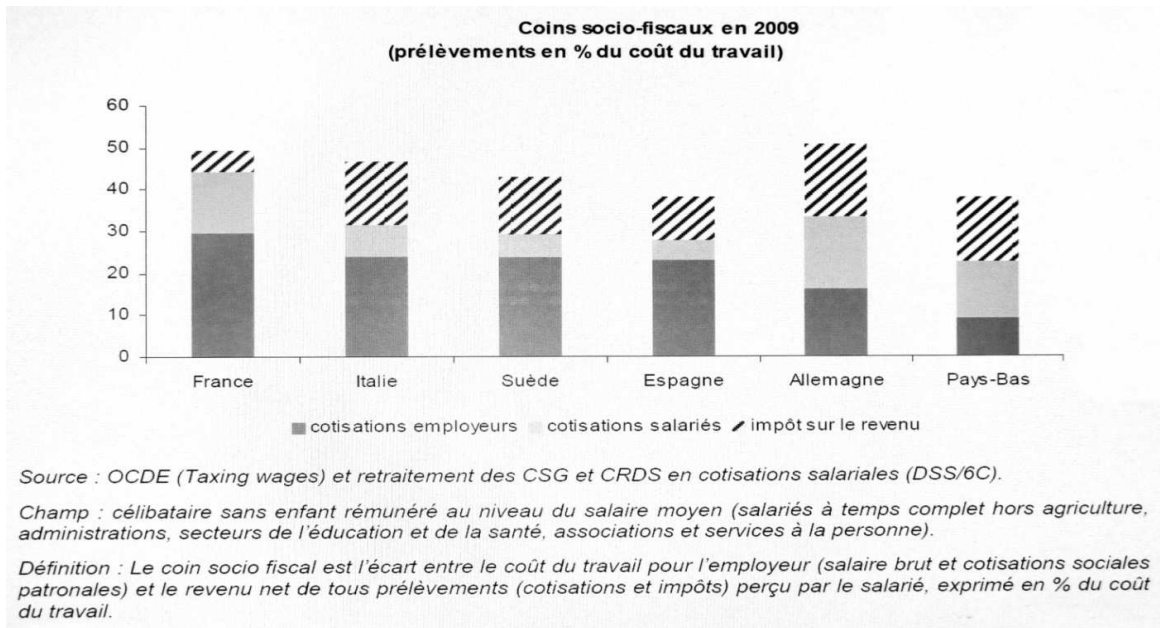
Le tableau de la page précédente montre la situation déficitaire sur toutes les catégories, sauf les « petites essence » (1 000 cm³ et moins). Sur les « moyennes essence », nous observons un excédent en volume, mais un déficit en valeur puisque les fabrications « importées » présentent des tarifs unitaires de 2 500 € plus élevées que les exportées. Pour les diesels, le déficit concerne à la fois les volumes et les valeurs : il est de 217 000 voitures pour les « petites diesel » (1 500 cm³ et moins) et de 79 000 voitures pour les « moyennes diesel » (de 1 500 à 2 500 cm³).

Le déficit a donc tendance à se creuser pour les petites en volume comme en valeur. Il se réduit nettement pour les « moyennes » en volume (de plus de 100 000 voitures) mais beaucoup moins en valeur puisque le prix des voitures importées passe de 15 300 à 17 000 €, alors que les exportées ne voient leur valeur progresser que de 330 € (de 13 430 à 13 760 €).

Pour conclure, selon les statistiques 2011 des douanes, le déficit en volume se serait réduit de quelques 40 000 véhicules particuliers, mais se détériore sur le plan de la valeur en passant de 4,74 à 5,06 milliards d'euros de déficit (+ 6,75% !). Ces chiffres attestent de l'affaiblissement commercial des constructeurs français. Le problème s'explique à la lecture de l'écart entre l'orientation du marché français et la capacité de « réponse-produit » des constructeurs hexagonaux à la demande nationale. Sur ce point, les choix d'implantation des sites qui pourvoient à la demande française est pour le moins inopérant, puisqu'il faut importer des fabrications « Renault, Peugeot et Citroën » qui proviennent de pays tiers.

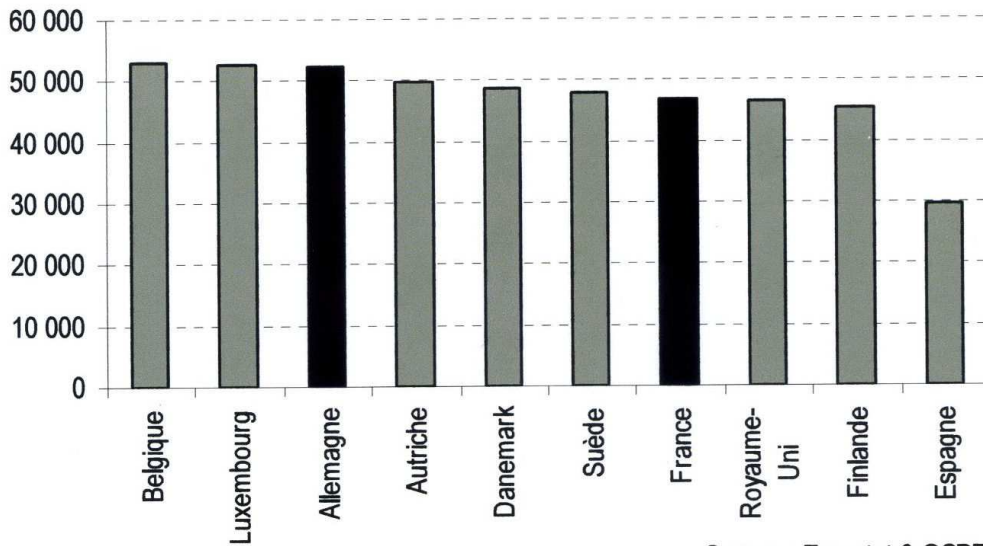
Les constructeurs avancent la question de la compétitivité par la baisse des coûts sociaux. A ce sujet, il est opportun de souligner la présence sur les marchés allemands de sous-traitants industriels de l'automobile toujours implantés en France. Malgré l'agressivité commerciale des Pays d'Europe Centrale et Orientale (PECO), la « résistance » française sur le marché allemand montre bien que l'excellence industrielle reste un défi que nous pouvons encore relever.

B - Le coût de la main-d'œuvre pour justifier les délocalisations ?



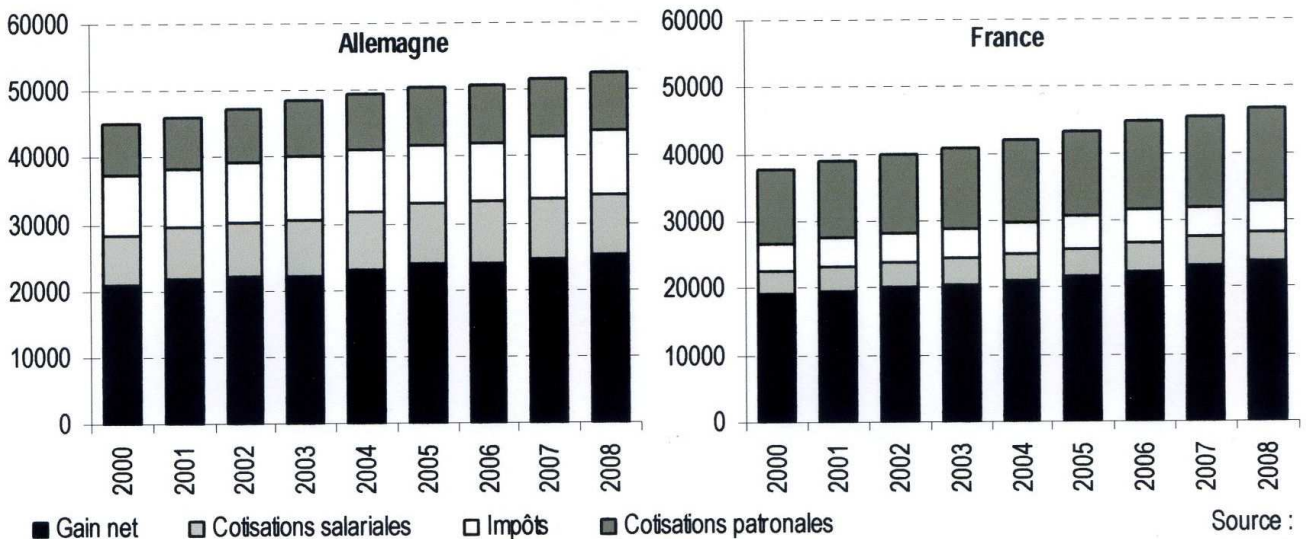
La question des coûts de la main d'œuvre dans les fabrications ne doit pas être éludée. Mais qu'en est-il réellement ? A lui seul, le différentiel des coûts sociaux et fiscaux justifie-t-il la délocalisation des fabrications nationales ? Sur cette question, qui a considérablement animé les débats politiques courant 2011 et jusqu'à cette date, nous nous en tiendrons à la reprise de quelques données comparées. En tout état de cause, ne doutons pas un instant que les études statistiques vont continuer à livrer des informations toutes aussi sujettes à interprétations, contradictions et débats passionnés.

Coût annuel moyen du travail en Europe en 2007 (pour un salarié travaillant à temps plein dans l'industrie ou les services et rémunéré au niveau du salaire moyen)



Source : Eurostat & OCDE

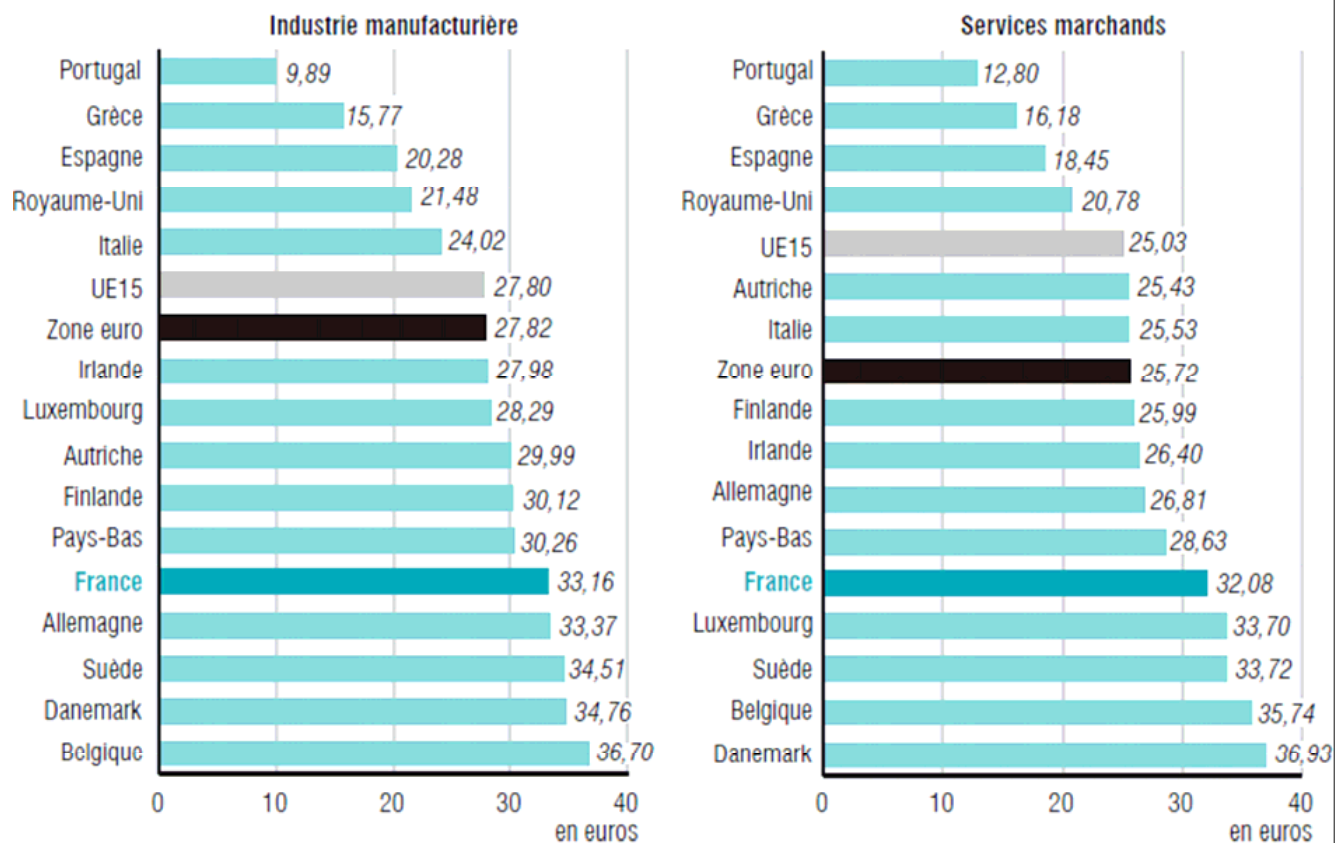
Coût annuel moyen du travail et ses composantes en France et en Allemagne (pour un salarié travaillant à temps plein dans l'industrie ou les services et rémunéré au niveau du salaire moyen)



Note : Dans le cas de la France, la CSG est considérée comme un impôt, et pas comme une cotisation salariale.

Source : Eurostat / OCDE

Coût horaire de la main d'œuvre en 2008 au sein de l'UE



Champ : entreprises de 10 salariés et plus, industrie manufacturière et services marchands, apprentis exclus.

Source : Eurostat, enquête européenne sur le coût de la main-d'œuvre 2008.

Le coût horaire du travail est hétérogène au sein de l'UE

En 2008, malgré un lent processus de convergence à l'échelle européenne, le coût horaire de la main d'œuvre reste fortement hétérogène entre les pays membres de l'ex-Union européenne à 15.

Dans l'industrie manufacturière comme dans les services marchands, la France fait partie des pays européens à coût élevé, avec la Belgique, le Danemark et la Suède (figure ci-dessus). L'Allemagne appartient à ce groupe dans l'industrie mais pas dans les services.

Avec un coût horaire autour de 33 euros, la France et l'Allemagne sont au même niveau dans l'industrie manufacturière, mais bien en dessous de la Belgique avec 36,70 euros. Dans certains secteurs manufacturiers, le coût horaire allemand reste le plus élevé d'Europe. C'est le cas en particulier dans l'industrie automobile où il est supérieur de 29 % à celui observé en France : 43,14 € contre 33,38 €.

Source : Emploi et salaires ; Insee – édition 2012

Un article, paru dans l'Usine Nouvelle du 18 fév. 2010, intitulé : *Bilan de santé du « made in France »*, peut certainement apporter quelques réflexions complémentaires. Cette publication permet de relativiser le coût salarial dans la fabrication terminale des véhicules. En effet, il montre que le coût de la main d'œuvre directe serait inférieur à 10% du coût global de fabrication d'un véhicule (*au sein d'une usine d'assemblage terminal française*).

Matières 1 ^{ères} et coût des composants	55 %
Frais d'études, frais généraux & marge	30 %
Main d'œuvre directe	9 %
Fiscalité et amortissements	3 %
Coûts de fabrication (charges des usines, logistique amont)	3 %

A ce stade de la réflexion, nous pensons qu'il n'est pas sans intérêt de rappeler l'expérience de grands constructeurs étrangers qui ont choisi de fabriquer des petits modèles (entrée de gamme – milieu de gamme) sur le territoire national. Ce constat mérite qu'on s'y penche avec une attention appuyée. Il doit interpeler les constructeurs certes, mais également l'Etat, les collectivités et tous les acteurs de la filière.

Il s'agit de :

- ⇒ Toyota à Valenciennes qui avait avancé des raisons stratégiques à son choix de la fin des années 90,
- ⇒ Mercedes – Smart à Hambach en Moselle.

Sans tirer de conclusions trop hâtives, considérons bien que si la compétitivité ne reposait que sur les coûts sociaux et fiscaux, il est certain que la construction automobile française, comme allemande, serait délocalisée depuis bien des années ...

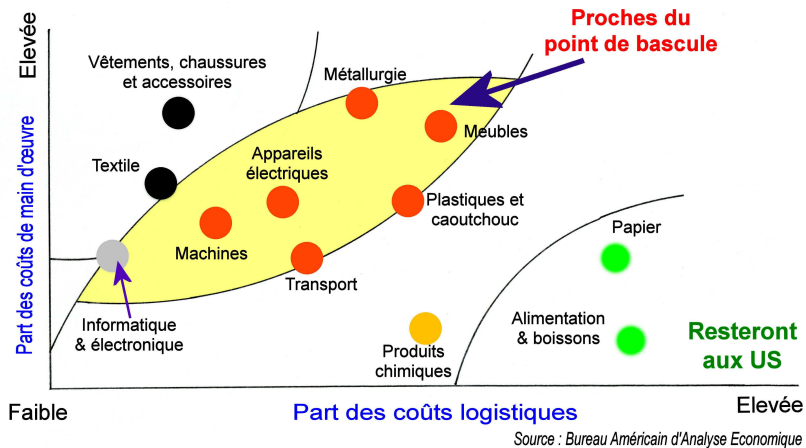
D'une manière plus générale, il est intéressant de porter une attention particulière aux études récentes (*mars 2012*) du « Boston Consulting Group ». Le cabinet américain estime que 2015 constituera un tournant pour la question des relocalisations d'activités industrielles. La hausse des salaires dans les pays émergents, principalement en Chine et l'ensemble des coûts « additionnels » (logistique, maintenance, dépollution, sécurité au travail, ...) vont réduire l'avantage compétitif de ces pays.

Il situe le phénomène de « bascule » dans les 4 à 8 ans. Le Boston Consulting Group estime qu'à l'exception d'activités dont le coût de la main d'œuvre reste prépondérant, ce qui n'est pas le cas de l'automobile (Cf ci-dessus), il n'y aura plus aucun intérêt à délocaliser.

En clair sur le sujet de la productivité, c'est la situation à moyen terme qui va compter, même si d'ici là il peut être considéré que l'effort pour « tenir » nécessite une stratégie de cohésion économique, sociale et territoriale élevée.

Secteurs proches du « point de bascule »

Avenir des industries US en fonction du poids de la main-d'œuvre et de la logistique dans le coût de fabrication du pourcentage de la consommation US importé de pays low-cost par secteur d'activités



Enfin, pour comprendre l'intérêt des décisions d'implanter ou développer des usines en France, nous tenons à souligner la réelle capacité d'adaptation technologique de nos écosystèmes locaux. Cette réactivité concerne autant les compétences que celle plus globale de l'adaptabilité des chaînes de valeur. Ce sont là des arguments dont l'ACSIA se fait le porteur au nom des territoires ; de leur histoire et de leur culture.

Nos tissus de savoir faire locaux représentent un avantage de compétitivité majeur dans un pays comme le nôtre. C'est notamment de la variété de ces acquis mis en réseau que naît l'innovation. Pour ces raisons, la disparition des compétences n'est plus admissible pour aucun des acteurs de nos écosystèmes industriels. En réalité, toute disparition ira fatalement à l'encontre de nos constructeurs et de leurs usines.

A brève échéance, un tel processus signifiera la disparition du site automobile France dans lequel les acteurs économiques ne retrouveront plus les conditions privilégiées qui ont pourtant contribué à la performance industrielle. Dans les faits, tous les analystes avertis savent que les firmes automobiles, comme tout autre grand opérateur, jouissent systématiquement de la bienveillance de leur pays d'origine pour consolider, tant leurs bases technologiques que celles d'un développement productif et novateur (entre

autre l'écosystème de la R & D). Quel sera alors l'avenir des firmes délocalisées de leur pays d'origine lorsqu'advientra la crise de croissance des actuels pays émergents et que l'heure des recompositions industrielles commenceront à s'opérer dans ces mêmes pays, comme c'est le cas depuis 15 ans dans la vieille Europe, aux Etats-Unis et Japon ?

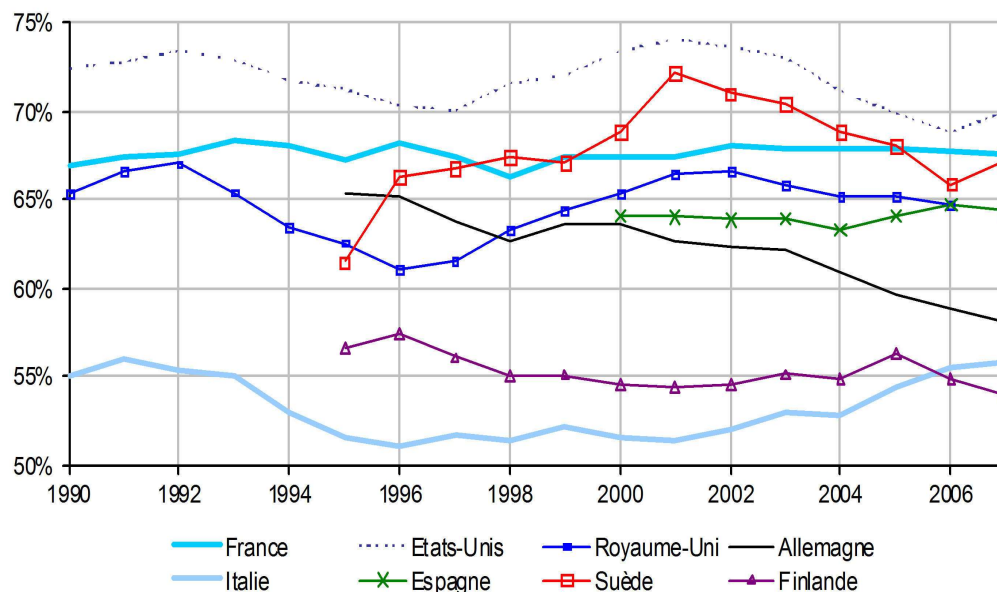
Pour compléter ce volet très important de la compétitivité par les coûts sociaux, il est symptomatique de voir aujourd'hui le Sud Coréen Kia-motors proposer dans son usine slovaque de Zilina des salaires bien supérieurs au minimum légal (328 € mensuel brut en Slovaquie).

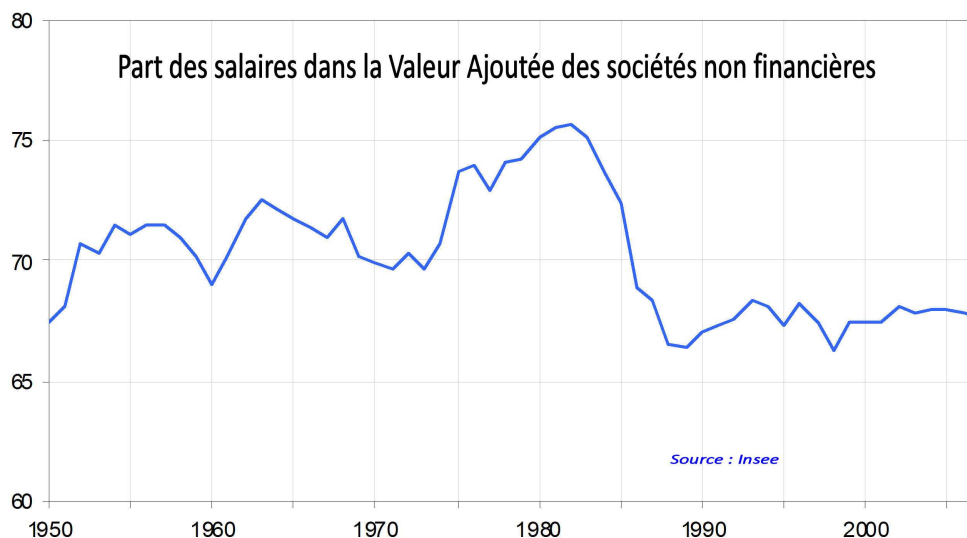
Un débutant est payé 530 € et la moyenne des salaires avoisine les 1 000 € avec un 13^{ème} mois et une prime trimestrielle de 30% si les objectifs sont atteints (Source : Autoactu du 16 mai 2012).

Notre contribution ne peut prétendre conclure sur un sujet aussi complexe. Toutefois, la question du coût du travail renvoie nécessairement à la problématique autrement plus complexe sur la répartition de la valeur ajoutée entre les salaires, la rémunération du capital et la part consacrée aux investissements proprement dits. Pour ceux qui le souhaitent, les deux tableaux suivants contribueront certainement à poursuivre les réflexions utiles au débat. Chacun pourra en outre constater la relative stabilité de la situation française à compter des années 90.

Part de la Rémunération des salariés dans la Valeur Ajoutée (au coût des facteurs)
des sociétés non financières

Source : INSEE





C - Les segments B et C (M1), au cœur de l'industrie automobile française

Le cœur du marché français est constitué par les segments B et C (M1). C'est celui des 207, C3 et Clio d'une part et celui des 308 (5008, 3008), C4 et Mégane d'autre part. En outre, ces véhicules représentent les positions les plus dynamiques et compétitives des constructeurs français en Europe. Comme l'a explicité le Président de PSA en inaugurant la ligne qui va produire la 208 à Poissy, pour peu qu'ils soient suffisamment chargés et que l'on y investisse normalement, les sites français dégagent des performances qui permettent de continuer à leur donner le rôle de « chef de file » dans ces productions. C'est également le cas sur le segment C [M1] (Sochaux, Douai et Mulhouse) bien que PSA comme Renault aient depuis longtemps choisi, et contrairement à Volkswagen, de scinder en deux leur production sur ces modèles. En réalité, ils adossent déjà une part de leurs fabrications à leurs sites espagnols de Palencia (Renault) et de Vigo (PSA).

Il n'en demeure pas moins qu'à leur détriment, les salariés de Flins en Yvelines ont assisté sans voix au repositionnement des usines turques de Bursa en qualité de site pilote pour le lancement de la Clio 4. Quant à ceux d'Aulnay, ils s'attendent à ce qu'on leur annonce une autre localisation pour assembler la future C3...

Pour cette raison, chacun appréhende quasi systématiquement la fermeture d'un site lorsque le modèle en cours est retiré du marché. Il n'en demeure pas

moins que plus personne ne doute qu'une part très importante du sort de l'industrie française se joue autour de la préservation de ce « cœur de fabrication » dit B & C (M1). Tel est l'actuel paradoxe !

L'analyse du commerce extérieur va très clairement dans le même sens. Les faits statistiques montrent :

- le passage de la situation d'excédent en 2007 lorsqu'on assemblait encore plus de trois millions de voitures ... à la situation de déficit d'une part ;
- et d'autre part que la montée en gamme des achats pour une fraction de clientèle aisée ou sensible à l'image que confère un véhicule du segment supérieur (M₂ & +) s'est opérée au profit des constructeurs allemands.

Une telle situation a encore plus fortement creusé le déficit récurrent du commerce extérieur automobile français sur les plus « grosses berlines ».

De même, il est clair que le déficit a pris une tournure très préoccupante à la fin des années 2000 avec l'émergence de la part des petites voitures sur le marché des véhicules neufs. On y découvre la place prépondérante qu'ont pris les sites d'assemblage des Nouveaux Etats Membres (NEM) de l'Union Européenne et de la Turquie.

Dès 2009, le diagnostic avait été bien posé dans une note du Ministère de l'économie. Il décrivait avec méthode et précision la dégradation du commerce extérieur automobile français. Il montrait que l'on **était passé d'un excédent de 12 milliards d'euros en 2004 à un déficit de 3 milliards en 2008** et que, sur les 15 milliards qui manquaient à l'appel, une grosse part relevait d'une situation conjoncturelle. Elle correspondait à la « déroute » des marchés « vitaux » pour les français tels que l'Italie, l'Espagne et le Royaume uni.

L'autre part (bien plus structurelle) renvoyait aux 3,5 milliards perdus avec les délocalisations dans les Nouveaux Etats Membres (NEM) et la Turquie, ainsi qu'aux 3,2 milliards perdus avec l'Allemagne.

Les extraits des statistiques douanières sur l'évolution du commerce extérieur français vis-à-vis des NEM et de la Turquie sur les petites voitures (essence et diesel) et vis-à-vis de l'Allemagne sur les gros véhicules (essence et diesel) des trois dernières années confirment parfaitement ces données.

Le commerce extérieur automobile de la France (en millions)

	2004 (b)	2008 (a)	Ecart (a-b)
Total	12 345	-3 379	-15 724
UE à 27	7 944	-6 563	-14 507
UE à 15	6 454	-5 825	-12 279
Allemagne	-5 026	-8 272	-3 246
Espagne	471	-3 238	-3 709
Italie	2 168	162	-2 007
Royaume-Uni	3 581	1 886	-1 695
NEM	1 490	-738	-2 228
Pays tiers	4 401	3 184	-1 217
Turquie	341	-913	-1 254
Afrique	1 898	1 794	-104
Proche et Moyen Orient	1 655	1 287	-368
Amérique	926	966	40
Asie	-1 537	-1 321	217
Japon	-1 659	-1 319	340
Chine	240	134	-106

Nouveaux Etats Membres et Turquie dans les Importations françaises de petits véhicules									
	2009			2010			2011		
	Volume	Valeur	Valeur unitaire	Volume	Valeur	Valeur unitaire	Volume	Valeur	Valeur unitaire
Imprtations des NEM et de Turquie									
Total essence de 1500 et moins	315 861	2 075 053	6,6	319 716	2 161 837	6,8	309 011	2 294 016	7,4
Total Diesel de 1500 et moins	192 882	1 654 529	8,6	174 328	1 483 107	8,5	131 253	1 157 279	8,8
Total importé NEM et Turquie (1500 et moins ess et diesel)	508 743	3 729 582	7,3	494 044	3 644 944	7,4	440 264	3 451 295	7,8
Importations totales									
Ess moins de 1500	552 978	3 735 698	6,8	538 935	3 713 037	6,9	542 434	4 162 413	7,7
Diesel moins de 1500	446 633	4 054 871	9,1	404 535	3 689 972	9,1	393 273	3 799 862	9,7
Total importé (1500 et moins ess et diesel)	999 611	7 790 569	7,8	943 470	7 403 009	7,8	935 707	7 962 275	8,5
Part des importations des NEM et de Turquie dans les totaux									
Ess moins de 1500	57,10%	55,50%		59,30%	58,20%		57,00%	55,10%	
Diesel moins de 1500	43,20%	40,80%		43,10%	40,20%		33,40%	30,50%	
Total importé (1500 et moins ess et diesel)	50,90%	47,90%		52,40%	49,20%		47,10%	43,30%	

La place des exportations vers l'Allemagne et des importations d'Allemagne dans le commerce extérieur de moyennes et grosses voitures									
	2009			2010			2011		
	Volume	Valeur	Valeur Unitaire	Volume	Valeur	Valeur Unitaire	Volume	Valeur	Valeur Unitaire
Diesel plus de 2500									
Exportations vers l'Allemagne	1 283	29 693	23,1	1 327	30 785	23,2	1 893	42 681	22,6
Exportations totales	5 562	151 581	27,3	5 227	142 875	27,3	8 336	207 024	24,8
Part de l'Allemagne dans les exportations françaises	23,1%	19,6%		25,4%	21,5%		22,7%	20,6%	
Importations d'Allemagne	31 873	1 188 844	37,2	39 983	1 482 365	37,1	47 515	1 755 301	36,8
Importations totales	40 530	1 418 963	35,0	55 128	1 919 605	34,8	65 392	2 232 787	34,1
Part des importations d'Allemagne dans les importations totales	78,6%	83,6%		72,5%	77,2%		72,7%	78,6%	
Déficit vis à vis de l'Allemagne	- 30 590	- 1 157 151	- 14,1	- 38 656	- 1 451 580	- 13,9	- 45 622	- 1 712 620	- 14,4
Déficit total	- 34 968	- 1 267 382	- 7,8	- 49 901	- 1 776 730	- 7,5	- 57 056	- 2 025 763	- 9,3
Part de l'Allemagne dans le déficit	87,5%	91,3%		77,5%	81,7%		80,0%	84,5%	
Essence plus de 3000									
Exportations vers l'Allemagne	114	10 418	91,4	84	8 305	98,9	14	4 369	312,1
Exportations totales	931	95 185	102,2	906	90 121	99,5	544	70 457	129,5
Part de l'Allemagne dans les exportations françaises	12,2%	10,9%		9,3%	9,2%		2,6%	6,2%	
Importations d'Allemagne	4 414	284 841	60,0	4 084	283 655	69,5	3 784	263 259	69,6
Importations totales	9 565	504 127	52,7	problème	540 215		7 411	468 688	63,2
Part des importations d'Allemagne dans les importations totales	46,1%	52,5%			52,5%		51,1%	56,2%	
Déficit vis à vis de l'Allemagne	- 4 300	- 254 423	31,4	- 4 000	- 275 350	29,4	- 3 770	- 258 890	242,5
Déficit total	- 8 634	- 408 942	49,5	problème	- 450 094	99,5	- 6 867	- 398 231	66,3
Part de l'Allemagne dans le déficit	49,8%	62,2%		problème	61,2%		54,9%	65,0%	
Diesel 1500-2500									
Exportations vers l'Allemagne	45 583	665 289	14,6	49 510	718 501	14,5	63 115	944 199	15,0
Exportations totales	344 819	4 754 623	13,8	462 814	6 223 167	13,4	550 468	7 572 796	13,8
Part de l'Allemagne dans les exportations françaises	13,2%	14,0%		10,7%	11,5%		11,5%	12,5%	
Importations d'Allemagne	241 242	4 378 345	18,1	262 378	4 617 581	17,6	267 672	5 017 401	18,7
Importations totales	608 073	9 268 152	15,2	646 837	9 904 351	15,3	629 628	10 704 400	17,0
Part des importations d'Allemagne dans les importations totales	39,7%	47,3%		40,6%	46,6%		42,5%	46,9%	
Déficit vis à vis de l'Allemagne	- 195 659	- 3 713 056	- 3,6	- 212 868	- 3 899 080	- 3,1	- 204 557	- 4 073 202	- 3,8
Déficit total	- 263 254	- 4 511 529	- 1,4	- 184 023	- 3 681 184	- 1,9	- 79 160	- 3 131 604	- 3,2
Part de l'Allemagne dans le déficit	74,3%	82,3%		115,7%	105,9%		258,4%	130,1%	
Essence 1500-3000									
Exportations vers l'Allemagne	32 710	396 997	12,1	37 664	436 723	11,6	35 794	433 908	12,1
Exportations totales		2 078 501		232 976	2 477 965	10,6	203 282	2 480 089	12,2
Part de l'Allemagne dans les exportations françaises		19,1%		16,2%	17,6%		17,6%	17,5%	
Importations d'Allemagne	23 487	438 690	18,7	28 902	481 387	16,7	25 630	519 982	20,3
Importations totales	122 758	1 645 171	13,4	169 735	2 289 417	13,5	194 176	2 836 064	14,6
Part des importations d'Allemagne dans les importations totales	19,1%	26,7%		17,0%	21,0%		13,2%	18,3%	
Déficit vis à vis de l'Allemagne	9223	- 41 693	- 6,5	8762	- 44 664	- 5,1	10154	- 86 074	- 8,2
Déficit total		431330		63241	188548	- 2,9	9106	- 355 975	- 2,4
Part de l'Allemagne dans le déficit		- 9,7%		13,9%	- 23,7%		111,5%	24,2%	
Déficit vis à vis de l'Allemagne pour les 4 catégories		- 221 326			- 246 762			- 243 795	- 6 130 786
Déficit total pour les 4 catégories		- 5 756 523			- 5 719 460			- 133 977	- 5 911 573
		89,7%			99,1%			182,0%	103,7%

La délocalisation de la production des petites voitures

S'agissant de la part des petites voitures construites dans les NEM et la Turquie, il ressort qu'elle s'est stabilisée entre 40 et 50 % des importations. Pour 2011, ceci correspond à plus de 440 000 voitures et en valeur à presque 3,5 milliards d'euros. Ces chiffres renvoient aux délocalisations des productions françaises et aux importations de véhicules fabriqués par les autres constructeurs dans ces pays. L'orientation du marché français vers les segments inférieurs est ici très sensible. En outre, le fait que les marchés intérieurs des NEM et de la Turquie ne décollent pas, renforce cette tendance.

A titre indicatif, pour 2011, les exportations françaises de véhicules vers les NEM et la Turquie se sont élevées à moins de 120 000 véhicules pour 1,2 milliard d'euros. La France reste par conséquent déficitaire de 320 000 voitures ; Soit 2,3 milliards d'euros en valeur. C'est une augmentation du déficit d'un milliard par rapport aux chiffres de 2008 ...

La montée en gamme de l'Allemagne

Le léger tassement constaté dans les importations de petites voitures en provenance de la nouvelle Europe automobile (celle qui produit mais n'immatricule pas !) ne s'observe pas vis-à-vis de l'Allemagne. En effet, avec un déficit à peu près constant en volume (de l'ordre de 240 000 voitures), la France enregistre sur les moyennes et grosses voitures un déficit de plus de 6 milliards d'euros avec l'Allemagne. Il s'est creusé de 1 milliard sur les deux dernières années. A elles seules, les « essences » de plus de 3 litres de cylindrées et les « diesels » de plus de 2,5 litres comptent pour 2 milliards d'euros ... associés à quelques 65 000 véhicules seulement. Pour les moyennes, le déficit en volume, correspondant à 70 000 voitures, deviendrait sans l'Allemagne excédentaire de 120 000 véhicules et, en valeur, on passerait de - 3,5 milliards de déficit à + 660 millions d'euros d'excédent.

Nous nous retrouvons dans un contexte où le cœur du marché a été favorable aux petits modèles importés et moins émetteurs de gaz à effet de serre (GES). Pendant ce temps, les fabrications des sites français ont vu disparaître leurs vertus exportatrices entre 2004 et 2008. Pour conclure, force est de constater que sur une étroite frange en volume, mais très conséquente en valeur, la montée en gamme s'est affirmée. Pour celle-ci, l'offre française n'a pu rivaliser avec l'offre allemande.

D – Nous en sommes à l'heure des grandes décisions

Etant donné :

- la taille et les moyens limités des constructeurs,
- les exigences qui s'expriment en termes de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) et de limitation de l'encombrement des véhicules,

il n'est pas assuré que les constructeurs puissent livrer l'une et l'autre des batailles.

Toutes les approches prospectives de moyen et long terme montrent que la recherche de la valeur sur les petits véhicules fait partie des clés de l'avenir. Face au constat établi, il est sans doute opportun de rendre des arbitrages clairs et de ne pas chercher à courir désespérément derrière les constructeurs d'outre Rhin. Sur les grosses cylindrées et une part des moyennes, les allemands ont mis une distance dont il n'est pas certain qu'elle puisse et doive être comblée. D'ailleurs, avec le lancement de la « Up », la firme Volkswagen n'est-elle pas déjà en train d'infléchir sa stratégie dans cette direction ?

Pour soutenir une telle orientation dont personne ne conteste l'intérêt environnemental, deux mesures peuvent être prises :

Premier ensemble de mesures :

- Rendre le marché français plus clairement hostile (*fiscalement en particulier*) aux véhicules gros émetteurs de carbone et encombrants est une première réponse dissuasive que les exigences du développement durable permettent de rendre politiquement correcte ou européen-compatible.
- Réorienter la quête de la valeur vers les véhicules plus petits, construits sur les plateformes où les constructeurs français et leurs sites sont encore « dans la course » peut être une réponse « acceptable » et pertinente.

Sans aborder le sujet des questions douanières brutalement, un travail sur les réglementations vis-à-vis des normes écologiques à l'importation s'imposera inéluctablement.

Second ensemble de mesures :

- Tout faire pour limiter le recyclage facile des véhicules d'occasion (hors normes sur les critères de pollution) pour que les sites d'Europe Centrale et Orientale soient enfin chargés.

C'est un droit économique et environnemental légitime. Annoncée depuis plus de 10 ans, la demande locale impulserait très avantageusement cette orientation très attendue.

En présentant les rôles respectifs de Poissy, Mulhouse et Trnava, PSA pourrait de la sorte conférer à Trnava l'objectif de produire les Peugeot 208 dédiées au Marché des PECO (Pays d'Europe Centrale et Orientale). Dans ce cas de figure, le groupe pourrait alors bien avoir besoin d'Aulnay pour produire ce nouveau modèle ; la C3 de demain et la dérivée C3 Picasso.

Dans tous les cas, le diagnostic que l'on doit porter sur la base des statistiques alarmantes du commerce extérieur font assez clairement apparaître une industrie française prise en tenaille entre :

- la concurrence allemande qui aborde les marchés par le « haut »,
- la concurrence des PECO et de la Turquie, positionnés sur les petits modèles d'entrée de gamme.

En matière de montée en gamme, l'Allemagne n'offre qu'une modeste place de challengers aux marques, modèles et sites français. C'est une position qu'ils ne peuvent certes rejeter comme tel. Dans les faits, ils ne parviennent à tenir qu'à partir de modèles conçus sur des plateformes C. Cette politique ne peut déboucher à elle seule sur une stratégie de reconquête.

Quant aux PECO, comme sites initialement alternatifs pour les fabrications des deux premiers segments de marché (A & B), ils ont acquis les savoir-faire des unités industrielles des constructeurs français mais aussi italiens, coréens et américains. Certes, ils ont une place qui, si elle ne croît plus, reste significative non seulement pour les véhicules de la gamme inférieure (Twingo, C1 & 107) mais aussi pour les petites polyvalentes (Clio, 208, C3). Ce sont des délocalisations engagées dans les années 2000 et qui menacent jusqu'à la pérennité de certains sites français comme Aulnay.

*

* *

Notre constat conduit à rechercher une stratégie pour la « France automobile » en Europe. L'objectif est de proposer une voie de redéploiement qui offre une sortie de la spirale du déclin. Même si le déclin ne s'est pas accéléré durant la crise, il n'en est pas pour autant enrayeré.

II – POUR UNE VISION STRATEGIQUE ET VOLONTARISTE. UN NEW DEAL AUTOMOBILE SOUS LA FORME D'UN PACTE ENTRE : ETAT, COLLECTIVITES, CONSTRUCTEURS ET PARTENAIRES SOCIAUX.

Les élus territoriaux et la majorité des acteurs économiques en conviennent : le diagnostic reste très préoccupant. A fortiori, les portes de sortie sont de plus en plus étroites. Nous n'avons pas d'autres choix que de rechercher une solution des plus appropriées, entre l'option allemande devenue quasi inaccessible et la voie Est-Européenne des véhicules d'entrée de gamme. Faut-il rappeler que cette voie des Pays d'Europe Centrale et Orientale (PECO) a été largement initiée et développée par nos propres constructeurs, propriétaires d'usines construites ces dix dernières années.

Dans le contexte d'une montée inévitable (*parce qu'indispensable*) des problématiques environnementales et d'un développement très dynamique des politiques de recherche, un angle d'approche plus éco-compatible offre certainement d'autres perspectives d'avenir pour la filière automobile française. Enfin, forts d'objectifs concrets en matière de développement durable, osons le terme de « New Deal Ecologique » automobile et plus globalement de la mobilité durable !

Quels seraient les pré-requis pour cette approche ?

- que la voie du développement durable soit au cœur de la stratégie globale de l'un et l'autre des deux constructeurs français,
- qu'elle soit pleinement cohérente avec le marché (la demande) français comme européen et redonne aux constructeurs **une base domestique solide**,
- qu'elle dessine une nouvelle ouverture soutenable à l'international de l'activité des constructeurs et qui les différencie de la concurrence,
- qu'elle soit politiquement acceptable ou acceptée ; c'est à dire susceptible de susciter des soutiens publics réglementaires, normatifs et si nécessaire financiers.

En dehors des questions posées sur le court et moyen terme en ce qui concerne les actuels outils industriels, il convient de préparer les mutations inéluctables avec toute l'acuité nécessaire. Entre autres, nous aurons à évaluer l'impact des mutations qu'imposent les futures crises énergétiques et climatiques. D'ici 15 ans, elles peuvent changer radicalement le paysage de la mobilité et la manière dont l'automobile doit s'inscrire dans les nouveaux schémas de déplacement.

Les questions se posent en termes de motorisation, de stockage de l'énergie et dans le champ de la performance énergétique des moteurs thermiques (à minima : la sobriété énergétique), comme de l'électrification. A propos de l'électrification, il convient encore de résoudre la question du coût des composants physico-chimiques des batteries et leur élimination. Plus globalement, les défis d'avenir se posent autour des « modes de vie » futurs, d'urbanisme et d'organisation structurée des chaînes de déplacement multimodales.

Enfin, les études sur l'utilisation de l'hydrogène en tant que nouveau vecteur d'énergie propre doivent être relancées et accélérées. Elles peuvent se faire en liaison avec des sociétés du type Air Liquide qui ont déjà initié des projets en ce sens.

Tous ces sujets méritent une réflexion approfondie qui se doit d'avancer au moins pour partie hors des « sentiers battus ». Egalement, il nous faut une réflexion sur de nouveaux modèles productifs en distinguant mieux l'innovation et la compétitivité des offres françaises et européennes. Un tel investissement se devra d'associer tous les acteurs des services de la mobilité, de telle sorte qu'on repense les principes essentiels de la nouvelle stratégie automobile française.

A - La force des constructeurs français comme socle de la stratégie automobile nationale

Entre le marché national et les forces comme les faiblesses des constructeurs français, il existe un lien quasi organique. Osons dire que ces éléments constitutifs de la même réalité, forment une sorte de règle ou « loi » dans le secteur automobile. Les discours politiques et managériaux sur la « globalisation » (dans cette industrie comme dans bien d'autres) ont un temps fait oublier ces principes. Toutefois, ils se sont très vite rappelés aux acteurs, américains en particulier, lors de la crise de 2008. Malgré cela, cette solidarité avec la « base domestique » est aujourd'hui volontiers présentée comme un handicap du fait que le marché français est très peu accueillant aux véhicules les plus gros, les plus puissants et les plus chers. En 2010, mauvaise année

pour ces gammes supérieures, l'ensemble M2, H1, H2 représentait plus d'un million de véhicules vendus en Allemagne contre 470 000 en France.

Même si nous cherchions à le favoriser, un retour en arrière serait plus qu'improbable. D'ailleurs, est-il acceptable socialement et écologiquement ?

Pour l'automobile française et la « diplomatie industrielle » qui doit la relayer, nous appelons de nos vœux une stratégie qui s'engage dans la préfiguration d'un autre modèle économique. En clair, il nous faut un autre paradigme ; un autre contexte. Très explicitement, nous devons trouver un nouvel espace de redéploiement stratégique qui restaure enfin la rentabilité perdue. L'ACSIA affirme qu'il n'y a pas d'autre voie pour donner à la production automobile française tous les moyens pertinents qui lui permette ainsi le retour aux excédents commerciaux. En moins de 10 ans, nous avons perdu toute la dynamique de cette filière, faute de stratégie claire.

Que dire de plus, si ce n'est qu'il est du devoir d'une nouvelle politique automobile que de tenter l'inflexion des actuelles tendances négatives. Pour les responsables politiques que nous sommes : les élus de l'ACSIA et les dirigeants gouvernementaux, il est impensable de nous résoudre à accepter la fatalité du déclin industriel automobile français.

B - Une stratégie de développement focalisée sur les segments B2 et M1

Les structures des marchés européens sont aujourd'hui très peu homogènes et semblent desservir la France et l'Europe du Sud. En effet, pour les courants d'analyse dominants, l'accès aux segments « haut de gamme » ressort comme la seule condition de réussite industrielle et donc économique. Au-delà de cette opinion omniprésente, nous est-il possible d'aborder un autre angle d'approche ?

Structure des ventes 2010 en Europe

(Ventes en France en 2010 : 2,25 millions, en Allemagne : 2,92 millions)

LES GAMMES ET LES CARROSSERIES EN 2010					
En pourcentage des immatriculations de voitures neuves par pays	Gamme inférieure	Gamme moyenne inférieure	Gamme moyenne supérieure	Gamme supérieure	Divers
Allemagne	30	34	18	17	1
Autriche	36	34	18	12	0
Belgique	41	30	16	12	0
Danemark	51	26	16	6	0
Espagne	33	39	21	8	0
Finlande	19	34	32	14	1
France	57	28	10	5	0
Grèce	54	25	17	4	0
Irlande	29	36	25	8	2
Italie	63	19	12	6	0
Luxembourg	33	30	19	18	0
Pays-Bas	52	25	15	8	0
Portugal	45	33	14	9	0
Royaume-Uni	39	30	17	13	0
Suède	19	27	26	28	0
Union européenne 15 pays	44	29	16	11	0

En effet, dans la comparaison France-Allemagne, même pour la gamme moyenne inférieure (le M1 ou les plateformes C), un million de véhicules particuliers (VP) sont vendus en Allemagne et 630 000 en France. Le rapport tend donc vers le « 1 pour 2 ». Il y a par contre un net avantage pour la France en ce qui concerne les segments B1 et B2, puisqu'on est à 880 000 en Allemagne contre 1,25 million en France.

Tout ceci indique que le cœur de l'offre des constructeurs français a vocation à se déployer sur les trois premiers segments B1, B2 et M1 ou C. Les raisons tiennent autant aux caractéristiques du marché hexagonal qu'aux capacités des constructeurs français à développer sur ces segments des produits et des marques crédibles en Europe et au-delà.

L'importance des volumes produits et vendus dans cette industrie, la structure du marché européen et les termes de la comparaison franco-allemande tels qu'ils ont été conduits dans notre diagnostic, justifient que nous soyons plus précis. Nous considérons que la voie à envisager présente deux modalités pour agir.

Lutter contre le processus d'éviction du segment M1

Comme nous l'indiquions précédemment, la quasi-parité qui existait encore entre français et allemands jusqu'en 2005 est en train de se transformer en une domination de plus en plus manifeste des seconds sur les premiers. PSA, et Peugeot en particulier, est parvenu à lutter contre cette tendance à l'éviction en organisant une montée en gamme sur la base de sa plateforme C (M1). C'est cette stratégie et l'affaiblissement du phénomène de « descente en gamme » constaté dès 2009 puis confirmé en 2010 avec les primes à la casse, qui a permis de constater, sur les premiers mois de 2011, une amélioration de la situation française.

Plus généralement, la très grande variété des silhouettes proposées pour les modèles de ces gammes, permet de couvrir un large éventail de besoins sur les marchés européens comme dans le monde. C'est particulièrement le cas dans les pays émergents où il est possible de développer sur cette base (M1 & plate forme C) des gammes adaptées. Dans le contexte américain, les plateformes C développées en Europe sont désormais utilisées chez Chrysler, Général Motors (GM) ou Ford. C'est dire que nous sommes devant une tendance nouvelle et plus que prometteuse. Dans les BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine), le cas de la lignée Logan construite sur des plateformes dites « M0 » (intermédiaire entre B et C) semble indiquer que le développement de l'offre peut aussi se concevoir sur ce type de plateforme.

En outre, même si les productions de ces modèles par les constructeurs français sont partagées entre usines espagnoles (Palencia pour Renault et Vigo pour PSA) et françaises (Douai, Sochaux, Mulhouse), le cœur du dispositif est encore largement français. En conclusion sur ce point, mise à part la fabrication de Fluence à Bursa, les relocalisations des productions dans les NEM (Nouveaux Etats Membres de l'Union Européenne) et en Turquie ne constituent pas un risque à ce stade. De surcroît, comme l'a montré l'impact depuis 2004 de l'évolution de la Taxe sur les Véhicules de Société (TVS) qui pénalise lourdement les automobiles émettrices de 140 g de CO2 et plus, il est possible de réorienter sur ce segment M1 une part de la demande exprimée sur les segments « du dessus ».

Un repositionnement en gamme, plus « éco-compatible » deviendrait donc plus favorable à l'offre française. Tout montre ici que **la France dispose de cartes technologiques et économiques réelles, moyennant une volonté politique claire pour s'imposer sur le marché du M1**, tant pour l'hexagone que pour l'ensemble des pays européens ; les émergents compris.

Consolider la place du segment B2

Il s'agit du seul segment où la domination des Français est encore très confortable.

L'avantage d'une consolidation en serait triple :

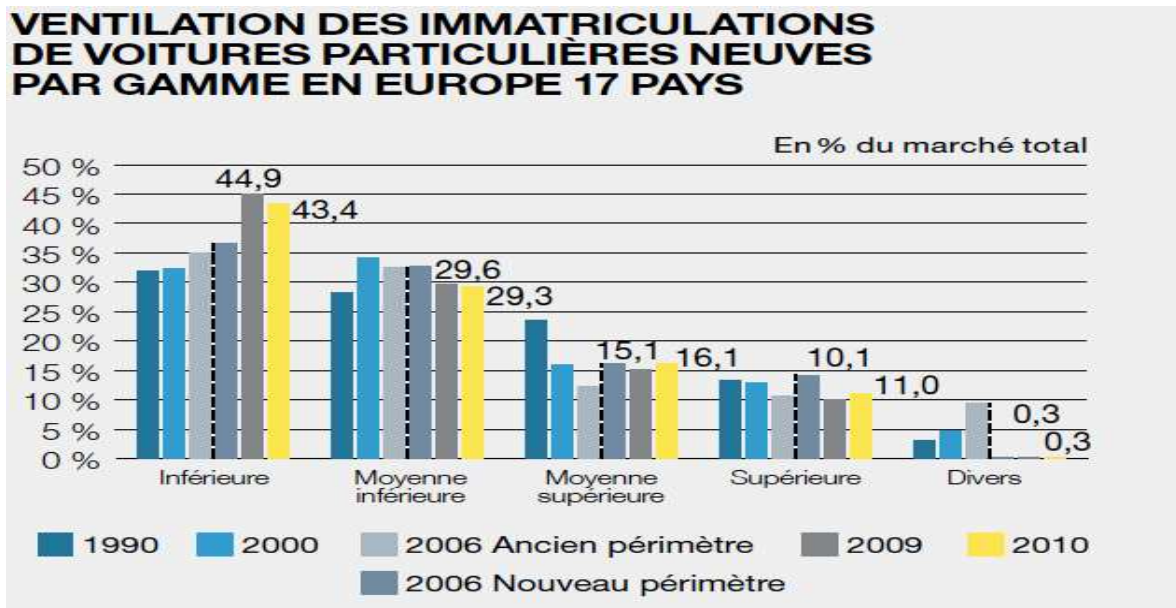
- On adosserait l'offre à un segment en forte progression, qui plus est constitue le cœur de marché en France et en Europe (voir le graphique ci-après) ;
- Nous serions incités à développer des offres et des formes d'innovation comme de valorisation des produits plus éloignées de la « référence allemande » ;
- La France s'attaquerait ainsi frontalement à la question de la concurrence par les coûts et par là-même aux racines de la désindustrialisation automobile de nos territoires.

En faisant de ces produits les fleurons des gammes françaises, on amènerait les constructeurs à choisir des sites nationaux pour les fabriquer.

Certes, l'argument de la productivité va revenir quant au choix d'une ré-industrialisation française. A cet effet, nous vous invitons à revenir sur les arguments déjà développés en 1^{ère} partie du présent livre (**I - Un diagnostic en demi-teinte**) au : « B » intitulé : **Le coût de la main d'œuvre pour justifier les délocalisations** (Cf page 16 et suivantes). Le point de vue de PSA soulignant qu'une usine française suffisamment chargée permet l'obtention de résultats tout à fait satisfaisants reste naturellement d'actualité dans un tel contexte.

Enfin, tel que l'économiste Jean Louis Levet l'écrit (¹), nous sommes bien conscients que pour relancer un modèle productif renouvelé, « *il conviendra de remobiliser l'Etat sur ses fonctions de stratège, en réunissant les acteurs de l'économie : territoires, entreprises et partenaires sociaux et en faisant de la crise une opportunité d'avancées politiques aux niveaux européen et mondial. Cette transformation implique une forte équité dans la distribution des revenus qui n'existe pas aujourd'hui et que la financiarisation de l'économie depuis deux décennies n'a fait qu'accentuer. Un compromis social aussi puissant que celui des trente glorieuses et de nouveaux champs de socialisation (d'affectations socialement consensuelles ; Ndlr) des dépenses sont nécessaires. C'est dire si le politique peut, aujourd'hui, retrouver toute sa légitimité* ».

¹ « Un projet productif pour la France » de J. L. Levet – Alternatives Economiques, Hors série N°93 : « Comment sauver l'industrie ? ».



Note : pour tenir compte de l'évolution des caractéristiques de l'offre et mieux traiter les nouveaux segments en cessant de les regrouper en « autres » ou « divers », les constructeurs ont redéfini en 2006 les segments et établi un « nouveau périmètre ».

Sur ces bases, une large partie des arguments développés en faveur de la stratégie M1 sont encore satisfaisants, comme la variété des silhouettes et des volumes habitables, la largeur et la profondeur des gammes ⁽²⁾.

Dès lors qu'en France et en Europe, la gamme du dessus (M1) et celle du dessous (B1) sont elles aussi majeures (respectivement 470 000 et 570 000 ventes en 2010), construire le cœur de gamme sur l'offre B2 paraît cohérent. C'est évidemment le cas de figure qui peut répondre aux constructeurs français.

A l'instar de ce qui a pu se passer autrefois pour Peugeot avec sa 205, il semble naturel que les « références » soient dans ce segment leader en France. Dans l'actuel contexte de la crise en Europe c'est un segment qui n'est pas prêt de s'éteindre sur notre continent.

Pour l'Europe automobile et la propension qui est la sienne à se développer sur son sol et à l'international, le choix français pour une telle option stratégique représenterait une alternative à la voie allemande. Cette alternative permettrait d'entretenir une diversité d'offres et d'options technologiques dont on peut penser qu'elle accroîtrait sa capacité d'adaptation et d'innovation.

⁽²⁾ La largeur d'une gamme se mesure par le nombre de produits. Sa profondeur dépend du nombre de variantes de chaque produit qu'elle comporte et, par conséquent, de la gamme de prix qu'elle couvre.

Autrement dit, là où le choix allemand consiste le plus souvent à repousser les limites rencontrées (émission de GES, sécurité routière, connectivité...) par des apports techniques supplémentaires en acceptant les surcoûts financiers correspondants, la voie française conduirait d'abord à nous focaliser sur « l'abordabilité » (« affordability ») des véhicules. Au-delà de l'accessibilité technologique abordable, nous parlons également accessibilité économique et sociale bien évidemment. Il s'agit de chercher des solutions différentes en travaillant par exemple sur la révision des cahiers des charges fonctionnels et l'environnement des véhicules.

Comme le suggère notre exemple de la Taxe sur les Véhicules de Société (TVS), les politiques publiques, fiscales et réglementaires disposent largement des moyens appropriés pour soutenir une telle option. Ce sont clairement des choix nationaux qui ont toute légitimité à s'exonérer des directives et décrets européens. De surcroît, il est plausible que, dans l'actuel contexte de crise européenne, ces inflexions soient relayées par d'autres initiatives nationales et / ou par une évolution des politiques communautaires. En tout état de cause, les plus avertis d'entre nous savent depuis fort longtemps que nos concurrents utilisent systématiquement de telles pratiques, sans qu'on trouve à y redire ...

Lutter contre l'éviction des constructeurs français du segment M1 et renforcer la place du segment B2, augmenter les marges unitaires, dans les productions constituent une stratégie que l'ACSI se doit de défendre ⁽³⁾. **Il en va du sauvetage de nos sites industriels dont la qualité et les écosystèmes qui les soutiennent ne méritent pas le destin que nos grands dirigeants et financiers leurs promettent.**

Les chiffres de ces 5 dernières années montrent que la stratégie allemande est bien plus profitable aux constructeurs allemands que la française l'est pour ses propres constructeurs. Avec le soutien de l'Etat, nos industriels ont choisi une stratégie à posteriori plus qu'hasardeuse et qui a mis la filière dans une situation très délicate dans notre pays.

C - L'implication de l'Etat dans la stratégie automobile

Que nos options soient considérées radicales pour les uns, offensives ou encore trop timorées pour d'autres, **c'est d'abord une stratégie de ré-ancrage de la production des constructeurs français en France qu'il nous faut défendre.** C'est une approche volontariste, tournée résolument

⁽³⁾ *Concevoir des véhicules moins lourds, plus petits, moins chers et à plus forte marge unitaire. Pour ce faire, il faut écarter certains équipements qui n'apportent que peu d'avantages au client.*

vers la ré-industrialisation nationale que propose et soutient l'ACSlA. L'Etat se doit de retrouver un véritable rôle de stratège au cœur de problématiques de plus en plus complexes et contraintes. C'est une mission qu'il a abandonné depuis deux décennies.

Bien naturellement, loin de nous l'idée d'exclure les relais de production extérieurs qui jouent pleinement leur rôle dans les indispensables stratégies d'exportation, comme nous en avons déjà fait état dans le présent livre blanc.

Cette stratégie est différente de celle en cours et mise en place par les constructeurs. Elle peut et doit s'inscrire dans des horizons temporels distincts. La première option (**lutter contre l'éviction du segment M**) est une bonne manière de gérer la transition à court terme, en rendant progressivement le marché français moins accueillant aux véhicules des segments situés au-dessus du M2, tout en ménageant le temps nécessaire à la transition des gammes et des sites impactés. En outre, il ne faut pas négliger notre capacité technologique à récupérer des gammes supérieures (M2 au moins) qu'il devient possible de fabriquer sur des plateformes C⁺. L'enjeu consiste à garder une capacité de réponse aux besoins d'un marché de véhicules M2 qui satisfasse aux critères les plus exigeants en matière de normes environnementales. Ce n'est pas toujours le cas des concurrentes étrangères de même niveau qualitatif.

Pour l'essentiel, il s'agit des C5 et 508 à Chartres de Bretagne près de Rennes, ainsi que des Laguna IV et autres à Douai.

La seconde option (**renforcer la place du segment B2**) ne pourra s'exercer que si les quatre sites français concernés (Flins, Maubeuge, Poissy et Aulnay) sont conservés.

En tout état de cause, rien n'est possible sans passer par une politique affirmée de reconquête des marchés dont l'Etat ne peut se dispenser d'être l'acteur stratège en prenant les mesures d'accompagnement qui s'imposent ; à l'instar de ce que les Etats-Unis ont su mettre en œuvre depuis 2009.

Une telle approche, autrement plus dynamique, contraindrait PSA et Renault à « charger » lesdits sites et à y investir. Toutefois, faut-il préalablement que la conviction que nous développons sur l'avenir du segment B2 s'impose comme un segment-clé avec le M1 pour répondre à la pérennité de l'industrie automobile en France. Cette option B2 & M1 aurait dès lors besoin d'être affirmée très rapidement comme l'option stratégique de moyen terme. Sous 4 à 6 ans, elle impliquera la mise en œuvre d'autres règles, et pour s'y conformer, la conception de nouvelles offres innovantes.

Une alternative à la montée en gamme

Nous savons que cet ancrage d'une stratégie française construite sur les forces de son marché et de ses constructeurs ne fait pas consensus. En effet, une partie des analystes du monde de l'automobile est convaincue qu'il n'existe pas de salut en dehors du haut de gamme. De surcroît, certains ont même tendance à considérer qu'il n'y a de haut de gamme crédible que pour celui qui produit et vend de très grosses voitures excessivement chères ; qu'il s'agisse de limousines ou de voitures de sport. C'est le discours sur la « premiumisation » avec la référence quasi obsessionnelle au modèle allemand.

Ce discours ne conduit-il pas à proposer pour l'automobile française une course perdue d'avance ? En outre, il induit une vision de la petite voiture accessible comme « commodité » mais incapable de supporter l'innovation et de créer de la valeur. La conséquence industrielle logique en serait le repli de la production du site France sur la part du M1 qui n'est pas fabriquée en Espagne (Sochaux + Douai), ainsi que sur quelques dizaines de milliers de voitures (150 000 en 2010) que PSA (à Chartres de Bretagne) et Renault parviennent à vendre en M2 sur l'Europe.

Avec la perte lente mais non moins insidieuse d'un B2 qui représente encore sur les 5 sites nationaux (Flins, Maubeuge, Poissy, Aulnay, Mulhouse et le site de Toyota à Onnaing) une production de plus de 800 000 Voitures Particulières en 2011, c'est la certitude d'entrer dans une trajectoire à l'italienne ou à l'anglaise ... Traduit autrement, c'est devenir pour toujours déficitaire en matière de balance commerciale automobile et voir la spécialisation automobile française péricliter durablement.

A l'instar de ce que Renault avait réussi avec Scenic, ouvrant ainsi une perspective que PSA avait ensuite repris avec succès, le centrage sur les segments phare du marché français et la diversification de l'offre conçue sur ces bases, demeure à nos yeux la clé des succès français. Si montée en gamme il doit y avoir, c'est dans cette orientation qu'elle est la plus crédible. D'ores et déjà, c'est ainsi que PSA a engrangé ses premières réussites dans cette voie. Les DS 3, 3008 et 5008 se vendent à des prix qui sont supérieurs d'environ 5 000 € à ceux des C3 et 308 auxquelles elles s'adosent. Les volumes correspondant vendus en Europe (250 000 VP) sont en grande partie additionnels. Ils sont fabriqués en France. Les « Scenic » et « C4 Picasso » pour lesquels le différentiel de prix est un peu moindre relèvent de la même logique industrielle et commerciale. Précisons qu'elles ne donnent pas lieu à des délocalisations dans les NEM ou en Turquie. Il y a donc tout intérêt à « creuser un tel sillon », en donnant une priorité claire à ces segments, tout en jouant pour cela de l'exigence du développement durable. De la sorte, il est utile de chercher à récupérer sur le marché français et l'Europe, une part de la valeur associée aux achats sur les segments supérieurs. Certes, le mouvement se fera grâce à des offres compétitives.

En chiffre d'affaires, les segments supérieurs qui représentent 300 000 ventes, soit 15% des volumes, ne représentent que 20% du chiffre d'affaires. Les français n'en couvrent pas 30%. Dès lors, monter en gamme sur les trois premiers segments et rendre le marché moins accueillant aux véhicules des segments supérieurs, est au fond compréhensible. Ce pourrait être une stratégie non seulement française, mais tout autant espagnole ou même italienne. De plus, les plateformes développées pour les gammes « inférieure » et « moyenne - inférieure » sont mieux à même de rendre possible d'autres manières d'innover que celle qui consiste à « premiumiser » son offre.

La voie écologique et sociale

De notre diagnostic d'élus proches des réalités vécues par la population, il ressort que pour des raisons qui tiennent d'abord à la baisse du pouvoir d'achat et à la concurrence d'autres dépenses nécessaires (logement, éducation, loisirs, internet, TIC ...) les ménages ont de plus en plus de mal à trouver dans l'offre de voitures neuves, des produits ajustés à leur « consentement à payer ». Il en résulte une disproportion croissante entre l'équipement en véhicule neuf (VN) et l'équipement en véhicule d'occasion (VO). La conséquence en est le vieillissement accéléré des parcs sur le vieux continent, dont la France. Au sein même de la dépense automobile, cette évolution a généré un poids toujours plus élevé des dépenses d'utilisation des véhicules, au détriment des dépenses d'acquisition.

Le succès des Dacia en France ou en Allemagne indique bien que la reconquête du terrain perdu par le véhicule neuf dans l'équipement automobile des ménages et le transfert d'une part des dépenses d'utilisation en dépense d'acquisition est aussi une voie de progrès possible. On insiste volontiers et sur le fait que les produits de cette marque du groupe Renault sont fabriqués en Roumanie et au Maroc pour indiquer les limites de cette voie.

Ce discours oublie alors deux choses :

- Moins que la faiblesse des coûts salariaux en Roumanie ou au Maroc, le succès vient de la conception de cette gamme et la manière de redéfinir les cahiers des charges fonctionnels. C'était la bonne solution pour offrir le « juste nécessaire » à des clientèles qui ne disposent d'autres alternatives que le marché de seconde main. C'est de cette façon qu'il faut d'abord trouver le succès de Dacia en Europe Occidentale ;

- Si le privilège a été donné par Renault aux marchés français et allemands pour affecter les volumes produits en Roumanie, c'est en premier lieu parce que les débouchés promis dans les pays d'Europe Centrale et Orientale (PECO) initialement visés ne sont pas venus. En réalité, ces pays se sont équipés de véhicules d'occasion (souvent allemands). Ensuite, parce que la crise est aussi passée par là. Les revenus salariaux des PECO ont progressé bien trop lentement pour créer les véritables conditions d'une demande durable dans les NEM (Nouveaux Etats Membres).

Au delà de Dacia, nous avons vu se développer des projets qui relevaient de la même philosophie chez d'autres constructeurs. Dès 2007, Citroën a ainsi présenté une « C-Cactus » dont on évoquait encore en septembre 2011 la commercialisation possible en 2013. En 2011, la presse en faisait la présentation suivante :

« La marque aux Chevrons veut repenser intégralement la conception et rationaliser au maximum le nombre de pièces et le choix des matériaux, pour obtenir une compacte aux coûts de production et d'usage minimaux, très légère, n'ayant besoin que d'une toute petite cylindrée, très peu polluante pour se mouvoir à une allure décente. La sympathique C-Cactus est née, fille spirituelle de la 2CV (*elle-même on ne peut plus rationnelle avec ses "quatre roues sous un parapluie"*) ».

Interrogé par La Tribune, le directeur de la stratégie produits et marchés de PSA (V. Besson, à l'époque), précisait l'intention stratégique ainsi :

« La lutte contre les émissions de CO2 va provoquer un renchérissement des voitures dans des proportions que l'on n'a jamais connues. Pour les amortir, il faut soit monter en gamme, comme avec la gamme DS, soit imaginer des produits moins coûteux. De toute manière, on est dans un contexte où les gens ont moins d'argent et en dépensent globalement moins pour leur voiture ».

Bien que le site de Trnava ait été évoqué pour accueillir la production d'un tel modèle en cas de lancement, c'est exactement ce type d'innovation produite en France qui peut permettre de préfigurer la voie que nous évoquons. Cette capacité à « faire français », pas cher à l'achat et à l'utilisation, neuf et écologiquement propre, peut être considéré comme une nouvelle priorité industrielle. C'est aussi une vision sociale associée au rajeunissement du parc et à la faculté de structurer (« *charpenter* ») des réglementations contraignantes en termes d'émission et de sécurité routière. **Ce véhicule doit répondre à un vrai concept politique, de sorte qu'il ne soit pas connoté d'une perception socialement « stigmatisante ». Il pourrait être soutenu par des prêts à taux zéro, voire par la constitution de « flottes sociales »**

rendues disponibles en location. On accède alors à la vision d'un modèle « d'automobiles à loyer aidé » portée par des dispositifs du type de ceux qui existent pour le logement.

Sous cette forme et de la sorte, on accéderait à une autre politique de soutien à la Filière nationale de construction automobile. Les conditions approchantes de ce modèle est à rechercher dans les politiques d'aide au secteur de l'habitat. Depuis des années, les initiatives publiques de soutien au logement et infrastructures ont généré des effets directs et très conséquents sur les filières françaises du BTP (Bâtiment et Travaux Publics). C'est l'un des rares secteurs où nous disposons encore de « majors » à l'échelle mondiale. Par incidente, soulignons également la prospérité indéniable des équipementiers du BTP et des fabricants de matériaux de construction.

Par analogie, il est temps d'appréhender des politiques similaires dans le champ des nouvelles politiques de la mobilité. Nous reviendrons ultérieurement sur cette question essentielle (*Cf la partie III – E*).

Cette nouvelle option peut être couplée avec un nouveau plan véhicule décarboné. En effet, il est clair que s'agissant des motorisations alternatives (*Véhicule Electrique via la filière hydrogène, voire Véhicule Hybride Rechargeable*), la réduction de la taille, la mise en œuvre de nouveaux vecteurs d'énergie propre (*hydrogène*) et du poids des véhicules sera la condition préalable à leur émergence rapide.

En effet si l'on aborde le marché dans le schéma tel qu'il s'est structuré outre Rhin, c'est-à-dire à partir du haut de gamme, on considère de fait que la décarbonisation est une contrainte qui s'ajoute à toutes celles que l'on fait déjà peser sur la conception d'un véhicule. Avec ce modèle, la tendance consiste de toute évidence à accroître les problèmes en surajoutant les uns aux autres. Nous en avons souligné la prégnance dans notre diagnostic. **Les automobiles les plus vertes deviennent ainsi plus chères que ne le sont les véhicules conventionnels !** Dès lors, « verdir » le parc automobile n'augmente ni les volumes ni le consentement à payer pour cela. Le double problème du volume et de la rentabilité écologique se trouve alors posé avec plus d'acuité encore ... Du coup, les véhicules verts entrent tout naturellement au compte-goutte dans un parc qui vieillit.

Puisque c'est le parc ancien qui émet le plus, les objectifs visés n'ont ainsi aucune chance d'être atteints selon des délais raisonnables. Dans pareil cas, l'intérêt s'avère trop limité pour susciter un effet d'entraînement à la hauteur des enjeux.

A l'inverse, si les questions sont posées pour des véhicules légers et accessibles, ils vont offrir des alternatives crédibles aux ménages détenteurs de véhicules thermiques achetés d'occasion. Il est alors possible de fixer des objectifs plus ambitieux, en termes d'incitations à renouveler son parc et / ou

à dissuader de le conserver. Comme pour les primes à la casse, les premières n'apparaissent alors plus comme des effets d'aubaine pour les ménages les moins en difficulté, également détenteurs de la partie la plus récente du parc ancien. Pour les personnes très modestes, détentrices de véhicules anciens, mais pour qui l'effet d'aubaine d'une prime n'est pas suffisant, il convient de penser à des alternatives de financement social. Nous y reviendrons dans la dernière partie (La voie écologique et sociale).

L'exploration de cette option constitue une réelle alternative qui mérite sinon de se substituer à la « voie allemande » du moins d'être explorée sérieusement sur le plan français comme européen. Le raisonnement vaut tout autant pour les émergents ; ce qui ouvre des perspectives conséquentes et plus en adéquation avec le développement de la mobilité dans ces pays.

D – Les enjeux de la nouvelle mobilité

Parmi les problèmes de valeur que pose aujourd'hui l'automobile, ceux liés aux externalités négatives, générées par son propre développement ont bien souvent tendance à être traités séparément les uns des autres. Le processus s'opère au terme d'une approche très technicienne qui dédie des outils spécifiques à des objectifs spécifiques.

Du coup, les constructeurs sont obligés de multiplier les contraintes sans que leur « combinatoire » ne soit intégralement réexaminée. Nous en arrivons à l'empilage de cahiers des charges successifs qu'il devient très difficile de remplir. Le résultat en est l'alourdissement et l'enchérissement du véhicule. Concrètement : **à vouloir des véhicules plus sûrs, on a tendance à les suréquiper, ce qui en toute logique les alourdit, alors que la volonté de réduire les émissions de carbone inciterait à les « dépouiller »**. Si on s'en tient à cette manière de voir la question, réduire les émissions de véhicules sûrs mais plus lourds, finit par imposer des surcoûts beaucoup plus importants que si l'on avait géré cet objectif à partir d'une problématique globale.

A cet égard, les autorités de la réglementation devraient revoir en profondeur leurs propres grilles d'analyse. C'est un sujet qui ne peut être abordé qu'en relation avec les constructeurs, puisque nous sommes ici au cœur d'un véritable paradoxe. En outre, il est quasi certain que les méthodes d'approche de ces questions sont très différentes pour les véhicules importés et donc construits dans des pays aux modèles réglementaires différents. Il est inacceptable que de telles situations puissent devenir (si ce n'est déjà le cas ...) l'un des facteurs qui incitent à la délocalisation industrielle pour nos constructeurs.

Revoir l'emprise au sol des véhicules

Pour revenir au véhicule, nous n'avons développé jusqu'à présent que des questions d'externalités (rejet de carbone, prix, poids, ...) qui n'impactent pas véritablement le service rendu par le véhicule à son utilisateur. La question relève des effets du véhicule sur l'environnement, ce qui bien sûr constitue une préoccupation totalement justifiée.

Il en va différemment d'une autre externalité, tout aussi problématique dans les grands centres urbains. Elle concerne l'emprise au sol des véhicules. A ce sujet, l'encombrement des voies de circulation et la place occupée par les voitures à l'arrêt se combinent pour générer des coûts externes tout aussi préjudiciables que les accidents de la route et les pollutions. Le problème de l'encombrement s'accompagne toujours d'une dégradation du service rendu par l'automobile elle-même.

Dès lors, redonner à l'automobile de la valeur impliquerait qu'elle voit ses qualités fonctionnelles s'améliorer de ce point de vue. Si l'on analyse le développement des deux roues en agglomération parisienne, nous avons une illustration parfaite de cette situation. Ces dernières années, un très grand nombre de personnes ont acquis des scooters qui se sont ajoutés à leur propre parc de véhicules. Il n'y a donc pas eu de substitution de moyens. De plus, ces usagers ont accepté de payer le prix du risque dans la circulation et l'exposition aux intempéries pour la seule raison que le service rendu pour une meilleure mobilité individuelle est d'une supériorité évidente.

Parce que la question se pose ainsi dans le monde développé où les taux d'équipement dépassent les 500 véhicules pour 1 000 habitants, elle mérite plus que jamais d'être inscrite au chapitre des politiques automobiles d'avenir. Le problème se pose d'ores et déjà dans des villes comme Pékin ou Shanghai alors que le taux atteint tout juste les 150 véhicules pour 1 000 habitants.

Plus précisément, il apparaît que nos politiques publiques « schizophrènes » qui recherchent à favoriser le développement de l'automobile alors qu'en matière d'environnement et d'aménagement urbain, elles font tout pour en dissuader l'usage, ne tiennent plus. **Plus que jamais, il importe de nous attacher à construire des « business models » sur le plan de la mobilité qui soient industriellement et économiquement appropriés à la réalité urbaine ; et en parallèle : socialement comme écologiquement défendables.**

Les formes qu'une telle mise en cohérence devra prendre sont encore très largement indéterminées. La complexité des systèmes d'organisation à construire fait qu'objectivement, seul le politique peut guider les acteurs

économiques, comme publics pour rechercher des voies crédibles et soutenables.

C'est pour cette raison qu'au-delà de la défense de notre vision d'avenir de l'industrie automobile, les membres de l'ACSIA ont d'ores et déjà sollicité des expertises sur les enjeux publics de la mobilité et les opportunités industrielles que de tels choix nous offrent dans les territoires d'industrie automobile.

Notre filière de construction automobile ne connaîtra un développement soutenable que :

- si l'automobile réduit son empreinte écologique, ce qui est assez volontiers admis par les constructeurs eux-mêmes ;
- et si elle limite ou, tout au moins, répartit mieux son emprise au sol, ce qui n'est pas (ou très peu) intégré par les constructeurs.

De ce point de vue, la réduction de la taille et du poids des véhicules à l'instar du développement de modèles de type « Twizy », peuvent répondre à une partie de la question. De telles ouvertures décrivent au moins l'une des directions de progrès qui consistera à diversifier l'offre de véhicules. Entre les très encombrantes, lourdes et polluantes voitures homologuées, autorisées à circuler sur autoroutes et les deux ou trois roues très dangereux, bruyants, inconfortables et peu optimisés, il existe nombre de pistes à explorer... Bien que cela constituerait une catégorie supplémentaire de véhicules à ajouter sur nos routes, il s'agit bien d'une tendance qui pourrait au moins s'imposer dans certaines régions du monde ou aires urbaines à forte croissance. A titre d'exemple, pour mieux gérer leurs problèmes d'encombrement et favoriser le développement d'industries locales initialement axées sur les deux roues électriques, un certain nombre de cités chinoises font tout pour encourager le développement de « Low Speed Véhicules », généralement électriques.

Développer l'intermodalité

L'autre grande voie de progrès identifiable consistera à optimiser des « chaînages intermodaux » qui associent le double point de vue des utilisateurs et des collectivités gestionnaires de réseaux. L'idée consiste à sortir de l'opposition entre des modes de déplacement individuels contre les modes collectifs issus des politiques « fragmentaires » (schizophrènes) évoquées plus haut.

Il convient de gérer au mieux des continuums de solutions par lesquels les fonctions de mobilité retrouvées par le conducteur de scooter seront assurées avec les mêmes attributs, plus quelques autres d'un intérêt individuel ou collectif majeur.

« Je sais combien de temps je vais mettre, sachant qu'il s'agit seulement du temps nécessaire pour parcourir la distance »

Citons alors comme nouvelles fonctions dans la mobilité :

- le fait de rester « connecté » pendant son temps de trajet et pouvoir en faire un temps utile ou tout du moins, un temps plaisant ;
- le fait de peu polluer et de n'exposer ni soi ni autrui face aux dangers en se déplaçant ;
- le fait de recourir à des infrastructures et équipements dont l'empreinte énergétique et urbanistique soit la plus positive (ou la moins négative !) possible.

Par rapport à ces enjeux bien identifiés et source de multiples rapports, la lenteur des progrès accomplis renvoie aux problématiques et méthodes d'approches qui concernent pour partie :

- l'incapacité à poser simultanément dans deux sphères de raisonnement et de négociations distinctes :
 - les questions industrielles,
 - les questions sociales et environnementales ;
- la difficulté à raisonner sur les transitions souhaitables et qui renvoient à moult débats sur ce que sera vraiment « l'état futur du monde » (*social, économique, technologique et environnemental*).

Ces regards prospectifs pourraient correspondre à un avenir souhaité plus satisfaisant et qui serait atteint entre autre grâce :

- aux transports intelligents et connectés,
- aux véhicules « sobres », à énergies nouvelles ou alternatives.

Ces deux faiblesses de raisonnement ont longtemps conduit à l'immobilisme ou, tout du moins, à des progrès très lents et pour l'essentiel, disjointes :

- **Le 1^{er} progrès** : avec des véhicules automobiles qui par petites touches, voient l'efficacité de leurs moteurs thermiques s'améliorer en même temps que les formes de leur électrification se diversifient et rendent disponibles des gammes mieux dotées de solutions plus propres ;
- **Le second progrès** qui consiste en l'émergence des transferts modaux avec leur diversification, grâce d'une part aux améliorations accomplies par les transports collectifs et leur gestion ; et d'autre

part grâce à l'émergence de solutions de continuité entre transports individuels et collectifs, représentées par les différentes formes de partage des automobiles.

L'accélération de ces évolutions passera par la mise en relation explicite des opérateurs économiquement liés et par des régulations conjointes. Dans cette perspective, faisons le pari que la France peut jouer un rôle novateur et que les collectivités liées à l'industrie automobile sont à même d'exercer un rôle-clé dans les expérimentations et la structuration de nouvelles mobilités.

Coopérer pour innover

Construire une ingénierie de la mobilité sur la base d'expérimentations pertinentes et compétitives à l'échelon international doit être à la portée des opérateurs publics et privés si l'Etat s'implique comme coordonateur et donc en chef de file. A titre d'exemple, ces groupements de coopération existent depuis des années dans les secteurs de l'ingénierie de l'eau. Souhaitons qu'ils puissent inspirer de nouveaux modèles de coopération pour innover sur la question fondamentale des transports.

Il est bien trop souvent oublié que les collectivités sont aussi les gestionnaires des principales externalités de l'automobile, des infrastructures routières, de transport public et de stationnement qui y sont associées. Elles débattent de leurs actions dans ce domaine et développent des réflexions concertées au sein d'organisations tel que le Groupement des Autorités Responsables de Transport (GART). Leur approche globale permet déjà l'expérimentation d'organisations de déplacements intermodaux et interactifs qui allient transports collectifs et individuels.

La « galaxie » des moyens nécessaires à l'organisation d'une mobilité du futur doit permettre d'entamer un dialogue renouvelé entre nombre d'opérateurs publics et privés dont bien évidemment les constructeurs, leurs équipementiers et sous-traitants. Par exemple, à des titres différents mais complémentaires, on y retrouvera Vinci, Veolia, la SNCF, EDF, Orange, le CEA, Schneider, Legrand, les exploitants de flottes en location ..., sans jamais oublier les solutions originales avancées par des PME innovantes. Ce sont autant d'acteurs possibles et / ou potentiels pour appréhender une nouvelle vision technologique, économique et sociale des « écosystèmes » de la mobilité.

Dans ce contexte, l'apport des constructeurs de petite et moyenne série, capables de répondre de manière pertinente et rentable à des besoins limités, tant du point de vue du segment que dans la durée, ne doit pas être négligé. Notre système réglementaire doit s'adapter pour permettre le libre développement de ces PME (ou Entreprises de Taille Intermédiaire – ETI-),

« chevaux légers » certes mais complémentaires aux deux grands constructeurs nationaux. Ces entreprises sont indéniablement source de dynamisme, d'innovation et d'emplois.

Associées dans un modèle plus transversal que vertical, l'un n'excluant jamais l'autre, nos entreprises et collectivités françaises peuvent faire le pari de contribuer à structurer un réseau d'acteurs complémentaires pour construire une véritable force opérationnelle (Task Force).

Collectivement, nous devons structurer l'expertise dans la mobilité et construire des modèles durables dont le potentiel d'exportation peut-être considérable.

Dès lors et au delà de la réflexion, elles pourraient se constituer très vite en laboratoires pour rapprocher les compétences, nouer des partenariats et **constituer les consortiums** que ce nouveau champ d'investigations suscite.

Dans ces différents secteurs appelés à collaborer, la compétitivité internationale des entreprises françaises pour structurer des offres multimodales novatrices est un autre grand défi de politique industrielle pour la France. **Nous pouvons l'inscrire comme une priorité, ou grande cause industrielle nationale des années 2012 - 2025.**

Ces sujets de « mobilité globale » répondent aux cahiers des charges ébauchés ci-dessus et à la nécessité de co-construire des offres avec des institutions et collectivités extrêmement diverses. Bien au delà des « Grenelle I et II » de l'environnement, de telles politiques nécessitent la recherche de méthodes d'expérimentation, d'évaluation et de coopération nouvelles. Des initiatives doivent être prises rapidement ainsi que des financements publics et privés engagés.

En effet, il en va non seulement de la qualité de gestion précieuses des deniers publics (*et de la capacité des élus à en rendre compte devant leurs électeurs*), mais aussi de la capacité de la nation à faire émerger des ensembles industriels et tertiaires qui aient acquis une expertise incontestée. Il est utile, si ce n'est urgent de nouer des synergies et de croiser des compétences qui rendent ces ensembles incontournables pour les pays émergents et leurs collectivités.

A l'instar de ces enjeux, l'observation qui peut être d'ores et déjà faite réside dans le constat que l'on assiste à une prolifération d'initiatives disparates de promotion du véhicule électrique, de l'auto-partage, du covoiturage ... Celles-ci ont plusieurs caractéristiques essentielles :

- elles sont gérées à des échelles locales bien qu'elles impliquent des acteurs nationaux ;

- elles mobilisent des fonds nationaux et sont évaluées (lorsqu'elles le sont !) en termes écologiques ou urbanistiques plutôt qu'en termes industriels ;
- elles sont utilisées par les industriels comme des vitrines ou des laboratoires pour leur offre électrique en « catalogue », plus que comme des évolutions de leurs compétences-clé et/ou de leurs « business-models » ;
- elles ont tendance à privilégier les zones urbaines ou péri-urbaines relativement denses mais délaissent le rural ou le péri-urbain lointain ;
- elles privilégient dans leur conception et leur évaluation les registres écologiques ou urbanistiques par rapport aux registres économiques et sociaux qu'impliquerait l'examen des gains en pouvoir d'achat et en service rendu de mobilité pour les familles, en particulier à destination des ménages fragiles.

La démultiplication des initiatives locales a le mérite de promouvoir la publication de rapports et d'organiser des conférences. Le débat sur les « nouvelles mobilités » pour sensibiliser les collectivités et structurer quelques uns des acteurs clés de l'écosystème automobile a pris une nouvelle dimension ; c'est un bien. Préparer le passage à des échelles plus importantes avec un impact plus durable ou pérenne aura à la fois un véritable intérêt sur les modes de vie et de déplacement, comme sur la structuration de l'offre.

Seule une vraie politique nationale permettra d'engager un tel processus.

Cette politique doit permettre de capitaliser sur les expériences et de dégager un langage commun qui rendra les choix plus clairs à deux niveaux-clé :

- 1) En termes écologiques (*carbone et espaces gagnés*), sociaux et économiques (*pouvoir d'achat dégagé pour les ménages, économies budgétaires réalisées par les collectivités*), ces choix controversés pour lesquels les collectivités demandent des efforts à leurs contribuables et à l'Etat doivent être appréciés de manière homogène. Les évaluations doivent permettre les réorientations éventuelles et faire en sorte que les expériences des uns servent aux autres. Ce sont aussi ces évaluations qui rendront possibles les solutions exportables, en fournissant les bases des argumentaires aux consortiums que devront constituer les opérateurs, lorsqu'ils entendront exporter les savoir-faire acquis.
- 2) En termes économiques et industriels :

- la soutenabilité des modèles d'affaires (*business models*) qui se structurent,
- la qualité de leur gouvernance et les effets qu'ils induisent sur le devenir des grandes catégories d'opérateurs, mais aussi d'emplois qu'ils assurent comme de profitabilité qu'ils dégagent,

doivent être au cœur des dispositifs.

Pour avancer, les problèmes de constitution des chaînes de valeur et de « capitanat » des dites chaînes de valeur vont se poser quasi simultanément.

Les prétentions des Véolia, Orange, EDF, Renault, PSA et Schneider sont à bien des égards légitimes mais ne sont pas forcément compatibles. Elles appelleront très rapidement des arbitrages en matière d'attribution des droits, de concessions ou de fiscalité qui devront être clairement documentés pour se justifier.

Les capacités à construire ces ensembles dans l'expérimentation et à les évaluer pour constituer de nouvelles offres exportables sont typiques de ce que peut et doit être une grande politique industrielle des années 2012 - 2030.

Nous sommes très attentifs à l'existant et par conséquent aux questions qui se posent dans l'instant aux usines et territoires en pleine tourmente économique. Mais nous ne sommes pas moins attentifs aux stratégies et perspectives nouvelles qu'il convient d'explorer très rapidement (*voire en urgence !*). Entre autres, il importe d'accélérer l'exploration de voies plus innovantes et susceptibles de mieux valoriser les domaines d'excellence de la France. La qualité des partenariats entre opérateurs publics et entreprises privées est un de nos atouts essentiels pour organiser les « mobilités crédibles » pour le futur.

*

* *

Parce qu'elle est naturellement attentive à la première dimension qu'est la construction automobile, l'ACSIA entend l'être tout autant à la seconde : l'ingénierie de la mobilité.

Nous appelons de nos vœux une politique automobile renouvelée qui entretienne un vrai équilibre de compétences et de moyens. Il nous faut savoir préparer l'avenir, sans renoncer aux acquis, aux emplois et aux savoir-faire construits durant des décennies dans nos territoires.

III - POUR UNE POLITIQUE DE FILIERE FONDEE SUR LE PARITARISME ENTRE LES ACTEURS

Elus des collectivités sites de l'industrie automobile, nous déployons toute notre opiniâtreté pour le soutien à la dynamique de cette industrie. Il s'agit d'une implication de tous les instants. Elle ne s'inscrit pas moins dans le long terme pour nous assurer de toutes les opportunités de développement et de diversification de cette filière économique dans nos territoires. Pour cela, les élus et leurs services chargés de l'animation économique territoriale ont besoin de nourrir un dialogue de qualité avec les constructeurs ; l'objectif étant de comprendre, discuter et accompagner leurs choix.

Sans parler des situations où les décisions soulèvent des difficultés, le dialogue conduit naturellement à demander à ce que les stratégies de long terme soient toujours claires et explicites. En effet, il s'impose que l'opportunité des décisions qui incombent aux autorités territoriales puisse être en concordance avec les attentes du plus grand nombre.

Typiquement, les dispositifs de formation renvoient à des Gestions Prévisionnelles des Emplois et Compétences (GPEC) territoriales dont la pertinence dépend de la capacité des constructeurs à dire comment évolueront les technologies et les productions associées aux sites. Il en résulte une sollicitation implicite et constante des élus envers les constructeurs pour s'inscrire à leurs côtés dans une perspective de long terme. Cette perspective :

- n'est pas forcément celle dans laquelle les industriels s'inscrivent spontanément,
- peut relever des directions générales plus que des directions de sites,
- renvoie volontiers à ce qui n'est pas public, mais gardé dans la confidentialité.

Dès lors que les choix vers lesquels s'orientent les constructeurs ou équipementiers ne sont pas toujours ceux qu'auraient souhaités les élus, ces derniers s'emploient formellement à les infléchir. L'objectif est d'assurer les adaptations nécessaires. Ils portent alors l'expression de ceux qui n'ont bien souvent pas voix au chapitre :

- les salariés,
- les sous-traitants,
- les territoires dépendants de l'activité ...

En qualité de médiateurs informels, ils mettent les constructeurs en face de leurs responsabilités sociales et territoriales. Ils permettent de donner une vraie consistance à des principes souvent affirmés, mais susceptibles de rester lettre morte si des médiations opérationnelles ne s'organisent pas pour formaliser une expression crédible et porteuse de l'ensemble des acteurs concernés par l'entreprise (les « *parties-prenantes* » ou « *stakeholders* » ⁽⁴⁾).

Leur intégration dans les processus de décision des entreprises ressort volontiers comme facultative. Pour dessiner une stratégie de développement sur le long terme, autant dire que c'est une erreur de ne pas jouer la carte de la coopération.

L'ACSI défend cette expression de la demande sociale qui s'organise par l'entremise des collectivités. Une telle demande est une incitation vertueuse à donner aux stratégies d'entreprises une meilleure consistance et une soutenabilité économique, politique et sociale plus fortes. Ce n'est surtout pas une entrave à la liberté d'entreprendre, et pas moins un frein pour décider des évolutions rendues nécessaires par un environnement économique en mutation rapide ; bien au contraire !

L'expression de la demande sociale, telle que portée par l'ACSI, mérite d'être mieux reconnue au sein d'une nécessaire évolution vers de nouvelles formes de paritarisme généralisé. Ce nouveau paritarisme s'impose d'autant plus devant l'actuelle déstabilisation répétée de l'industrie et de ceux qui la défendent en France.

Dans l'immédiat, force est de constater que le déclin industriel s'est amplifié avec la crise. Il y a urgence à inverser la tendance alors que nous sommes en plein milieu d'une concurrence mondiale exacerbée qui ne laisse pas la moindre concession aux acteurs sociaux et économiques.

A - Les acquis et les limites des dispositifs issus des Etats Généraux de l'automobile

Durant les cinq dernières années, l'ACSI considère que le mouvement vers une mobilisation coordonnée, destinée à défendre l'industrie automobile s'est plutôt bien engagé. C'est la conséquence de la crise et des réactions qu'elle a suscité. En 2009, les Etats Généraux de l'Automobile ont à juste titre soulevé beaucoup d'espairs. Ce fut particulièrement le cas autour des questions les plus fondamentales. La concertation ouverte a même connu un prolongement positif avec la mise en place d'outils porteurs de vrais progrès :

⁽⁴⁾- Les **stakeholders** représentent l'ensemble des acteurs qui ont un intérêt dans l'entreprise. Il y a les acteurs interne à l'entreprise, les dirigeants et les salariés et ceux externe, les clients, les créanciers et les actionnaires. Leurs intérêts sont généralement très complexes. S'ils convergent pour partie, ils peuvent tout autant diverger.

- la structuration de la Plateforme de la Filière Automobile (PFA),
- l'émergence puis l'affirmation du rôle du Fonds de Modernisation des Equipementiers Automobiles (FMEA),
- enfin, le lancement des travaux du Comité Stratégique de Filière Automobile (CSFA).

L'ensemble de ces dispositifs méritent la reconnaissance de tous. Ils montrent la nécessité **d'inscrire chaque décision prise par les industriels et les composantes de leur environnement dans une action collective**. Ce sont des initiatives susceptibles d'améliorer la pertinence et l'efficacité des instances de coopération au service d'un « site automobile France » menacé.

Il n'en demeure pas moins que sans nous livrer à l'audit circonstancié de ces trois dispositifs-clé, l'ACSI appelle de ses vœux une fréquentation bien plus assidue de telles instances. Les avis recueillis sur leurs limites et leurs vertus conduisent malheureusement à souligner que l'Etat, plus précisément le Ministère de l'Industrie, n'a pas pu (ou voulu ...) tenir le rôle qui aurait dû être le sien lors de la difficile période écoulée.

Le rôle de l'Etat est en effet incontournable pour animer ces instances et nourrir de son expertise, comme de sa vigilance, les orientations prises par l'ensemble des acteurs de la filière ; territoires (ACSI) compris. En cette période de crise gravissime, l'engagement dans la durée pour coordonner une véritable politique d'animation de filière était indispensable. **Ce sont les moyens et le prix à mettre pour atteindre les objectifs liés au maintien de l'industrie automobile**. Mais force est de constater que les fruits ne sont pas encore au rendez-vous.

De manière plus précise, et à l'instar des responsables des collectivités sites de l'industrie automobile, le Ministère est apparu comme dépendant de l'expertise et des discours des constructeurs (discours dont la géométrie n'était pas exempte de quelques variations en fonction des circonstances et des interlocuteurs).

- La PFA s'est ainsi révélée active lorsque les constructeurs voulaient bien s'y investir et a semblé devenir une « coquille vide » lorsqu'ils la désertaient ou envoyaient siéger dans les différentes commissions des « troisièmes ou quatrièmes » niveaux de représentation institutionnelle.
- Le FMEA a quant à lui bien joué son rôle mais a non moins buté sur les desiderata des deux constructeurs et sur le rôle prépondérant qu'ils ont exercé dans la gouvernance du Fonds (*voir son bilan à mi-parcours en cours d'achèvement*).

- Quant au CSFA ⁽⁵⁾, il a entre autre tardé à se réunir suite aux turbulences que « l'affaire Renault » ⁽⁶⁾ avait engendrées. Les différentes commissions paritaires ont elles aussi eu du mal à remplir véritablement leur rôle. Ce fut d'autant plus dommageable que le **Comité Stratégique de Filière Automobile, censé inspirer les politiques gouvernementales, est marqué par un double paritarisme** dont l'ACSIA entend souligner combien il est justifié, voir indispensable.

En effet, siègent au Comité Stratégique de Filière Automobile (CSFA) non seulement les constructeurs mais également les organisations syndicales et les organisations patronales qui représentent les différents maillons de la chaîne de valeur. Ils incluent aussi la Fédération des Industries des Equipements pour Véhicules (FIEV) et le Conseil National des Professions de l'Automobile (CNPA), ou encore des professions comme celles de la fonderie, des fixations, du traitement de surface...

Dès lors, nous sommes dans un dispositif qui peut permettre la construction de stratégies nationales qui ne soient pas celles des seuls constructeurs mais qui intègrent aussi les analyses et les intérêts d'une très large majorité des parties prenantes.

Au fond, **il ne manque au dispositif que la représentation des territoires, et surtout, une vraie capacité à s'affranchir de l'hégémonie intellectuelle des constructeurs.**

L'ACSIA en tire une première leçon qui consiste à souligner que le double paritarisme qui s'est dessiné dans l'instauration de ces nouveaux outils, laisse entiers les problèmes de méthode. Ils renvoient peu ou prou à la **trop grande discrétion du politique.**

La cause d'une telle discrétion est à corréliser avec le **défaut de moyens** et la **perte d'expertise** indépendante des services du Ministère de l'Industrie depuis des années. Il convient de noter qu'en intégrant cette grande institution historique au sein du « grand Ministère » de l'Economie et des

⁽⁵⁾ *La création des comités stratégiques de filière vise à combler le déficit de structuration des filières industrielles en France en proposant un lieu de concertation. Ce lieu doit permettre de définir des stratégies de filière partagées entre ses acteurs. En réponse au constat des besoins, les comités stratégiques de filière ont pour ambition de renforcer la compétitivité des filières, notamment par la construction d'une relation durable entre les différents acteurs. Leurs missions en découlent logiquement : diagnostic et suivi de l'évolution des activités, stratégie à moyen terme, propositions d'actions de la filière, dialogue entre l'ensemble des acteurs de la filière sur la stratégie définie.*

Chaque comité stratégique de filière a pour objectif essentiel de définir et mettre en œuvre une feuille de route partagée par l'ensemble des acteurs. Ces comités associeront organismes représentatifs des entreprises de la filière, syndicats professionnels ou fédérations professionnelles, syndicats de salariés, personnalités qualifiées, organismes spécialisés (pôles de compétitivité, centres techniques ou professionnels, universités, écoles, organismes de recherche). Extraits du site « CSFA ».

⁽⁶⁾ L'escroquerie à l'espionnage industriel fin 2010

Finances, le Ministère de l'industrie avait perdu de son identité et de sa capacité à développer des stratégies totalement lisibles. Nous nous félicitons que le gouvernement, nommé le 16 mai satisfasse au moins sur la forme cette vision.

Une autre partie de l'explication reste certainement plus politique et / ou doctrinale. Elle renvoie à la conviction dans laquelle s'enferment un certain nombre de responsables pour qui, seules les entreprises savent ce qui est bon pour l'industrie ! Plus affirmé encore, certaines de ces personnalités du monde économique autorisé considèrent que toute intervention publique est contre-productive. A notre encontre, elles font état d'une vision entachée de relents passésistes, nourrie de la nostalgie des politiques de promotion des champions nationaux et ignorante des réalités économiques globales ...

Nous leur répondons que les collectivités territoriales composent et animent la part prépondérante de l'environnement immédiat des industriels (*comme les salariés, les syndicats, les banques, les sous-traitants, les services publics et privés, etc ...*). Elles investissent pour l'essentiel dans l'intérêt des opérateurs économiques alors qu'en retour, selon les cas, elles subissent ou bénéficient des décisions de ces derniers.

C'est entre autres à ce titre que lesdites collectivités doivent avoir un accès privilégié à l'information et à une gestion plus paritaire. On touche là aux fondements mêmes de la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) qui, plus elle est conséquente (l'entreprise), plus ses décisions impactent l'environnement de qui elle dépend en retour. La responsabilité de l'entreprise dans son écosystème est donc importante et ses décisions doivent être pesées et prises de manière à intégrer au mieux les intérêts de toutes les parties. Il en va de synergies essentielles, lorsque l'argumentaire des politiques de délocalisation liés pour partie à la compétitivité par la baisse des coûts sociaux ne tiendra plus.

L'ACSIA représente la cause partagée des collectivités. En ce sens, nous sommes très attentifs à l'intérêt général qui devrait être mieux défendu par l'Etat ès qualité. Il est évident que ce n'était plus le cas. Espérons que nous soyons au début d'une nouvelle perspective en matière de paritarisme.

B - Pour la quête paritaire du redéploiement automobile français

Les affirmations très médiatisées qui consistent à demander le redéploiement industriel automobile français ne datent pas d'aujourd'hui. Depuis plus de 20 ans, nous vivons les aléas du marché avec les succès et les échecs des produits comme des techniques.

En 2012, la crise automobile est devenue trop prégnante pour ne pas mieux adapter les méthodes aux réalités de l'heure. L'ACSlA propose une autre façon d'agir. Elle est fondée sur des propositions que nous articulons comme suit :

1. Promouvoir la soutenabilité du développement de l'automobile.

En France comme ailleurs, les filières industrielles sont d'autant mieux assurées à long terme que les entreprises développent des pratiques responsables sur le plan :

- social,
- territorial et
- environnemental.

2. Mettre en œuvre des approches négociées entre toutes les « parties-prenantes » (les « stakeholders »). Elles doivent être traitées à parité, dotées d'une expertise équivalente et toutes investies dans la recherche du consensus.

Ces approches partenariales ne sont pas spontanées mais résultent d'une pratique de la négociation responsable. L'asymétrie des pouvoirs et des expertises est particulièrement forte dans une filière aussi hiérarchisée que l'automobile. En conséquence, le développement de pratiques responsables n'a aucune chance d'advenir sans que s'instaure enfin **une solide contre-expertise qui facilite la restauration d'un minimum de parité dans la négociation des politiques de filières à (re)construire ;**

3. **Restaurer la responsabilité d'un Etat redevenu stratège et fédérateur.**

La vocation de l'Etat est d'animer et soutenir le développement d'une politique de filière en garantissant un esprit paritaire.

La construction d'une « contre-expertise », son adossement aux points de vue et analyses des parties prenantes et bien sûr sa reconnaissance par les constructeurs relève de la responsabilité d'un véritable Etat stratège.

Si le « modèle allemand » mérite d'être abordé, c'est probablement à ce stade. La Verband Der Automobilindustrie (VDA) ou fédération de l'industrie automobile défend l'industrie toute entière. Elle renvoie également à une forte implication du syndicat IG Metall et des principaux Länder concernés.

Quant à l'Etat fédéral, il veille à l'implication des parties prenantes dans les processus de décisions stratégiques.

Réduire la politique de filière automobile à l'organisation de clubs d'industriels serait une grave erreur. Une telle orientation aboutirait

fatalement à consacrer l'effacement de l'Etat. Elle démontrerait l'incapacité des pouvoirs publics à jouer leur rôle de coordonnateurs et de stratèges au cœur d'une mobilisation dont on n'a jamais eu tant besoin. Pour résumer, sortir la filière automobile de la situation dans laquelle elle se retrouve aujourd'hui, nécessite un consensus social et politique clair, porteur d'une vraie vision d'avenir.

De la même manière, le Fonds de Modernisation des Equipementiers Automobiles (FMEA) ne doit pas être capté par les seuls desideratas des deux constructeurs ou équipementiers de rang 1 (FMEA 2). Si bons seraient-ils, on ne peut s'en tenir uniquement aux compromis qu'établissent les grands décideurs et qui ne laissent que peu de place à l'expertise indépendante et globale de la filière. Il est opportun de rappeler que les limites ou « frontières » de la filière ne s'arrêtent nullement aux sous-traitants de premier et tout au plus de second rang.

L'Etat et les collectivités se doivent de retrouver leur expertise en matière de financement des projets d'entreprises. A l'heure de la mise en œuvre de la Banque Publique d'Investissement et ses déclinaisons régionales, est-il vraiment raisonnable qu'aucune donnée financière sur les taux d'impayés relatifs aux projets de l'industrie automobile ne soit disponible à l'attention des pouvoirs publics ?

La description que nous faisons ci-après des études et analyses pour choisir les secteurs à développer et donc à financer, montre que si des étapes positives ont été franchies, il n'en demeure pas moins **que le paritarisme n'a pour ainsi dire jamais été mis à l'honneur.**

Les études destinées à restructurer la filière ont surtout mobilisé les fonctions achat des constructeurs. Elles ont fait appel aux compétences et expertises des équipementiers de rang 1 et 2 sur leur métier et leur organisation. Certes, elles ont permis de faire émerger, sinon une « stratégie nationale », du moins une analyse partagée de ce que pourrait ou devrait être la « consolidation » des sous-secteurs concernés. Les travaux ont ensuite été exposés au CSFA, en présence seulement des organisations de salariés. De la sorte, les points de vue et les représentations des intérêts des mandants ont été infléchis ; ce dont nous nous félicitons, bien que ce ne soit pas suffisant.

Ces expertises ont d'abord eu pour vocation à documenter les tâches de « consolidation » des filières équipementières ; ce qui fait partie des missions du FMEA. Toutefois, c'est un cabinet privé qui a évalué l'état des moyens et des besoins pour le compte du FMEA. En réalité, nous aurions été en droit d'attendre une expertise directement conduite sous l'égide de la Direction Générale de la Compétitivité de l'Industrie et des Services (DGCIS) ainsi que des propres services du Ministère de l'Industrie.

Cette mission d'analyse sur les différentes entreprises, voire sur leurs établissements, revenait à identifier les opérateurs qui doivent bénéficier d'un soutien (être « consolidés ») ou ceux qui seront délaissés ... Les acteurs et élus territoriaux apprécieront !

Dans les faits, la première partie du travail a été dévoilée lors d'une présentation des dites études au CSFA. La seconde est restée confidentielle et n'a probablement pas été transmise à la DGCIS ...

C - Réarmer l'Etat pour rendre possible le paritarisme

Quelles sont les modalités qui vont contribuer à nourrir une politique de filière paritaire, plutôt qu'une politique soumise aux desiderata des constructeurs ?

Pour faire avancer la question, notre point de vue se décline en trois avis :

1. l'ensemble des « parties-prenantes » (stakeholders), constructeurs inclus, ont besoin d'accéder à l'expertise précise de toutes les questions sur lesquelles ils sont appelés à statuer ;
2. à son niveau, chacune des parties est appelée à se constituer et détenir une part des outils d'analyse, parce que leurs missions l'exigent et / ou parce que les systèmes statistiques publics, comme les travaux d'étude que le Ministère prend en charge sont insuffisants ;
3. certes les constructeurs gardent un rôle dominant dans la filière puisqu'ils disposent à la fois d'informations-clé et des moyens les plus importants pour renseigner et consolider leurs décisions. Dans cette optique, admettons qu'ils sont « plus égaux » que d'autres ...

Les élus qui mènent une concertation continue avec les responsables des sites soit « constructeurs », « équipementiers » ou « sous-traitants » font face à des difficultés dans ce système d'informations asymétriques.

En réalité, ils sont logés à la même enseigne que bien d'autres parties prenantes : les ARIA, les DIRRECTE, les organisations syndicales, les cabinets comme SYNDEX ou SECAFI qui interviennent auprès des salariés, les juges chargés des dossiers de défaillance d'entreprises, le Comité interministériel de restructuration industriel (CIRI), les fédérations professionnelles des grandes filières de sous-traitance ... Tous détiennent une partie des informations et nourrit sur ces bases une analyse de la filière. Mais bien souvent, chacun :

- la garde vers lui,

- peine à l'adosser à une représentation statistique et analytique fiable,
- aurait besoin pour l'approfondir et en vérifier le bien-fondé d'obtenir des constructeurs des éléments qu'eux seuls détiennent.

L'ACSlA propose au Ministère que la filière automobile se dote ainsi **d'un centre de ressources en informations statistiques et stratégiques** qui permette :

- de réduire les asymétries d'information entre les parties prenantes,
- de reconstituer rapidement, au profit du Ministère et de ses représentations régionales, une expertise qui lui fait défaut,
- de disposer d'outils d'évaluation des décisions prises par les uns et les autres pour renforcer les performances de la partie de filière qui lui incombe.

Nous percevons clairement ce problème au travers du cas du FMEA. Un tel outil est directement lié à la volonté de conduire une politique documentée et conséquente. Le FMEA s'est bien sûr inscrit dans cette perspective. Mais sa gouvernance qui veillait d'abord à maintenir une parité entre PSA et Renault, est venue contrecarrer cette ambition puisque le tiers arbitre qu'est l'Etat n'a pu ou voulu tenir son rôle. Il n'est jamais passé outre de telle ou telle réticence venant de l'un et / ou de l'autre des constructeurs.

Le paritarisme, comme sa contrepartie : la recherche de compromis, sont porteurs de précieuses vertus. En l'espèce, ils ont permis de progresser dans la quête de solutions durables pour toute une série de filières fragilisées par la baisse de production des constructeurs français dans l'hexagone. Toutefois, pour que les décisions et les engagements soient opérationnels, ils ont la plupart du temps besoin d'arbitrages de tiers extérieurs qui bénéficient d'une relative extériorité. **L'Etat comme les collectivités disposent de ces aptitudes :**

- **d'arbitrages en amont lorsque le compromis peine à se dégager,**
- **de vérification à posteriori du déroulement des décisions prises dans le respect des compromis.**

Seul l'Etat dispose d'une légitimité suffisante pour résoudre les situations les plus critiques.

Mais force est de constater que de longues années d'affaiblissement du Ministère de l'Industrie ont dépossédé l'Etat et la société de cette expertise. La complexité des évolutions exige ce « réarmement ». A l'instar de ce qui

s'est passé au FMEA, un tel processus passera en toute probabilité par la réhabilitation de représentations alternatives aux modèles développés par les seuls industriels. Ce sera d'abord à l'Etat de fédérer l'ensemble des expertises détenues par les parties prenantes.

En s'affirmant dans le rôle de référent, et en disposant de ces ressources en contre-expertise, le Ministère de l'industrie pourrait mieux jouer sa fonction de référent (« pivot »). Ainsi, il verrait passer bien des informations et interrogations qui lui échappent aujourd'hui. On entrerait alors dans une dynamique vertueuse, où la reconnaissance du rôle de l'Etat lui permettait de **reconsidérer enfin son expertise et sa légitimité pour animer un dialogue de filière**. Les « vraies questions » pourraient être posées et argumentées par les uns et les autres plutôt qu'évoquées en des termes généraux pour dégager des choix consensuels et souvent vides de contenus.

Il ne s'agit certainement pas de prétendre à l'omniscience et à l'omnipotence étatique que d'aucuns vont fatalement considérer par trop dirigiste, mais bien de se donner les moyens d'instaurer un dialogue et donc une politique de filière plus coopérative. Reconstruire en urgence la quête d'une position forte de la France dans la construction automobile : tel est notre objectif.

D - Ramener les constructeurs dans un jeu plus équilibré

In fine, une très large part de la dynamique attendue relève de choix qui incombent aux constructeurs. Il n'en demeure pas moins qu'ils impactent profondément et durablement :

- les sites,
- les effectifs,
- la santé des sous-traitants et prestataires
- la balance commerciale ...

Puisque les constructeurs ne peuvent se passer du soutien des uns et des autres, l'enjeu de cette nouvelle dynamique est clairement de retrouver une relation plus équilibrée avec eux ; ce qui doit les amener à prendre la responsabilité d'explicitier, confronter et justifier leurs choix.

Cette démarche s'adresse à tous ceux qui, de fait, connaissent également cette industrie, sachant que l'ensemble des acteurs économiques et sociaux des territoires, auront à porter et même parfois à subir les conséquences des décisions prises.

- Plutôt que de ne révéler, séquence après séquence ce qu'ils ont décidé, parce qu'ils sont persuadés qu'ils ne sauraient dire ce qu'ils ont en tête sans se heurter à des murs d'incompréhension ;

- Plutôt que de regretter « d'avoir été obligés » de prendre les décisions sans avoir au préalable recherché les moyens de faire autrement, justement avec ceux qu'ils incriminent ;
- Plutôt que d'entretenir le mystère sur des « chiffres sans appel » et qui sous-tendent leurs choix,

il convient de nous donner les moyens de faire revenir les constructeurs dans un jeu plus équilibré.

Dans cette perspective, il pourrait être opportun de conférer au Ministère de l'Industrie des outils d'investigation indépendants et destinés à briser les murs du silence statistiques : les données chiffrées derrière lesquelles s'abritent volontiers les constructeurs lorsqu'ils prétendent, à titre d'exemple, qu'ils ne peuvent plus produire en France. Dans son domaine de compétences, l'Autorité de la Concurrence dispose déjà de ce type de droit à investigation.

Il est indéniable que les constructeurs dépendent d'un marché français dont la physionomie est en partie dessinée par des politiques fiscales qui ne sont pas de leur ressort. Pour mieux adapter la Recherche et Développement (R & D), comme la production, ils ont besoin d'une politique scientifique et de formation qui soit à la hauteur des enjeux. Lorsqu'il s'agit de négocier les réglementations, les normes ou la politique commerciale communautaire (de l'Union Européenne), ils ont besoin du soutien de l'Etat. Enfin, via l'Agence des Participations de l'Etat, ce dernier détient encore 15% du capital de Renault. En tant que telle, l'autorité gouvernementale a de solides raisons de sortir de cette position d'infériorité stratégique dans laquelle, comme les autres « parties-prenantes » (*les stakeholders*), elle est maintenue par les constructeurs.

Le retour de l'expertise publique reste une condition préalable. La France n'aurait jamais dû la perdre. Aujourd'hui, ce doit être un objectif partagé pour remettre en place le principe de la conditionnalité des aides publiques. L'investissement des collectivités doit d'abord être affecté à la création de valeur ajoutée locale et nationale. Ces financements doivent s'engager et se développer via la mise à disposition ou la création de structures de recherche, de moyens de financement industriels et autres dispositions (formation). Ce sont là des « leviers » qu'offrent les collectivités comme l'Etat. Les constructeurs français ne sauraient retrouver au même niveau et sur le long terme de tels dispositifs à l'étranger.

Enfin, dans l'actuel contexte de rareté des deniers publics, nous considérons légitime que tout abondement de fonds d'Etat, sociaux ou territoriaux dans les activités d'entreprises demandeuses de soutiens économiques doit faire l'objet d'une inscription dans le bilan de toute société, quelque soit sa taille et son objet.

L'année 2012 sera la cinquième année de déficit commercial français dans le secteur automobile. Les constructeurs ont demandé l'aide de l'Union Européenne et des Etats pour « résorber leurs surcapacités ». Des sites français vont inmanquablement se retrouver sur la liste ...

Dans ce contexte, moins que jamais, le nouveau gouvernement issu des urnes de mai et juin 2012 ne pourra, ni ne devra renouer le dialogue avec les constructeurs, dans les termes qui se sont imposés depuis des années.

Politiquement, Il faut poser la question d'une inversion des tendances actuelles pour relancer une stratégie de filière sur d'autres bases. Cette nouvelle politique doit viser le retour à l'équilibre commercial et amener les constructeurs à prendre désormais toutes leurs responsabilités.

Si l'on ne veut pas aborder la question naïvement, il faut en passer par un dispositif mobilisateur du type « Nouveaux Etats Généraux ». C'est une mobilisation qui doit permettre qu'on obtienne l'adhésion aux principes d'un paritarisme de fait.

La contre-expertise doit être reconstruite et entretenue au bénéfice de tous pour que le dialogue social, tant « vertical » au sein des groupes que territorial, acquière un caractère « normal » et « logique » ; mais surtout permanent. Une telle qualité de dialogue a été largement perdue durant toutes ces dernières années.

Pour ce qui concerne les questions industrielles, les dispositifs nés de la crise de 2008 / 2009 représentent somme toute une base intéressante et exploitable dans cette perspective. La condition en est bien évidemment que l'Etat et les Collectivités Sites y soient beaucoup plus explicitement intégrés. Pour notre association ACSIA, l'idée que des « clubs d'industriels ⁽⁷⁾ », en partie soutenus par l'Etat et complétés par quelques grandes assemblées paritaires suffisent à concevoir et animer la politique de filière, appartient au passé. L'Association des Collectivités Sites d'Industrie Automobile en appelle à l'Etat de sorte qu'il joue un rôle plus actif et organise pour cela une expertise partagée avec l'ensemble des parties prenantes. Clairement, l'objectif est de réduire les asymétries d'informations dans le but d'établir les conditions d'un vrai dialogue de filière. C'est la pierre angulaire d'un vaste chantier à lancer.

E – Adosser le développement de l'industrie automobile à la structuration des « nouvelles mobilités »

(7) Constructeurs entre eux au FMEA Rang 1, Rangs 1 entre eux au FMEA Rang 2, Constructeurs et Rangs 1 et 2 à la PFA

Le même type de raisonnement et, par conséquent, de méthode, vaut pour les « nouvelles mobilités ». Sur ce dossier, les 5 années écoulées ont également vu émerger des dispositifs intéressants et prometteurs. Le plan « véhicules décarbonés » et le travail qui s'en est suivi autour de l'UGAP ⁽⁸⁾ (Mission Bailly-La Poste) méritent entre autres d'être cités. Si, comme évoqué dans la partie « Stratégie » du présent livre blanc, on considère que les pratiques de déplacement et les offres qui prennent forme se structurent à l'échelle nationale et mondiale, c'est une part majeure de l'avenir de l'automobile et de la compétitivité du site France qui va se jouer. Ces projets, même éparses au stade où nous en sommes, peuvent faire progresser l'identification de « business models » et des formes de gouvernance nouvelles, qui de plus : « soutenables » à 15 – 20 ans. C'est un grand enjeu national qui doit être traité comme tel.

Dans cette perspective et d'une façon plus évidente qu'en matière industrielle, les approches territorialisées présentent des vertus irremplaçables. C'est précisément la variété des contextes locaux qui pose problème lorsqu'on cherche à renoncer (en partie au moins) à l'avantage de l'automobile polyvalente. Il est dès lors souhaitable que l'expertise des collectivités soit largement mobilisée pour concevoir avec les offreurs de véhicules, les gestionnaires de parking, les opérateurs de transports publics et autres, les solutions les mieux adaptées économiquement, socialement et écologiquement aux réalités de chaque territoire.

Il est essentiel que les nombreuses expériences soient recensées, caractérisées, suivies et évaluées. L'objectif serait qu'elles bénéficient les unes aux autres et qu'elles permettent de dégager les grandes lignes directrices d'une politique française originale et principalement dédiée à l'offre de solutions globales de mobilité. Dans cette perspective, il conviendra de fédérer les savoir-faire et l'ensemble des concepteurs de technologies ; de repenser les normes et réglementations ainsi que la fiscalité rattachée aux moyens de transports combinés (entre autre l'intermodalité).

Au service de politiques territoriales actives, l'ACSI réaffirme le besoin d'un Ministère de l'industrie fort, engagé et capable d'impulser une expertise « sans tabous » **et sans concessions à tel ou tel lobby**. Ainsi construite, l'expertise permettra de capitaliser collectivement sur les multiples expériences en cours.

Pour donner le nouveau « tempo » des politiques technologiques et industrielles qui s'en suivent, l'Etat doit être en situation de préfigurer et d'édicter le sens des nouveaux cahiers des charges.

Ce sont des conditions indispensables :

⁽⁸⁾ Union des Groupements d'Achats Publics.

- pour concevoir les véhicules qui s'intégreront dans ces nouvelles chaînes intermodales,
- pour imaginer les formes les plus appropriées de financement des investissements à consentir et d'appui aux activités de l'ensemble des prestataires.

Nous sommes persuadés que le marché ne saurait offrir seul des solutions. Dans toutes les régions du monde, **c'est de « plan » ou de « schéma directeur » dont on parle maintenant**. L'Etat doit s'employer à faire émerger la conception de tels programmes dans un contexte où les initiatives locales doivent conserver leur caractère spécifique, novateur et porteur de progrès.

Pour cela, il doit prendre en main la coordination (le rôle de chef d'orchestre) des « nouveaux écosystèmes » en intégrant les grands groupes et les opérateurs multiples qui sont appelés à jouer pleinement leur rôle dans les politiques de mobilité.

Un travail d'évaluation et de valorisation des expertises, comme des expériences locales doit se structurer en France, comme ailleurs. Ce rôle de stratège et de chef d'orchestre exige des compétences en propre. Il est urgent de constituer une telle mission :

- soit au sein du Ministère de l'industrie,
- soit dans le cadre d'une instance interministérielle renforcée.

Nous ne reviendrons pas sur l'impératif de construire des référentiels d'analyse et de propositions indépendants. Là encore, les bases qui ont été posées ces dernières années ont indéniablement permis de faire les premiers pas dans la bonne direction. A l'instar de ce que l'on constate dans ces mêmes domaines, de par le monde, il est urgent d'accélérer le processus de structuration **d'un pôle d'excellence français dans ces nouvelles perspectives technologiques**. Ce sont les voies qui articuleront les compétences industrielles et tertiaires au service du développement durable.

L'industrie automobile peut et doit s'inscrire dans ces perspectives d'avenir.

Plus que toute autre association de collectivités, l'ACSIA a vocation à construire ces ponts entre nouvelles mobilités et industrie. Elle mérite d'être identifiée comme un partenaire spécifique dans un tel dispositif. En effet, tel que le démontre l'expérience Seine Aval Véhicule Electrique en cours dans les Yvelines, ou comme nous le percevons avec des Pôles de compétitivité (Véhicule du Futur en Franche-Comté ou Id4Car en Bretagne-Pays de Loire), la prise en compte :

- des questions de mobilité qui se posent dans un territoire,

- et des potentialités de développement industriel et technologique qui y sont associées,

peut constituer un point d'entrée majeur dans la construction d'une telle ambition nationale.

Cette conceptualisation de la mobilité du futur peut et doit être intelligemment articulée à la stratégie de ré-industrialisation automobile de la France. De tel choix donneraient le « coup de pouce » commercial et peut être décisif pour « Zoé » à Flins ou « Kangoo » à Maubeuge.

Dans le même esprit, l'opportunité de **développer d'importantes « flottes sociales » pour faire progresser « l'auto-partage » et réduire significativement les discriminations en matière de mobilité**, donnerait peut-être un autre souffle au projet « C-Cactus » de Citroën. Les expériences conduites ici ou là seraient aussi susceptibles de « monter » la première trame d'un véritable cahier des charges, autrement plus novateur que les ravaudages en cours.

Pour les constructeurs, ce serait peut-être enfin l'incitation déterminante pour relocaliser leurs fabrications en France.

F – Développer la recherche, la culture du partenariat et de l'innovation pour redonner à la filière automobile des avantages concurrentiels et une force à la mesure de sa diversité.

Que ce soit à l'échelle nationale ou Européenne, il devient nécessaire de définir avec les constructeurs et les équipementiers les grands projets de recherche qui permettront de redonner des avantages concurrentiels ; sans parti pris !

A titre d'exemple, les recherches sur la diminution du coût des éléments de « robe » des véhicules, les matériaux du futur, les nanotechnologies, la filière hydrogène etc....pourraient être intensifiés grâce à des coopérations systématiques avec les acteurs de la recherche publique. A cet effet, une réorientation des axes de recherche du CNRS et des universités pourrait être initiée. Dans le cadre d'une nouvelle articulation entre le Ministère de la Recherche et de l'Enseignement supérieur et le Ministère de l'Industrie, ce dernier pourrait mieux prendre en responsabilité le pilotage des opérations de transferts de technologies issues directement de la recherche et de l'innovation.

L'enjeu consiste à développer une vraie politique de filière. C'est l'une des conditions à réaliser pour donner aux entreprises un accès opérationnel aux

plateformes de R & D et autres structures publiques comme mixtes (entreprises + collectivités) de soutien à la production automobile française.

La diversité et la richesse de notre tissu industriel sont encore largement sous utilisées. La mise en réseau des acteurs doit permettre de développer une culture collaborative qui nous fait toujours défaut et qui a significativement conforté l'industrie d'outre Rhin. Cette politique a entre autre permis le développement d'Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI), très bénéfiques pour les constructeurs allemands et pérennisé une réelle capacité d'innovation que nous pouvons largement égaler si nous nous organisons pour cela.

Enfin, pour le secteur automobile comme pour d'autres secteurs, notre aptitude à exporter dépendra aussi de notre capacité à développer une culture du service aux clients. Cette culture doit permettre d'ajouter à nos produits (*véhicules en l'occurrence*) les services correspondants, source de fidélisation mais aussi d'innovation par l'adaptation permanente de nos produits à leurs besoins.

A la place qui lui revient, l'ACSIA, saura s'impliquer dans de telles stratégies d'avenir.

Conclusion :

Nos propositions pour une filière automobile restaurée.

Des changements deviennent nécessaires, voire impératifs en matière de politique industrielle automobile. L'ACSI formule des propositions à étudier en engageant dans les semaines et mois à venir.

Toutes ces propositions ou recommandations reprennent les argumentaires que nous avons développés dans le présent livre.

La mobilisation générale pour l'automobile française nécessite qu'on implique sur les cinq prochaines années tous les acteurs pour créer de nouvelles conditions destinées à :

- Engager une restructuration paritaire de la filière, notamment en travaillant sur la fiscalité automobile. Le but est de la rendre plus verte et plus apte à soutenir les efforts des constructeurs français et des collectivités.
- Progresser vers une mobilité durable et accessible à tous.
- Mettre en place les programmes de recherche transversaux et la mise en réseau des acteurs de la filière pour redonner à l'industrie automobile française et européenne une avance technologique décisive par rapport à ses concurrents mondiaux.
- Contribuer très activement à l'émergence de nouvelles chaînes de valeur et de nouveaux ensembles d'acteurs capables :
 - de porter une croissance automobile verte,
 - de construire et valoriser à l'international le savoir-faire français dans ce domaine.
- Regagner 500 000 véhicules / an ; en renouvelant l'approche du marché par les segments B, B2 & M1.
- Retrouver une situation d'excédent commercial qui permettra de ne pas fermer de sites.
- « Endiguer » les risques de délocalisation vers les Nouveaux Etats Membres (NEM) de l'Europe en initiant une diplomatie automobile qui promeut la croissance des débouchés locaux au nom du développement durable.

Introduction	P 7
I - UN DIAGNOSTIC EN DEMI-TEINTE	P 12
A - La France est devenue importatrice d'automobiles	P 12
B - Le coût de la main d'œuvre pour justifier les délocalisations	P 16
C - Les segments B et C, cœur de l'industrie française	P 23
D - Nous en sommes à l'heure des grandes décisions	P 28
II - POUR UNE VISION STRATEGIQUE ET VOLONTARISTE. UN NEW DEAL AUTOMOBILE SOUS LA FORME D'UN PACTE ENTRE : ETAT, COLLECTIVITES, CONSTRUCTEURS ET PARTENAIRES SOCIAUX.	P 30
A - La force des constructeurs français comme socle de la stratégie automobile nationale	P 31
B - Une stratégie de développement à focaliser sur les segments B2 et M1	P 32
C - L'implication de l'Etat dans la stratégie automobile	P 37
D - Les enjeux de la nouvelle mobilité	P 43
III - POUR UNE POLITIQUE DE FILIERE FONDEE SUR LE PARITARISME ENTRE LES ACTEURS	P 51
A - Les acquis et les limites des dispositifs issus des Etats Généraux	P 52
B - Pour la quête paritaire d'un redéploiement automobile français	P 55
C - Réarmer l'Etat pour rendre possible le paritarisme	P 58
D - Ramener les constructeurs dans un jeu plus équilibré	P 60
E - Adosser le développement de l'industrie automobile à la structuration des « nouvelles mobilités »	P 62
F - développer la recherche, la culture du partenariat et de l'innovation pour redonner à la filière automobile des avantages concurrentiels et une force à la mesure de sa diversité	P 65
Conclusion :	P 67
Nos propositions pour une filière automobile restaurée	