

La relocalisation en quatre points cardinaux

Produire français n'est pas qu'un sacerdoce. Qualité, proximité, innovation, marketing... ces entreprises trouvent leur compte en rentrant au bercail.

Serait-il tendance de revenir au pays? « En France, sur cent entreprises qui ont délocalisé, cinq à dix reviennent », estime Olivier Bouba-Olga, économiste à l'université de Poitiers, sachant que « les délocalisations sont moins massives qu'on ne l'imagine. » Pas encore un phénomène. Mais un début d'inversion de tendance. Les décisions de filer en Asie ou ailleurs prises à la va-vite sous la pression réelle ou supposée des actionnaires ou des donneurs d'ordre sont moins courantes qu'au début des années 2000. Souvent en raison d'un mauvais retour d'expérience. Alors que les rapports sur la perte de compétitivité française pleuvent sur les bureaux ministériels, quatre patrons expliquent comment et pourquoi ils sont revenus au *Made in France*. Qualité, proximité, innovation, communication. Il existe au moins quatre bonnes raisons économiques de revenir à la maison. Et d'en faire un combat.

1 Des soucis de qualité

LE CAS GANTOIS

► L'un après l'autre, Corinne Oddo rentre de petits rectangles de métal tissé dans un engin qui recrache des cylindres. A côté d'elle trône une grosse machine, noire et graisseuse. Elle la regarde, nostalgique. Elle se dit « contente », bien sûr, du retour ici, à Saint-Dié (Vosges), des métiers à tisser le métal et autres mécanismes, délocalisés en 2003 en Roumanie. A la fin de l'an dernier, le métallurgiste Gantois a fermé ses deux usines roumaines et rapatrié 24 machines. Pourtant, ça lui fait tout drôle. Elle pense à son an-



cienne collègue, Corinne elle aussi. « Elle était tout le temps sur ce poste. » L'engin a été remis à la même place. « On s'entendait bien. Après la délocalisation, elle a été licenciée. Elle a eu un bébé et elle est toujours à la recherche d'un travail. » Elle se met à rêver : « S'il y avait beaucoup d'activité, on pourrait rappeler les anciens... »

C'est encore loin d'être le cas. La relocalisation a mis 170 salariés roumains au chômage et juste permis d'éviter à Saint-Dié un plan social d'« une trentaine de personnes » sur 290, estime Marc Toillier, le directeur général. La relocalisation, c'est lui. Arrivé à Gantois en décembre 2008, il découvre les problèmes de qualité des produits roumains : à un point tel que les filtres pour les airbags de voitures fabriqués à l'Est doivent être vérifiés un

La chute des commandes due à la crise a révélé l'ampleur des coûts cachés des délocalisations. »

Marc Toillier, directeur général de Gantois.

à un à Saint-Dié, avant d'être livrés au donneur d'ordre. Début 2009, il voit aussi les commandes chuter de moitié en Roumanie. Marc Toillier sort alors sa calculette. Le coût de la main-d'œuvre est censé atteindre 30 euros l'heure à Saint-Dié, contre 6 euros à Timisoara. Il ajoute au chiffre roumain le prix d'une moindre productivité constatée de 40%. Plus celui d'un encadrement deux fois plus important. Plus le coût des 20% de rebuts. Plus le transport et les frais de structures (locaux, frais administratifs...). La main-d'œuvre roumaine bondit soudain à 36 euros l'heure. La démonstration est limpide. Selon Marc Toillier, la délocalisation a fait perdre 5 millions d'euros sur six ans à Gantois, qui a réalisé 76 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2008. « On n'a pas pu transférer le >>>