

Sous-traiter une partie de ses activités pour se recentrer sur son cœur de métier est une opération délicate mais qui peut être payante à bien des égards. Bien menée, elle permet d'optimiser les performances afin d'abaisser les coûts et pouvoir, à terme, se spécialiser. Pour le sous-traitant également, il importe de rester créatif dans une relation où il doit préserver ses propres intérêts tout en intégrant ceux du donneur d'ordres.

La sous-traitance

Un levier à l'innovation

En Alsace, les professionnels de la sous-traitance sont essentiellement des PME de 10 à 50 personnes dont plus de la moitié font de cette pratique leur activité principale (plus de 50 % de leur chiffre d'affaires). Du côté des donneurs d'ordres, on liste des moyennes et grandes entreprises qui trouvent auprès des PME-PMI des solutions relativement performantes à des coûts peu élevés pour la réalisation de tâches à faible valeur ajoutée. Il s'agit donc d'un partenariat qui prend plus de

« Un partenariat qui peut être gagnant gagnant »

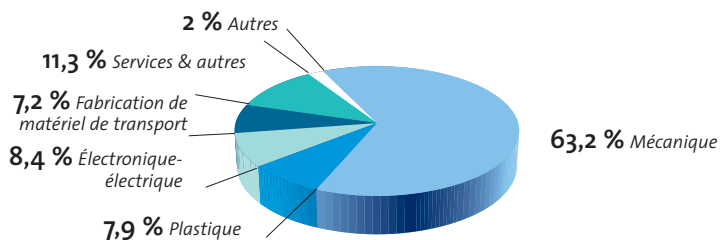
sens encore en Alsace, où la sous-traitance est essentiellement dite «de proximité». 62 % du CA de la sous-traitance alsacienne sont réalisés dans la région, la part moyenne de CA réalisé à l'export compte environ pour un tiers, tous secteurs confondus. Ce partenariat

peut être gagnant-gagnant si l'on prend la peine de tenir compte de tous les paramètres en œuvre pour l'une comme pour l'autre des parties. Car des risques existent : un lien de dépendance trop exclusive d'un sous-traitant avec son donneur d'ordres est à éviter car il fragilise la société et risque aussi d'entraîner une faille dans la diversification de ses activités. Du côté des donneurs d'ordres, il faut tenir compte de l'état d'esprit du personnel qui peut craindre que l'externalisation des tâches soit le prélude à une restructuration plus

profonde de l'entreprise. Il importe donc d'appréhender la sous-traitance de manière objective, de l'inscrire dans le fonctionnement de l'entreprise en mesurant les tenants et les aboutissants. Ce dossier présente les expériences de quatre entreprises alsaciennes qui envisagent ce partenariat de manière dynamique en l'axant sur l'innovation. Avec un détour par le Pôle de compétitivité Véhicule du futur où «excellence» est le maître-mot, y compris en matière de sous-traitance. /

La sous-traitance en Alsace en chiffres

Une enquête menée en 2004 par la CRCIA et la CCI de Strasbourg et du Bas-Rhin a permis d'établir une base de données «Sous-traitance» pour l'Alsace. Celle-ci identifie plus de 600 entreprises, ce qui représente environ 20 000 emplois en Alsace.





Lexique La sous-traitance,

au sens large du terme, désigne l'ensemble des produits ou des travaux dont une entreprise donneuse d'ouvrage ou « donneuse d'ordres » peut confier la réalisation à une entreprise spécialisée dite « sous-traitante », travaillant en accord avec elle ou suivant ses directives.

- **Sous-traitance de capacité ou sous-traitance ponctuelle :** elle correspond à la commande d'une entreprise qui se trouve dans l'incapacité de répondre aux commandes dans les délais impartis.
- **Sous-traitance de spécialité ou sous-traitance programmée :** l'entreprise y a recours quand elle estime ne pas disposer du savoir-faire adéquat pour fabriquer un produit ou réaliser une prestation.

En Alsace, la sous-traitance de spécialité représente 69 % et la sous-traitance de capacité, 31 % (chiffres 2004).

- **Sous-traitance de marché :** lorsqu'une entreprise confie à une autre entreprise l'exécution d'un marché conclu avec un maître d'ouvrage. Deux contrats la sous-tendent : le contrat principal et le contrat de sous-traitance.
- **Sous-traitance en cascade ou en chaîne :** le sous-traitant devient lui-même donneur d'ordre.

/ suite p.32 /

Le Pôle véhicule du futur Concevoir et réaliser de manière collaborative

En 2005, le Pôle de compétitivité véhicule du futur a été attribué à la Région Alsace - Franche-Comté. Il a pour but la conception et la réalisation de produits innovants, à forte valeur ajoutée et compétitifs au niveau international. « *La sous-traitance* intervient à différents niveaux, de la recherche à la production* » explique Daniel Bray, directeur de programmes « Excellence de la filière ». Et c'est logique puisqu'une des raisons d'être du Pôle est le développement économique du périmètre sur lequel il est situé (entre 400

et 450 entreprises directement concernées pour 90 000 emplois), que ce soit en recourant aux entreprises locales ou en favorisant l'implantation et la création d'autres sociétés capables de s'intégrer dans la stratégie du projet. L'Alsace avec la présence de PSA-Peugeot-Citroën dispose d'atouts. La sous-traitance « immatérielle » est un autre aspect qui mérite d'être évoqué. « *Grâce à des financements, expertises, mises en relation, nous assurons une aide aux projets qui correspondent à nos objectifs*, explique Daniel Bray. *Dans ce*

domaine également, le Pôle n'a donc rien d'un laboratoire de recherche autarcique, il est en lien direct avec le terrain. Il s'agit d'un « savoir concevoir de manière collaborative, innovante et productive, résume Daniel Bray. Le mot-clé est « excellence de la filière ». Pas question de s'en déconnecter » ! /

*Dans ce secteur, on parle de fournisseurs R1 (équipementiers, constructeurs) et R2 (fournisseurs d'équipementiers), par exemple.

[SITE]
www.vehiculedefutur.com

Adaptation, innovation et rigueur : trois clés pour une sous-traitance réussie

➤ **Témoignage.** Joseph Huberd, Alstom Transport Une sous-traitance de proximité

Responsable de la sous-traitance pour Alstom Transport, société spécialisée dans la conception et la fabrication d'autorails et basée à Reichshoffen, Joseph Huberd est un vrai passionné tant de l'entreprise que des fonctions qu'il y exerce. «*Étant convaincu que la sous-traitance locale pouvait trouver sa place par rapport aux pays réputés à bas coûts (Pologne, Slovaquie, Roumanie etc.), nous nous sommes tournés vers le local en privilégiant l'Alsace-Lorraine sur un périmètre de 250 km maximum. Un choix dont la pertinence fut vite confirmée au travers des résultats de la période 2000-2003. Les arguments tiennent essentiellement aux coûts des transports, explique Joseph Huberd, nous achetons la matière pre-*



➤ JOSEPH HUBERD : «DES EXIGENCES DE QUALITÉ ET DE DÉLAIS» ➤

« Un des avantages de la sous-traitance locale : les contacts privilégiés »

mière (tôle, aluminium, inox). L'acheminer dans ces pays représente un investissement non négligeable que l'on peut faire baisser en travaillant avec des sous-traitants concentrés dans un périmètre restreint.

La proximité est également importante en ce qui concerne la sous-traitance ponctuelle. Nous travaillons alors à échelle très locale, dans un rayon de 50 km, où nous avons une série d'entreprises très réactives, conscientes de nos

exigences de qualité et de délais». Des notions qu'ont intégrées tous les sous-traitants d'Alstom. «C'est une condition sine qua non», explique notre interlocuteur qui insiste sur les spécificités du ferroviaire en matière

À l'origine, la sous-traitance en Pologne représentait 15 à 20 000 heures par mois pour Alstom-Reichshoffen.

Aujourd'hui, la société sous-traite – tous secteurs confondus – 6 800 h par mois réparties en 5 500 h en local et 1 300 h en Pologne.

Alstom travaille avec une trentaine de sous-traitants dont 25 en local. Les plus éloignés sont à Lyon, Valenciennes et Laval et réalisent des travaux pour lesquels la compétence locale est très limitée, par exemple la soudure de l'aluminium de grandes dimensions.

de traçabilité et de rigueur. «*Je fais visiter l'entreprise à chaque sous-traitant. Après cette prise de contact, l'essentiel est acquis. Les gens comprennent qu'il faut tenir les délais sous peine d'arrêter une chaîne de 60 ou 100 personnes, ce qui aurait des répercussions sur les autres sites d'Alstom.*

Pour Joseph Huberd, un autre avantage de la sous-traitance locale est ce genre de contacts privilégiés, impossibles à mettre en place à longue distance, dans des pays où l'on négocie souvent non pas en direct mais avec des cabinets. /

[SITE]

www.transport.alstom.com



Pour plus d'infos sur cette entreprise
www.strasbourg.cci.fr/entreprises
N° Siren 389191982

LE POINT ÉCO
www.strasbourg.cci.fr

Annonceurs cet espace vous est réservé !

performance **MEDIA**
Contactez Patrick Duspeaux
Tél. 03 88 78 47 73
Fax. 03 88 78 87 50
contact@performance-media.fr

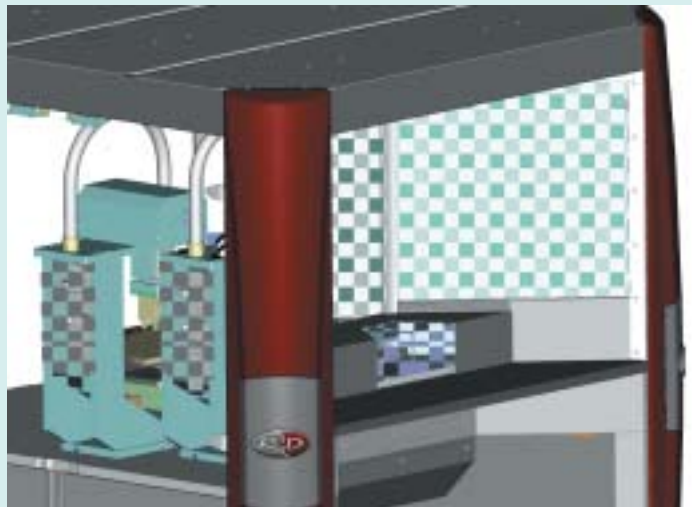
➤ **Témoignage.** R&D Project Managing : Évolubox **Quand la machine sous-traite**

Spécialisée dans la recherche de solutions d'automatismes dans divers secteurs de production, et plus particulièrement dans l'assemblage, R&D Project Managing à Dossenheim-sur-Zinsel s'est lancée dans la conception et la réalisation d'une machine totalement adaptée aux besoins spécifiques de ses clients. Évolutive, bourrée d'astuces, celle-ci permet de réaliser différentes tâches automatiques, telles que soudage, collage, clipage, rivetage, vissage, etc. mais également marquage, contrôle, sur des produits en petites et moyennes séries. Elle permet d'automatiser à des prix abordables des productions qui autrement risqueraient d'être délocalisées. C'est donc une machine prestataire de

« Automatiser à des prix abordables des productions qui risqueraient d'être délocalisées »

sous-traitance qui est proposée aux clients de R&D Project Managing. «*Un condensé de vingt ans d'expérience, résume Philippe Roser, gérant de la société. Son utilisation est simple et ne demande aucune qualification particulière, car la technicité est intégrée à la machine.*» Dans le souci de faciliter l'utilisation et la maintenance de la machine, un système de connexion à distance a été intégré pour permettre aux techniciens de R&D de se connecter à l'automate de la machine. /

[SITE] www.rdpm.net



/ L'EVOLUBOX, UNE MACHINE ADAPTÉE AUX BESOINS DES CLIENTS /



Pour plus d'infos sur cette entreprise
www.strasbourg.cci.fr/entreprises
 N° Siren 40822125

/ suite p.34 /

LE POINT ÉCO
www.strasbourg.cci.fr MAGAZINE DE LA CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE DE STRASBOURG ET DU BAS-RHIN

**Annonceurs
 cet espace vous
 est réservé !**

performance
MEDIA

Contactez Patrick Duspeaux
 Tél. 03 88 78 47 73
 Fax. 03 88 78 87 50
contact@performance-media.fr

➤ **Témoignage.** *Luc Remmy, Aloxan*

Une sous-traitance innovante pour accéder à de nouveaux marchés

Basée à Betschdorf depuis 1976, Aloxan est une société spécialisée dans l'usinage des pièces en aluminium et le traitement de surface par oxydation anodique.

Ses donneurs d'ordres recrutent tant dans les transports, que dans l'électromécanique, le matériel médical ou bien encore de bureau... Elle emploie 40 personnes et réalise un CA de 3,5 M€ dont 40 % à l'export dans l'Union européenne, plus particulièrement l'Allemagne. En 2006, cette société s'est lan-

cée dans un partenariat avec l'INSA (démarré à partir de la demande d'un client). «L'idée a germé lors d'une conver-

« Si le projet aboutit, il permettra de nouveaux marchés »

sation entre un client, un conseiller CCI et moi-même, raconte Luc Remmy, gérant de la société. S'est en effet posée la question de l'usinage à sec des pièces que nous livrons. Impossible à l'heure actuelle, il serait profitable sous plus d'un aspect : logistique simplifiée, coûts réduits, de même que l'impact sur



/ LUC REMMY : «UN PARTENARIAT AVEC L'INSA» /

l'environnement puisque l'eau et les lubrifiants n'interviendraient plus dans le process. Nous nous sommes adressés à l'INSA qui a rapidement mis en place un Projet de recherche technologique (PRT) mené par un étudiant de 3^e année en génie mécanique chargé de vérifier la pertinence de la problématique. En janvier, celle-ci était prouvée et nous avons embrayé sur un projet de fin d'études qui a mis en place des essais sur la plate-forme UGV de Haguenau.» Une «décentralisation» des études qui a évité à

Aloxan d'arrêter ses propres machines pour des tests. Terminée fin juin, l'étude a permis de finaliser des process qui n'avaient pu aboutir lors du PRT. «C'est en très bonne voie, commente Luc Remmy, il nous reste à réaliser des pièces totalement représentatives de ce qu'attend le client, nous avons commandé de l'outillage à cette fin». Si le projet aboutit, l'usinage à sec finalisé avec l'INSA permettra à Aloxan d'accéder à de nouveaux marchés. /

[SITE] www.aloxan.com



Pour plus d'infos sur cette entreprise
www.strasbourg.cci.fr/entreprises
N° Siren 304475494

➤ **Témoignage.** *Fabien Pivetta, Design Technik*

La sous-traitance de matière grise

Fabien Pivetta dispose d'un diplôme allemand de technicien process en productique. La majorité de ses donneurs d'ordres se trouve aujourd'hui outre-Rhin mais il souhaite se développer côté français.

« En arrière plan : la rationalisation des coûts de production »

Ses activités couvrent la conception assistée par ordinateur, le design industriel métallique et la programmation de machines à commande numérique. «Avec toujours en arrière plan, commente-t-il, la rationalisation des coûts de production». De ses contacts avec l'Allemagne, il retient une grande rapidité dans la décision

d'octroyer un marché. «Il y a moins d'hésitations qu'en France, précise-t-il. Si le besoin est immédiat, il faut que la tractation aboutisse sans tarder et que l'on se mette rapidement au travail.» Ses outils de travail : des logiciels à la pointe de la technologie, une connexion très haut débit jointe à une unité de stockage sur le web qui permet de travailler en direct avec le client ou avec d'autres sous-traitants sur un même projet. Il se déplace aussi en entreprise pour assister un programmeur ou travailler sur un projet confidentiel qui ne peut circuler sur le net. /

[CONTACT]
Fabien Pivetta, 03 88 56 95 71



Pour plus d'infos sur cette entreprise
www.strasbourg.cci.fr/entreprises
N° Siren 483651584



/ FABIEN PIVETTA : «TRAVAILLER EN DIRECT VIA LE WEB» /

suite p.36 /

Des salons ciblés

Fist : le salon des services à l'industrie

L'édition 2007 est en préparation

« Un salon est la vitrine des savoir-faire, déclare Charles Ertzbischoff, responsable Foires et Salons France et Europe pour la CCI de Strasbourg et du Bas-Rhin, il permet les prises de contact directes qui ne seront jamais possibles par Internet. » Pour lui, l'enjeu du Fist 2007 est de taille. « En matière industrielle, les choses évoluent très vite, explique-t-il, nous ne pouvons nous contenter de présenter une offre correspondant à un instant T. Il nous faut être prospectifs de façon à anticiper ce que sera la demande à l'automne 2007, que ce soit au niveau de la production, des achats ou de la livraison des produits. Une offre affinée qui se traduit par une organisation du Salon projetant autour d'un noyau central, une série d'espaces satellites à vocations plus ciblées. Un «village» consacré aux nouvelles technologies de l'infor-

mation et de la communication (NTIC) sera ainsi proposé dans un espace Innovation plus important qu'en 2005», prévoit Charles Ertzbischoff. Fondamentalement, la préparation de ce Fist 2007 devrait se baser sur un suivi pointu du monde industriel grâce à un processus de veille des marchés. Forts de l'exemple du jumelage du Midest parisien avec ELEC, les deux salons alsaciens que sont le Fist et JTELEC (Journée de l'électricité) vont s'associer en 2007 en tablant sur une synergie porteuse. Autre fait à souligner : les donneurs d'ordres devraient être largement impliqués dans la manifestation puisque la CCI a contacté vingt grands capitaines d'industrie alsaciens afin qu'ils exposent et présentent ainsi une véritable vitrine technologique de l'économie locale.

Pour s'inscrire

Créé en 1993, le Fist s'est imposé comme le premier salon de la sous-traitance du Grand Est. L'édition 2007 se tiendra les **25, 26 et 27 septembre 2007, au Parc des Expositions du Wacken**. Les dossiers d'inscription seront disponibles à partir de début octobre sur le site : www.fist-net.com

[Contact CCI] Charles Ertzbischoff, Commissaire général au Fist
03 88 75 25 11 - c.ertzbischoff@strasbourg.cci.fr

• Les lettres d'information sous-traitance de la Direction de l'Industrie et de l'International sont disponibles sur le site de la CCI. Il est possible de s'y abonner.

• Des documents du CENAST (Centre national de la sous-traitance) sont accessibles sur le site www.acfci.cci.fr/industrie/actualite.htm
«La sous-traitance : un secteur menacé»

[VOTRE CONTACT SOUS-TRAITANCE]

Jacques Meyer, 03 88 76 42 41 j.meyer@strasbourg.cci.fr

Interpart-Surfacts à Karlsruhe

Un salon consacré à l'automobile, aux machines et aux équipements

Interpart est un salon international de la sous-traitance qui se concentre sur les thèmes de l'industrie automobile ainsi que sur la construction de machines et équipements. La CCI de Strasbourg et du Bas-Rhin organise pour le compte des CCI d'Alsace, un pavillon France qui permettra aux PME de faire émerger leur offre tout en minimisant leurs frais.

À ce jour, le pavillon France (400 m²) compte déjà 21 inscriptions d'entreprises dont neuf alsaciennes (chaudronnerie Bieber / CMO Obernai / Asteel / Techlase / Schoeller Industrie / Steelcase / Sony / SMC / Vosgebois). La Région Alsace subventionne une partie de l'investissement. Un rendez-vous à ne pas manquer !

Du 10 au 12 octobre 2006.



/ L'ESPACE ALSACE AU FIST 2003 /

➤ Témoignage. Steelcase Rosheim

Un fidèle du Fist et d'Interpart

Steelcase-Rosheim comptait au nombre des exposants du Fist en 2005 et s'y est d'ores et déjà inscrit pour 2007. « En termes de notoriété et de mise en place sur le marché, les retombées sont indéniables », déclare Philippe Haegele, directeur de cette société spécialisée dans la tôlerie et l'outillage. Steelcase privilégie la sous-traitance de proximité – que ce soit quand elle est don-

neuse d'ordre ou prestataire – car cela diminue les coûts de transport tant en ce qui concerne le suivi clients, que l'acheminement des matières premières ou des produits semi-ouvrés. « Dans ce contexte, les salons à dimension régionale que sont le Fist ou Interpart, sont les plus rentables pour nous », conclut Philippe Haegele. /

[SITE] www.steelcase.com

/ fin de dossier /