utbm université de technologie Belfort-Montbéliard *Humanités* UTBM F 90010 Belfort Cedex tél. 03.84.58.31.75 fax. 03.84.58.31.78 e-mail <prenom.nom>@utbm.fr http://www.utbm.fr	**GE01** **Gestion et industrie** **Examen médian** **Durée : 2 heures + 5 minutes de lecture des consignes**
Christian GIRARDOT	**Mardi 15 novembre 2016**

Le sujet comporte cinq dossiers indépendants. Toutes les questions sont indépendantes.

Consignes :

- ***Les documents de cours, les documents de TD, les sujets d'examens antérieurs, les calculatrices, les micro-ordinateurs portables, les tablettes, les téléphones mobiles et les dictionnaires électroniques ne sont pas autorisés.***
- ***Un dictionnaire papier est autorisé.***
- ***Vous signerez chaque copie utilisée.***
- ***Vous veillerez à la présentation de la copie (écriture, orthographe, grammaire).***
- ***Vous séparerez distinctement les différents dossiers.***
- ***Vos réponses seront toujours justifiées.***
- ***Vous n'utiliserez ni le stylo rouge, ni le crayon de papier.***

Premier dossier

« ARaymond, entreprise glocale[1] », extrait, Vincent Charbonnier, *L'Usine Nouvelle* n° 3469, jeudi 19 mai 2016

Travail à faire :

1. Caractériser l'entreprise ARaymond selon : **[1,75 point]**
   a) La typologie de Colin Clark.
   b) La typologie du Système Élargi de Comptabilité Nationale (SECN).
   c) La typologie des statuts juridiques.
   d) La typologie de l'INSEE.
2. Préciser les choix stratégiques de l'entreprise ARaymond. **[3,5 points]**

Deuxième dossier

« Opinel, l'humble savoyard qui défie l'Amérique », Jean Botella, *Capital* n° 298, juillet 2016

Travail à faire :

1. Préciser le contenu de l'attribut < valeur > de la variable produit du *mix marketing* de l'entreprise Opinel aux États-Unis. **[0,5 point]**
2. Préciser le contenu de l'attribut < marque > de la variable produit du *mix marketing* de l'entreprise Opinel. **[1 point]**
3. Préciser le contenu de l'attribut < *design* > de la variable produit du *mix marketing* du couteau modèle n°8 de l'entreprise Opinel. **[0,5 point]**
4. Préciser le contenu de l'attribut < innovation récente > de la variable produit du *mix marketing* de l'entreprise Opinel. **[1 point]**
5. Préciser le contenu de l'attribut < largeur de la gamme > de la variable produit du *mix marketing* d'entreprise Opinel. **[0,5 point]**
6. Préciser le contenu de l'attribut < amplitude de la gamme > de la variable produit du *mix marketing* d'entreprise Opinel. **[0,25 point]**
7. Préciser le contenu de l'attribut < types de point de vente en France et aux États-Unis > de la variable distribution du *mix marketing* de l'entreprise Opinel. Vous veillerez à structurer votre réponse en fonction de ceux qui sont communs et de ceux qui sont spécifiques à un pays. **[1 point]**
8. Préciser le contenu de l'attribut < supports de communication média > de la variable communication du *mix marketing* de l'entreprise Opinel. **[0,25 point]**

---

[1] « Glocal » est un néologisme forgé sur les termes global et local. Il désigne une entreprise capable de s'inscrire dans la mondialisation (en étant une entreprise globale) tout en conservant un ancrage local.

Troisième dossier

« Bacacier, une saga auvergnate », Geneviève Colonna d'Istria, *L'Usine Nouvelle* n° 3485, jeudi 29 septembre 2016

Travail à faire :

1. Dans le cadre du diagnostic SWOT partiel, relever huit forces qui caractérisent le groupe Bacacier. **[4 points]**
2. Préciser la position concurrentielle de l'entreprise Bacacier sur le marché français de l'habillage métallique. **[0,25 point]**
3. Préciser le contenu de l'attribut < supports de communication hors média > de la variable communication du *mix marketing* de l'entreprise Bacacier. **[0,5 point]**

Quatrième dossier

« Gys, la PME tricolore qui rivalise avec les Allemands », Emmanuel Guimard, *Les Échos*, jeudi 6 octobre 2016

Travail à faire :

1. Caractériser le chargeur Gysflash 100 selon la typologie des innovations de Mesdames Le Nagard et Manceau. **[1 point]**
2. Préciser la stratégie générique – au sens de la typologie de Michael Porter – de l'entreprise Gys. **[1,5 point]**

Cinquième dossier

« Autocars : la loi Macron a eu un effet limité pour les constructeurs français », Vincent Charbonnier, *Les Échos*, mercredi 12 octobre 2016

Travail à faire :

1. Préciser la relation de marché – au sens de la typologie de Stackelberg – sur le marché français du transport collectif de voyageurs par autocars longue distance. Vous vous limiterez à la relation entre les constructeurs de véhicules de transport collectif (présents commercialement en France) et les opérateurs de transport longue distance par autocars. **[1 point]**
2. À quel de type de biens appartiennent les biens livrés par les fournisseurs d'Iveco sur son site d'Annonay ? On se limitera aux seuls exemples du texte. **[0,5 point]**
3. À quel de type de biens appartiennent les biens livrés par les fournisseurs de Vehixel sur son site d'Attignat ? On se limitera aux seuls exemples du texte. **[0,5 point]**
4. Quelle stratégie de compétitivité a choisi de mener le carrossier Vehixel ? **[0,5 point]**

ARaymond, entreprise glocale

Extrait, Vincent Charbonnier, *L'Usine Nouvelle* n° 3469, jeudi 19 mai 2016

Fiche d'identité de l'entreprise ARaymond

Raison sociale	ARaymond et Cie
Siège social	113-115 cours Berriat 38019 Grenoble (Isère)
Date de création	26/12/1989
Code activité NAF	2932Z – Fabrication d'autres équipements automobiles
Forme juridique	Société en commandite par actions (SCA)
Président	M. Antoine Raymond
Chiffre d'affaires en 2015	1,07 milliard d'euros (dont 85 % hors de France)
Effectif	5 900 salariés (dont 1 050 en France)

Chez ARaymond, on ne connaît pas la pression du temps. L'entreprise familiale, créée en 1865 à partir d'un brevet à l'origine de l'invention du bouton-pression en 1886, n'a jamais été « *contrainte par le court terme* », selon son président, Antoine Raymond, qui représente la cinquième génération à la tête de l'entreprise. L'équipementier automobile anticipe en permanence son évolution. Il réfléchit à son projet stratégique à vingt ans. Avec « *toujours pour ambition de rester une entreprise patrimoniale* », Et grenobloise.

Ces derniers mois, ARaymond a même renforcé son implantation dans l'agglomération iséroise avec deux nouveaux sites. L'un à Saint-Égrève sous la dénomination ARaymondlife, est spécialisé dans les dispositifs et consommables innovants pour l'industrie du diagnostic *in vitro* (supports d'analyses microfluidiques, systèmes d'analyse d'échantillons biologiques…). Pour cela ont été créés des salles « blanches » aux normes les plus élevées de l'industrie pharmaceutique. L'autre site, implanté sur la zone d'activité Technisud de Grenoble, est tourné vers la connectique des fluides. Elle est opérationnelle depuis l'automne 2015. L'entreprise ARaymond a aussi rénové son siège social au cœur de Grenoble. Un investissement total de 70 millions d'euros. « *La France est le pays où nous avons le plus investi ces trois dernières années* », souligne Antoine Raymond. L'équipementier automobile concentre en Isère près du sixième de son effectif. Cet effort d'investissement se poursuit avec le doublement de la capacité de production de son usine de Saint-Marcellin, spécialisée dans la fabrication de moules d'injection.

Cet enracinement n'est pas incompatible avec une présence internationale croissante qui est, avec l'innovation, l'un des « *ingrédients de base de la longévité de l'entreprise* ». Très tôt, l'entreprise s'est développée en dehors de ses frontières avec la création d'une usine dans le grand-duché de Bade[2], ce dès 1898. Aujourd'hui, les projets s'enchaînent en Allemagne, en Inde, au Japon et en Russie. La Corée du Sud et le Maroc figurent sur la carte des prochaines implantations. Il en est de même de l'Iran. « *Un projet de coentreprise dans ce pays est prêt.*

[2] Le Grand-duché de Bade fut fondé en 1806. Il s'étendait de la plaine de Bâle jusqu'à Mannheim. Il prit fin avec la formation de la République dit de Weimar (1919-1933) et la constitution qui en résulta fit du Bade une république. Après la fondation de la République fédérale d'Allemagne en 1952, le Bade et le Wurtemberg furent réunis pour former le land de Bade-Wurtemberg.

On espère qu'il aboutira dans le courant de l'année », précise Antoine Raymond. Autre cible à l'horizon 2017 : l'Asie du Sud-Est. ARaymond est déjà présent en Thaïlande, un marché « *très significatif* » pour les équipementiers automobiles.

Pour mieux prendre en compte la mondialisation – la France ne représente plus que 13 % des activités d'ARaymond –, l'entreprise a opté depuis 2007 pour une organisation collaborative avec un centre de décisions fort[3] et des sociétés support qui prodiguent des services partagés aux autres entités. La société Ray Group emploie ainsi 80 personnes dédiées aux services financier, juridique, marketing et développement international. Raynet (cent personnes) est une société de services informatiques, Rayce (quarante personnes) est chargée des projets de R&D. Le déploiement de cette organisation a nécessité une bonne dose de formation. Quelque 300 cadres ont été formés fin 2015.

Parallèlement, l'équipementier, connu pour ses fixations par clipage dans l'industrie automobile, a choisi de transposer les applications de ses systèmes d'assemblage dans d'autres secteurs d'activité. Dans l'industrie, les marchés visés concernent la connectique des fluides, des matériels de refroidissement et d'air conditionné, le câblage d'armoires électriques et des machines à laver industrielles. Dans l'agriculture, l'entreprise ARaymond développe à partir du marché espagnol, une gamme de fixations de plants de tomates et de courgettes, en partie biodégradables, pour les serres. Dans le domaine de la santé, ARaymond s'essaye à la conception et la fabrication de dispositifs médicaux à usage unique, et de capsules en plastique pour le conditionnement sécurisé de flacons stériles. Quatrième marché abordé, celui des fixations de panneaux photovoltaïques qui équipent les fermes solaires, avec un système qui réduit le temps et le coût d'assemblage par rapport aux fixations classiques par vis.

« *Nous avons choisi de développer pour chaque marché, une organisation dédiée en termes de production, de développement et de structure commerciale* », indique Antoine Raymond. Cinq centres de responsabilités ont été créées : deux pour l'industrie en Europe et aux États-Unis, un pour l'agriculture, un pour la santé animale et un pour le photovoltaïque. Ces structures génèrent aujourd'hui 6 % du chiffre d'affaires total. L'objectif est de compenser par ces différentes activités, les fluctuations du marché automobile.

[...]

[3] Il faut comprendre ici le siège social de Grenoble.

Opinel, l'humble savoyard qui défie l'Amérique

Jean Botella, *Capital* n° 298, juillet 2016

Les Américains avaient déjà James Bowie (1796-1836), un aventurier tué lors de la mythique bataille de Fort Alamo[4] (23 février – 6 mars 1836), près de San Antonio (Texas), et qui a laissé son patronyme à un couteau de légende. Désormais, ils devront aussi mémoriser le nom de Joseph Opinel (1872-1960), fondateur du fameux surin[5]. Depuis avril dernier, la marque française s'est installée à 7 000 kilomètres de son siège social de Chambéry (Savoie). Depuis Chicago (Illinois), elle compte investir le marché nord-américain où elle était déjà présente, mais trop timidement selon ses dirigeants. « *Là-bas, comme pour les moulins à poivre Peugeot ou les cocottes Le Creuset, les consommateurs sont sensibles à l'histoire des produits, au côté "fabrication française". Le potentiel est vraiment énorme !* », s'enflamme Françoise Detroyat, directrice du marketing d'Opinel.

Ça se passe comme ça chez Opinel : la marque se débrouille toujours pour être là où on ne l'attend pas. Vous la croyiez franchouillarde ? Elle se targue de réaliser 45 % de ses ventes à l'exportation. Vous la pensiez irréductiblement liée au classique n° 8, l'indispensable couteau du casse-croûte avalé par les scouts, les pêcheurs, les chasseurs ou les randonneurs ? Erreur. Depuis 2006, elle a lancé des diversifications tous azimuts : arts de la table, bricolage, gastronomie – le chef étoilé Guy Martin[6] raconte ainsi que son premier réflexe le matin, est de vérifier que son Opinel est bien dans sa poche –, jardinage, sont venus s'ajouter à l'*outdoor*[7]. Au total, ce sont désormais 300 références qui sont proposées. Résultat, avec 4,5 millions de pièces produites l'an dernier – pour l'essentiel en Savoie[8] –, les ventes ont plus que doublé, pour atteindre 20 millions d'euros. Quant aux profits... top secret. Dans la famille Opinel, toujours actionnaire à 100 % de l'entreprise, la discrétion est une seconde nature. Et son directeur général, Denis Opinel, 63 ans, ne déroge pas à la règle. Pour accepter cet article, il s'est retranché derrière son équipe.

On imagine leur aïeul Joseph tout aussi taiseux. Grandi à Albiez-le-Vieux, à quinze kilomètres de Saint-Jean-de-Maurienne (Savoie), ce fils de taillandier-forgeron créa son activité de coutellerie en 1890. Sept ans plus tard, il proposait une gamme complète de couteaux, numérotés de 1 à 12 selon la longueur de la lame. Tout était déjà là : le manche en fayard – le nom savoyard du hêtre –, la forme étudiée du manche pour une bonne prise en main, la lame au profil bombé inspiré du yatagan[9]... Avec ses premiers succès – une médaille d'or à l'Exposition internationale de Turin (Italie) en 1911 –, l'ingénieux Joseph décida d'accélérer le développement en installant une nouvelle usine près de Chambéry.

Le plus beau de l'histoire, c'est que 126 ans après sa création, l'entreprise reste l'un des fleurons de la coutellerie française et continue de prospérer. Sa méthode ? D'abord, la compréhension précoce des vertus de la propriété industrielle. Chez Opinel, tout est protégé :

---

[4] Cette bataille opposa des insurgés texans à l'armée mexicaine, commandée par le général Santa Anna. Celui-ci sera défait à la bataille de San Jacinto le 21 avril 1836 et le Texas annexé par les États-Unis en 1845.

[5] En argot, désigne un couteau, un poignard, fabriqué notamment en univers carcéral.

[6] Depuis 2011, le chef Guy Matin est propriétaire du Grand Véfour, un restaurant situé dans la galerie de Beaujolais des Jardins du Palais-Royal (Ier arrondissement de Paris).

[7] Toutes les activités qui se déroulent à l'extérieur, en plein-air.

[8] Seuls les manches en matière synthétique sont fabriqués au Portugal.

[9] Le yatagan est une arme turque à lame recourbée et dont le tranchant forme, vers la pointe, une courbe rentrante.

le nom, le logo – trois doigts levés[10] surmontés d'une couronne – inspiré des armoiries de Saint-Jean-de-Maurienne, et même le virobloc, la bague tournante de sécurité qui bloque la lame en position ouverte, inventée en 1955 par Marcel Opinel (1898-1990), l'un des deux fils de Joseph. Ces protections ont permis de résister à la concurrence des produits chinois et pakistanais qui, au cours des trente dernières années, a décimé le secteur. Faute de tels pare-feu, les couteaux de Laguiole[11] ont été copiés sans vergogne.

Ensuite, la famille Opinel a un talent inné pour l'innovation. « *L'objectif est de proposer au moins une nouveauté forte chaque année* », explique Luc Simon, directeur général adjoint. Prenez le n° 8. Ce seul modèle est décliné en une quinzaine de versions, avec des manches en bubinga[12], charme, chêne, corne, ébène, hêtre du Jura (ce n'est pas la même essence que celle de Savoie), noyer ou olivier. Certains sont destinés au jardinage, avec des lames plus pointues, d'autres aux activités d'extérieur, comme le spécial champignons qui est assorti d'une brosse en soie de sanglier pour nettoyer la cueillette. Cette année, Opinel lance *Explore*, un couteau conçu pour plaire aux États-Unis. Équipé d'une épaisse lame Sandvik[13], il inclut à son extrémité un sifflet, un allume-feu à gratter sur le dos de la lame, et même un crochet pour éviscérer les poissons ! En interne, chacun y va de son idée. « *Récemment, nous avions imaginé un couteau tournevis, avec un embout à placer sur la pointe, mais l'acier était trop fragile* », raconte Luc Simon. Dans une version plus aboutie, le n° 9 spécial bricolage comporte deux embouts (un plat, un cruciforme) à clipper sur un aimant.

Ces multiples versions sont d'autant plus séduisantes qu'elles sont abordables : de dix à quarante euros pour le cœur de gamme. Car côté production, les coûts sont bien tenus. Au sein de l'usine de Chambéry, les tonnes de copeaux de bois découpés lors du façonnage des manches servent à chauffer l'usine. Une économie de 200 000 litres de fuel ! L'usinage est sans cesse optimisé : de nouvelles machines développées en interne assurent meulage et polissage, deux opérations autrefois séparées. Une autre avale des bandes d'acier, avant de recracher 150 viroblocs à la minute. « *C'est deux fois plus que sur les anciennes installations* », crie Françoise Detroyat, pour se faire entendre dans le vacarme de l'atelier.

La dernière force d'Opinel, c'est son système de distribution. Sept commerciaux salariés travaillent le référencement dans les réseaux jugés stratégiques : les couteliers indépendants, les réseaux des spécialistes des arts de la table (comme Les Épicuriens de France), les grandes surfaces spécialisées dans le bricolage (comme Mr. Bricolage), le jardinage (comme Jardineries Truffaut), et l'*outdoor* (comme Le Vieux Campeur, Nature et Découvertes…). Aux États-Unis, la même politique de distribution – ou presque – est mise en place. Les 140 magasins Recreational Equipment Inc. (un équivalent de Decathlon mais en plus chic), la chaîne de points de vente dédiée à l'*outdoor* LL Bean, celle d'articles dédiés aux arts de la table William-Sonoma, ou encore les grands magasins Nordstrom, tous distribueront les articles Opinel. Le "James Bowie" a du souci à se faire. D'autant que la page Facebook d'Opinel ne compte pas moins de 35 000 *followers*. On a beau être plus que centenaire, on sait aussi en Savoie, s'ouvrir à de nouveaux territoires.

---

[10] Ces trois doigts levés sont l'emblème de Saint Jean-Baptiste dont les reliques se trouvent à Saint-Jean-de-Maurienne.

[11] Laguiole est une commune située dans le département de l'Aveyron. Selon les sources, des couteaux auraient commencé à y fabriqués en 1828 ou 1829.

[12] Une essence que l'on ne trouve qu'au Cameroun et au Gabon.

[13] Sandvik est une société suédoise fondée en 1862 par Göran Fredrik Göransson à Sandviken. L'acier 12C27 est aussi appelé acier Sandvik. Il est inoxydable

Bacacier, une saga auvergnate

Geneviève Colonna d'Istria, *L'Usine Nouvelle* n° 3485, jeudi 29 septembre 2016

De gigantesques bobines de métal à perte de vue et des lignes de fabrication flambant neuves. Voilà ce que l'on voit lorsque l'on pénètre dans l'usine de 16 000 m^2 du groupe Bacacier. Au siège social, à Aigueperse (Puy-de-Dôme), l'habillage métallique, c'est tout un art. Là où des géants internationaux comme ArcelorMittal imposent leur loi, la discrète entreprise auvergnate a gravi petit à petit les échelons, au point de rivaliser aujourd'hui avec les plus grands. Créé par Jean-Christophe Vigouroux, 49 ans, et Alain Montaut – parti à la retraite l'an dernier –, Bacacier a triplé son chiffre d'affaires en dix ans, pour atteindre 160 millions d'euros. Le groupe produit 80 000 tonnes d'acier transformé par an. Il compte désormais 400 salariés, un effectif multiplié par trois depuis 2006, tout comme sa rentabilité[14].

« *Dans l'industrie, il y a plusieurs modèles qui s'opposent*, décrypte Jean-Christophe Vigouroux. *Nous, nous avons opté pour le* small is beautiful[15], *avec une très grande réactivité dans la prise de décision. Tous nos sites sont des centres opérationnels. Les directeurs d'usines sont autonomes. Ils gèrent leur affaire comme s'ils en étaient les propriétaires. Cela crée une grande responsabilisation chez nos cadres. Par conséquent, nous développons un modèle qui allie taille industrielle critique et réactivité d'une PME* ».

Il faut croire que le modèle est gagnant. L'entreprise auvergnate compte désormais 22 sites industriels répartis sur tout le territoire français et est devenue en l'espace de vingt ans, le numéro trois national du secteur de l'habillage métallique. Selon son président, un bâtiment métallique sur cinq en France serait habillé par le groupe Bacacier. Son atout majeur ? L'agilité et la diversification. « *Au tout début de l'aventure, notre idée était de proposer aux agriculteurs du centre de la France de la tôle et du bardage pour leurs bâtiments*, se souvient Jean-Christophe Vigouroux. *On ne parlait pas encore à cette époque de fabrication industrielle. Nous avons décidé très vite de nous installer dans la région de Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme), sur la base d'une étude de marché que j'avais moi-même réalisée* ».

La saga Bacacier peut alors commencer. Les deux associés, qui sont déjà à la tête d'une usine à Poitiers (Vienne), installent leur siège social à Aigueperse (Puy-de-Dôme), où ils rachètent leur premier site industriel et leur première profileuse. La production démarre le 4 novembre 1995, avec quatre salariés. En janvier 1996, Bacacier produit 42 tonnes de tôles. Vingt ans plus tard, c'est à peu près ce que le groupe fabrique toutes les demi-heures ! Depuis le premier jour, l'entreprise a connu une croissance ininterrompue. Entre 1995 et 2000, Bacacier est passé de quatre à quarante salariés. Parallèlement, l'entreprise auvergnate développe sa propre enseigne de distribution, « La Maison de L'Étancheur », qui propose en vente directe des matériaux aussi bien aux professionnels qu'aux particuliers.

L'année 2012 constituera un tournant stratégique. Jean-Christophe Vigouroux crée à Cébazat (Puy-de-Dôme), près de Clermont-Ferrand, la filiale Bacacier 3S, avec la collaboration du *designer star* Philippe Starck[16]. Une petite révolution culturelle dans le

---

[14] La rentabilité d'une entreprise est obtenue en rapportant le bénéfice au chiffre d'affaires.

[15] Le concept *small is beautiful* a été exposé en 1973 par l'économiste anglais Ernst F. Schumacher (1911-1977) [« *Une société à la mesure de l'homme* », trad. fr. 1978, éditions Le Seuil].

[16] Philippe Starck est l'un des *designers* français les plus connus au monde. Il a notamment travaillé pour les marques Alessi (arts de la table), Aprilia (moto), Baccarat (arts de la table), Costes (brasseries), Fluocaril

monde du bardage métallique. Le but est de combiner efficacité et esthétique. La société Bacacier devient alors la seule au monde à proposer des tôles de bardage à motifs, accessoirisées comme le sont tant de produits destinés au grand public. Le bardage vient habiller les façades extérieures des zones industrielles, mais aussi les intérieurs branchés. « *Les architectes ont enfin un outil simple, pratique et modulable pour personnaliser rapidement un bâtiment et donner de l'identité aux façades, aussi bien en construction qu'en rénovation* », confie Philippe Starck, qui a tout de suite trouvé un intérêt à cette aventure.

C'est d'ailleurs pour présenter cette gamme destinée aux maîtres d'œuvre et aux architectes que Bacacier a ouvert, le 24 mars dernier, sa première salle d'exposition à Paris, dans le XIIe arrondissement. « *Après avoir grandi de façon constante pendant vingt ans, nous avons voulu nous concentrer sur une hyperspécialisation du métier de l'habillage à base d'acier*, prévient Jean-Christophe Vigouroux. *La prochaine étape sera de nous ouvrir les portes des pays européens et de décrocher de premières réalisations à l'international grâce à nos produits à forte valeur ajoutée* ». Le concept devrait séduire aussi bien la Vieille Europe que les marchés plus lointains comme ceux des pays du Golfe. Bacacier a appris à gérer sa croissance, mais doit désormais anticiper l'avenir. « *Après la crise de 2008, nous avions établi un plan de développement baptisé Cap 2015, qui synthétisait à peu près tout ce que nous avons mis en œuvre au cours de ces cinq dernières années. Aujourd'hui, nous sommes en train de finaliser notre nouvelle feuille de route, dénommée Ambition 2020. Elle jette les bases de notre programme industriel avec douze grandes priorités* ». Un nouveau chapitre gagnant pour la saga Bacacier ?

(dentifrice), LaCie (supports de stockage), Navigo (carte de transport), Parrot (drones), Royal Monceau (hôtel)… « Je vis trois ou quatre fois une vie normale au minimum », déclarait Philippe Starck dans un entretien au quotidien *Le Monde* le samedi 2 février 2013.

Gys, la PME tricolore qui rivalise avec les Allemands

Emmanuel Guimard, *Les Échos*, jeudi 6 octobre 2016

Les postes à souder, les chargeurs de batterie, les équipements de carrosserie... Ces outils font partie du quotidien des artisans et des garagistes. Si les industriels allemands et chinois ont pris une part prépondérante de ce marché, l'entreprise française Gys résiste. À Laval (Mayenne), cette société familiale de 550 salariés, produit chaque année 500 000 unités de ces petits biens d'équipement. Gys dépassera en 2016 les 70 millions d'euros de chiffre d'affaires, en hausse d'environ 15 %. Et l'exportation dépasse déjà la moitié des ventes. Pour suivre cette croissance, l'industriel engage une nouvelle vague d'investissements, construisant 5 500 m^2 d'ateliers et d'espaces logistiques supplémentaires. Cela ne suffira pas. Après une seconde usine implantée en Chine, la société envisage d'en créer une troisième. Le pays ni même le continent ne sont encore décidés, mais Bruno Bouygues, PDG de la société Gys, commence à explorer l'Amérique du Nord.

Cet essor, le dirigeant l'attribue en partie à une nouvelle génération de produits et à une prospection commerciale mondiale. Gys vient par exemple de signer un contrat avec le groupe automobile allemand Volkswagen portant sur un chargeur de batterie « intelligent », le Gysflash 100, lequel devrait équiper toutes les concessions de la marque dans le monde. Avec ce chargeur, Gys entre dans le monde du véhicule connecté et du *big data*[17]. L'appareil permet en effet de stabiliser « la tension du véhicule », i.e. de compenser les microvariations électriques qui surviennent lorsque le garagiste met à jour les multiples calculateurs qui équipent une voiture moderne. Grâce à cet appareil, le constructeur récupère également au passage les données (accidentologie, pannes, paramètres d'usure, de consommation...) des véhicules. « *Sur ce type d'appareils, nos concurrents n'ont pas encore atteint une capacité industrielle* », estime Bruno Bouygues. Le chargeur retenu par Volkswagen devrait aussi intéresser d'autres constructeurs. Dans le même temps, le groupe automobile américain Ford vient d'homologuer Gys au plan mondial, cette fois sur les appareils de soudage destinés à ses concessionnaires.

L'entreprise lavalloise, qui consacre chaque année 7 % de son chiffre d'affaires à la R&D, avance sur d'autres fronts. Pour Mercedes (filiale du groupe automobile allemand Daimler), elle a mis au point une technologie de soudage Mig[18] adaptée aux nouveaux aciers légers et résistants des véhicules de la marque. À l'intention des réparateurs travaillant sur ces mêmes aciers résistants, Gys a lancé un appareil de rivetage léger. Et, pour les pièces en carbone, Gys propose désormais des appareils à induction, permettant de désassembler les matières plastiques, en recourant aux courants de Foucault[19] plutôt qu'à la flamme.

---

[17] La notion de *big data* (littéralement système de traitement de données massives) recouvre une combinaison de progrès technologiques, d'innovations d'usage et d'évolutions sociales qui amène les entreprises à repenser leurs priorités stratégiques et leur modèle opérationnel.

[18] Mig (*Metal inert gas*) est un procédé de soudage semi-automatique. La fusion des métaux est obtenue par l'énergie calorifique dégagée par un arc électrique qui éclate dans une atmosphère de protection entre un fil électrode fusible et les pièces à assembler.

[19] Les courants de Foucault sont des courants électriques créés dans une masse conductrice.

Autocars : la loi Macron a eu un effet limité pour les constructeurs français

Vincent Charbonnier, *Les Échos*, mercredi 12 octobre 2016

Le marché français des autobus et des autocars au 31 août 2016 (cumul des huit premiers mois de l'année 2016)
(Source : CCFA – Chambre des Constructeurs Français d'Automobiles)

Constructeurs	Marques	Part de marché en volume
Iveco (Italie)	Heuliez Bus, Iveco	47,8 %
Daimler (Allemagne)	Mercedes, Setra	27,1 %
Otokar (Turquie)	Otokar	4,6 %
Volkswagen (Allemagne)	Man	4,4 %
Scania (Suède)	Scania	3,0 %
Van Hool (Belgique)	Van Hool	2,7 %
Yutong (Chine)	Yutong	2,2 %
Autres. Une dizaine de constructeur. Exemples : Dietrich Carebus (France), Irizar (Espagne), Isuzu Motors (Japon), Temsa (Turquie), VDK Groep (Pays-Bas), Viseon (Chine), Volvo (Suède)…		8,2 %

Sur les huit premiers mois de l'année 2016, il s'est vendu 4 110 autocars et autobus neufs en France.

Tous les professionnels en conviennent, à l'image de Dominique Trouillet, président de Vehixel : « *La loi Macron a permis de requalifier l'autocar en tant que mode de transport collectif* ». Mais cet engouement a eu un impact limité sur la filière française, tant sur les constructeurs de véhicules que les carrossiers et les équipementiers.

Ces deux dernières années, les ventes d'autocars ont progressé de 700 véhicules par an, pour atteindre un volume annuel moyen de 1 100 unités. Mais les grands opérateurs du transport longue distance que sont FlixBus France (filiale du groupe allemand éponyme), Isilines (filiale du groupe français TransDev) et Ouibus (filiale de la SNCF), se sont « *principalement orientés vers des véhicules* low-cost *fabriqués en Chine ou en Turquie* », note Sylvain Blaise, vice-président d'Iveco, en charge des activités mondiales autobus. « *Sur ces véhicules supplémentaires, Iveco Bus en a pris de 10 à 15 %* ». Des commandes de deux, cinq ou six véhicules, par des transporteurs régionaux essentiellement. « *Cela a permis de pérenniser notre usine d'Annonay (Ardèche)* », précise le dirigeant.

Iveco Bus est le dernier constructeur de véhicules de transport collectif de voyageurs présent en France. 1 000 autobus et 400 autocars sortent chaque année de l'usine ardéchoise, qui emploie 1 350 salariés. La fabrication d'un autocar requiert en moyenne 1 500 heures de travail. « *Chaque autocar correspond approximativement à un emploi industriel au sein de l'entreprise, et à l'équivalent d'un emploi chez nos fournisseurs* », observe Sylvain Blaise. Le constructeur italien fait appel à plus de 250 fournisseurs français : les moteurs sont issus d'une autre usine Iveco, située à Bourbon-Lancy (Saône-et-Loire), les sièges proviennent de la

société IMB de Saint-Pierre-de-Bœuf (Loire), et les revêtements intérieurs (plancher, plafond, parois) sont fabriqués par Gerflor à Saint-Paul-Trois-Châteaux (Drôme)... « *Mais, face à la concurrence agressive des groupes chinois et turcs, il serait bon que les opérateurs français fassent le choix d'une politique de filière française ou européenne* », plaide Sylvain Blaise.

Le carrossier Vehixel, basé à Attignat (Ain), joue aussi « *la carte de la production française* ». Sur le segment des minicars de neuf à quarante places, qui ont peu bénéficié de l'impact de la loi Macron, plus favorable aux autocars de quinze mètres (soixante places et plus), Vehixel conçoit actuellement un nouvel autocar scolaire de quarante places qui sera commercialisé en 2017. Ce véhicule sera notamment équipé de six caméras d'observation et d'un poste de conduite surélevé. Il viendra concurrencer des produits importés de Turquie. Dominique Trouillet espère porter le chiffre d'affaires de son entreprise à quarante millions d'euros dans les deux ou trois années à venir, au lieu de 35 millions d'euros actuellement, et se faire une place sur les lignes d'autocars entre les villes moyennes qui pourraient se développer à l'avenir. Vehixel s'appuie sur un portefeuille de compétences reconnues (chaudronnerie, mécanique, mécatronique...) et un réseau de sous-traitants locaux, spécialisés entre autres dans les matières plastiques et les matériaux composites.

« *La loi Macron a été un ouvre-boîtes* », constate Georges Schiellein, consultant, porte-parole du Salon Autocar Expo. Elle a accéléré la mise en œuvre d'innovations relatives au confort des passagers (Wi-Fi, prise USB, écran vidéo...), à la conduite, avec des systèmes de contrôle, d'assistance, d'analyse et de détection des réactions des chauffeurs pour lutter contre l'endormissement et d'éventuelles addictions. L'autocar du futur devrait être aussi moins polluant avec le recours à des solutions hybrides.