



Fiche synthèse étude de cas ALCATEL

PN, le 5.12.06

- ✓ Le groupe ALCATEL est un acteur majeur du secteur des équipements de télécommunications (NTIC). Il s'agit d'un secteur hyperconcurrentiel, très technologique avec des coûts de R & D élevés et où des acteurs globaux s'affrontent. Ces acteurs interviennent dans un secteur largement dérégulé, en particulier en Europe avec la politique communautaire mise en œuvre dans ce domaine qui a entraîné la multiplication des opérateurs de télécommunications intervenant sur le marché. Après une croissance très soutenue surtout lié au développement des mobiles et d'internet, le retournement s'est produit au début des années 2000 avec ce que l'on a caractérisé comme étant « l'éclatement de la bulle internet ». La consolidation du secteur des équipementiers se poursuit, le rapprochement en cours sur 2006 d'ALCATEL avec l'américain LUCENT en est l'illustration la plus récente.
- ✓ L'éclatement de la bulle internet a conduit la direction d'ALCATEL à engager une véritable mutation du groupe, le PDG annonçant alors la volonté d'évoluer vers « *une entreprise sans usine* ». Il s'agit du choix de désengager le groupe des activités de fabrication (modèle « *fabless* »). Il s'agit incontestablement d'un choc culturel dans un groupe qui s'était déjà séparé dans la période précédente des activités non télécoms : abandon de la logique de conglomérat et vente d'ALSTHOM puis du câblier NEXANS. Sur la période 2001 2005, ALCATEL va donc se séparer en trois temps de l'essentiel de ses activités industrielles de production soit de 40 à 60% de ses effectifs en Europe (- 50% pour la France). Il y a d'abord eu la cession en bloc à des OEM (others equipments manufacturers) américains déployés globalement d'usines complètes – ce qui a fait dire à certains que ces entreprises servaient de structures de « *défaillance sociale* » à ALCATEL – puis une seconde vague de cessions à des PME spécialisées et enfin des opérations ou des solutions sur mesure ont été recherchées pour les sites d'Illkirch en France et Rieti en Italie.
- ✓ De fait sur les 5 dernières années, ALCATEL est passé d'une approche assez brutale dans la conduite des opérations de restructurations (d'autant plus que les OEM ont rapidement délocalisé et donc restructuré leurs implantations ouest européennes anciennement ALCATEL) à une approche plus concertée sur des délais allongés... on peut sans doute parler d'un phénomène d'apprentissage, surtout sur les sites historiques « à mémoire » du groupe comme Illkirch en France et Rieti en Italie. Cela a permis de déboucher sur de l'anticipation opérationnelle entre acteurs bien structurés et à forte légitimité (directions locales qui ont gagné une certaine autonomie et représentants des salariés). Il est à noter la bonne implication du Comité d'entreprise européen (ECID) d'ALCATEL dans les procédures d'information consultation. L'ECID a d'ailleurs obtenu un bilan des cessions industrielles réalisées depuis 2001, bilan qu'il juge d'ailleurs comme très « *néгатif* » : particulièrement pour les cessions en blocs aux OEM. La situation est plus mitigée pour les cessions à des PME. Quand aux opérations « sur mesure » concernant Illkirch et Rieti, l'évaluation – provisoire, ces opérations n'étant pas achevées - indique que pour le site français, le bilan est encore assez mince au regard des moyens déployés alors qu'en Italie le partenariat avec FINMECCANICA semble présager de meilleurs résultats pour la préservation de l'emploi.