

## 07 juin 2010 - Discours de Christian ESTROSI, Ministre chargé de l'Industrie, à l'occasion de son déplacement à Metz ENIM

---

Monsieur le président de l'Ecole nationale d'ingénieurs de Metz, Monsieur Pedro PADILLA,

Mesdames, Messieurs les élus,

Monsieur le Préfet,

Monsieur le Médiateur de la sous-traitance, Cher Jean-Claude VOLOT qui devez vous sentir un peu chez vous ici puisque vous êtes diplômé de cette école qui nous accueille,

Monsieur le Médiateur régional de la sous-traitance en Lorraine, Jean-Claude ROBERT,

Monsieur le commissaire à la Réindustrialisation,

Mesdames, Messieurs,

Si je devais résumer, en un mot, l'état d'esprit qui a présidé aux Etats généraux de l'industrie, je parlerais de « cohésion ». Cohésion entre l'Etat, les industriels, les partenaires sociaux, unis dans une même volonté de renouer avec une véritable stratégie industrielle pour notre pays. Cohésion entre les acteurs d'une même filière ou d'un même territoire, désireux d'imaginer ensemble les clés de leur avenir commun. Cohésion aussi entre notre ambition industrielle et notre aspiration au progrès économique et social.

Vouloir la cohésion entre les acteurs du monde de l'industrie, ce n'est pas rejeter le principe de la concurrence entre acteurs d'un même marché. Ce n'est pas refuser la logique de compétition sans laquelle il n'est pas d'émulation possible. Mais c'est se mettre d'accord sur des règles, des principes, des pratiques qui respectent les intérêts de toutes les entreprises, qu'elles soient du côté des clients ou des fournisseurs.

Nous avons trop longtemps laissé perdurer des comportements opportunistes, des comportements prédateurs, des comportements égoïstes, dont nous connaissons tous les conséquences à long terme. Aucune entreprise ne peut se satisfaire d'un modèle économique dans lequel la création de valeur se ferait au prix d'une perte progressive de substance industrielle. Or c'est bien ce qui se produit lorsqu'une entreprise de sous-traitance se trouve fragilisée par le comportement de ses principaux clients.

Mesdames, Messieurs,

### **I - Les Etats généraux de l'industrie ont été un moment de vérité, une occasion de réfléchir à la façon dont nous pouvons refonder les relations entre les grands groupes et les PME/ PMI, entre les donneurs d'ordre et les sous-traitants.**

La vérité, c'est que le pari de la compétitivité ne se gagne pas seulement par la réduction des coûts.

Ce ne sont pas les différences de coûts qui expliquent l'écart entre les performances de notre industrie et celles de l'industrie allemande.

Ce qui explique cet écart, c'est d'abord la différence d'organisation de nos marchés respectifs et notamment la qualité de l'écosystème partenarial formé entre les grands groupes allemands et leurs sous-traitants.

Lorsque les Allemands vont conquérir de nouveaux marchés à l'export, ils le font ensemble. Les grandes entreprises leaders, les PME associent à leur démarche exportatrice leurs sous-traitants le plus en amont possible. C'est bien plus qu'une attitude. C'est un véritable état d'esprit dans lequel compétition et coopération vont de pair.

J'étais tout à l'heure dans une PME de votre région spécialisée dans l'usinage de composants mécaniques, l'entreprise AML microtec à Fèves, sous-traitant de l'aéronautique et de l'automobile notamment. M. LIMBACH son responsable m'a dit à quel point il était plus facile de travailler avec ses donneurs d'ordre allemand dont la préoccupation se porte sur la qualité des produits davantage que sur le coût de la production.

C'est, je crois, une différence fondamentale avec la relation qu'entretiennent, dans notre pays, les donneurs d'ordre et les sous-traitants, qui s'apparente très souvent, il faut le dire, à une relation « dominant-dominé » qu'à une relation clients-fournisseurs.

**Il ne s'agit pas pour moi cependant de développer une vision manichéenne des choses. Je connais la complexité de certaines situations. Je sais qu'il y a parmi les donneurs d'ordre des entreprises parfaitement responsables tout comme il y a parmi les sous-traitants des fournisseurs dont la réactivité et la qualité de production n'est pas au niveau des attentes.**

### **II. Ce que je veux, c'est qu'il soit mis un terme à toutes ces pratiques qui, sous couvert de compétitivité, ne font que ruiner la performance globale de notre industrie.**

Ces pratiques, vous les connaissez tous et Monsieur Charles COUTIER vient d'en rappeler quelques-unes à l'instant.

Je ne veux pas parler ici de la question de l'accès au crédit, question lancinante pour des milliers d'entreprises et qui a vu un progrès considérable avec la désignation en 2008 d'un médiateur du crédit, fonction que Jean-Claude VOLOT connaît bien puisqu'il en a été l'adjoint. Deux entreprises sur trois qui s'étaient vues refuser leur financement l'obtiennent après l'intervention du médiateur. C'est un succès considérable.

Ce dont je veux vous parler aujourd'hui, ce sont toutes ces pratiques qui se banalisent tout doucement alors qu'elles constituent, pour des milliers d'entreprises, un cauchemar quotidien.

Il y a, d'abord, les conditions proprement insupportables dans lesquelles se déroulent ou s'interrompent certaines transactions. C'est le cas, par exemple, du calendrier de baisse des prix que se voient imposer certains fournisseurs sans avoir en retour aucun engagement ni de volume ni de durée de la part de leur client. C'est le cas aussi de certaines ruptures commerciales qui se déroulent en dehors de toute disposition contractuelle et sans donner lieu à aucune indemnisation.

Il y a aussi la question de la responsabilité respective des entreprises donneuses d'ordre et des entreprises sous-traitantes, qui se trouve parfois littéralement inversée lorsque les entreprises sous-traitantes doivent assumer le coût d'un défaut de conception alors même qu'elles ont suivi toutes les préconisations du cahier des charges qui leur était imposé.

Je voudrais dénoncer aussi les cas de manquement aux droits de propriété intellectuelle d'entreprises sous-traitantes lorsqu'elles se voient imposer, par leur client, un transfert forcé de leur droit de propriété intellectuelle du fournisseur au client, ou le débouchage de leurs experts. Comment demander aux PME d'innover plus si elles sont spoliées par leurs donneurs d'ordre ?

**Je le dis clairement, mais je le dis fermement. Certaines pratiques ne sont pas seulement déplacées, elles ne sont pas seulement choquantes : elles sont tout simplement hors la loi.**

C'est pour mettre fin à ces pratiques que dans le cadre des Etats généraux de l'Industrie, il a été décidé de créer une fonction nouvelle, celle de médiateur de la sous-traitance. C'est la responsabilité que j'ai confiée, le 6 avril dernier, à M. Jean-Claude Volot qui, riche d'une longue expérience de créateur et d'administrateur de sociétés avait déjà fait ses preuves aux côtés du médiateur du crédit.

Je lui ai fixé des objectifs clairs :

Examiner la situation de chaque entreprise de manière concrète, factuelle et totalement confidentielle;

Rapprocher les positions divergentes à partir d'une expertise technique des dossiers ;

Proposer des solutions concertées et adaptées avec les fournisseurs et les clients ;

Anticiper les risques par des approches sectorielles et en alerter le gouvernement.

Le rôle du médiateur, c'est un rôle d'expert et c'est un rôle de conciliateur qui doit permettre de réduire progressivement les pratiques abusives et œuvrer à la diffusion des bonnes pratiques.

C'est un rôle qui implique une présence constante sur le terrain. Jean-Claude VOLOT va à la rencontre des chefs d'entreprise sur le terrain dans chacune de nos 22 régions pour faire connaître son rôle et recueillir l'avis de chacun. C'est pourquoi nous sommes ici aujourd'hui en Lorraine, après Rhône-Alpes et le Nord-Pas-de-Calais. Quatre PME mosellanes saisissent d'ailleurs aujourd'hui le médiateur.

Les comités stratégiques de filière qui seront installés dans les 6 mois à venir s'appuieront d'ailleurs sur l'expertise et l'action de Jean-Claude VOLOT pour la mise en place et l'évolution des chartes de bonnes pratiques instaurant des principes d'équité dans les relations entre les entreprises industrielles de la filière, mais aussi dans l'élaboration d'une véritable stratégie de filière concertée entre grands comptes et sous-traitants. **Les premiers résultats sont déjà là, j'en félicite Jean-Claude VOLOT** dont je sais que c'est l'anniversaire aujourd'hui.

Ainsi, à ce jour, une bonne dizaine de demandes d'actions collectives ont été reçues, ce qui représente approximativement 500 entreprises. On dénombre également plus de 50 demandes individuelles. Cela représente 70 000 salariés !

Par ailleurs, 20 nouvelles grandes entreprises vont signer le 14 juin prochain la charte des bonnes pratiques entre donneurs d'ordre et sous-traitants signée le 11 février dernier.

\*

L'objectif n'est pas de stigmatiser tel ou tel donneur d'ordre en particulier et encore moins les donneurs d'ordre en général. Certaines collaborations donneurs d'ordre / sous-traitants sont exemplaires et dans ce cas bien souvent, génératrices de croissance pour les deux parties. De plus, sans que cela ne soit une excuse, il peut arriver qu'une pratique contestable soit issue d'un contexte historique particulier et que certains donneurs d'ordres n'aient pas totalement conscience de leur gravité. Ce qui serait grave, cependant, ce serait de persévérer dans ces erreurs au mépris de toute éthique professionnelle.

Chaque année, le médiateur me remettra un rapport de l'état d'avancement de sa mission, présentant en particulier les signalements reçus, les constats opérés, les solutions dégagées, ainsi que les propositions d'amélioration, y compris dans le domaine réglementaire. Ce document sera rendu public. Le premier me sera remis en avril 2011. Un premier point d'étape important aura lieu dès septembre prochain.

Ce que je peux déjà vous dire, c'est que les premières remontées d'information dont nous disposons montrent que certaines pratiques dans les secteurs de l'automobile, de l'électronique, du ferroviaire, des télécommunications, du bâtiment doivent évoluer. Je ne suis pas là aujourd'hui pour pointer du doigt tel ou tel acteur. Mais je ne suis pas là non plus pour excuser l'inexcusable.

Je privilégierai toujours le dialogue, les engagements volontaires, les chartes à la contrainte : **c'est tout le sens du mandat que j'ai confié à Jean-Claude Volot, qui avec son équipe travaillera systématiquement à y mettre fin, uniquement par la médiation à l'exclusion de toute procédure contentieuse.**

**Mais je veux le dire très calmement et très sereinement, si certains s'avisent de ne pas jouer le jeu, de continuer à bafouer les règles, alors j'interviendrais avec la plus grande fermeté.**

\*

Mesdames, Messieurs,

Les mauvaises pratiques fragilisent fortement le tissu des PME qui sont le premier gisement de croissance et d'emplois de notre pays.

Elles traduisent une vision étroite de réduction des coûts qui n'intègre pas une approche globale des coûts de production, de mise au point et de mise sur le marché.

Plus grave encore, ces pratiques nuisent très fortement à l'innovation. Le « cost-killer » est aussi un « innovation-killer » !

En agissant par la médiation, le dialogue mais aussi par la révélation des abus et de leurs auteurs, nous allons mieux protéger les ETI et les PME sous-traitantes qui sont très souvent les entreprises qui innovent le plus, celles qui possèdent l'essentiel du savoir-faire. Protéger le savoir-faire, plutôt que le laissez-faire, c'est le message que je voulais vous délivrer aujourd'hui.

Je vous remercie.