

# ELECTRONIQUES

# ELECTRONIQUES.BIZ

**STRATÉGIE**

**500 M€ pour les technologies**  
de pointe en Europe **PAGE 23**

**ÉVÈNEMENT**

**Escapade au centre** Catalyst  
d'Analog Devices **PAGE 6**

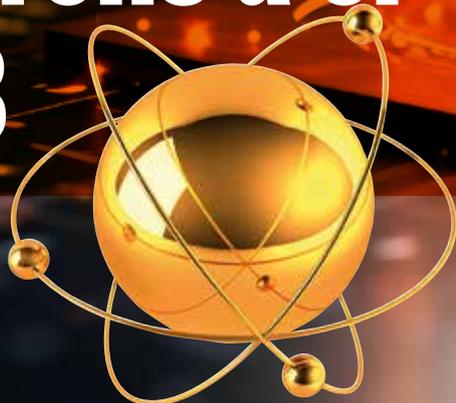
**TENDANCE**

**Les sous-traitants** en mal  
de trésorerie **PAGE 65**

N°151 DÉCEMBRE 2023 - electroniques.biz

**DOSSIER**

**Spécial**  
**Électrons d'or**  
**2023**



## SOUS-TRAITANCE

# Les trésoreries des sous-traitants électroniques sont mises à mal

**EN PLUS DES OBSTACLES RÉCURRENTS AUXQUELS LA FILIÈRE ÉLECTRONIQUE SE TROUVE CONFRONTÉE, S'AJOUTENT DES DIFFICULTÉS FINANCIÈRES QUI TOUCHENT UN NOMBRE GRANDISSANT DE SOUS-TRAITANTS. AFIN DE LES COMMENTER, NOUS AVONS RECUEILLI LES AVIS DE JEAN-FRANÇOIS MAIRE, DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL DU SNESE, ET D'ALAIN BARONI, P.-D.G. DE FRAMATECH.**

**Il semble qu'un nombre croissant de sous-traitants électroniques soit en proie à des difficultés financières liées à leurs trésoreries. Percevez-vous de tels échos ?**

**Jean-François Maire** Il est difficile de répondre en ce début de 4<sup>e</sup> trimestre. Notre dernière enquête (réalisée entre le 6 et le 12 octobre dernier) faisait état de chiffres d'affaires qui pourront, pour ceux qui clôturent en fin d'année, être supérieurs à ceux de 2022, mais les rentabilités chutent, indéniablement. Selon les domaines de travail, certains sont à la peine (dans l'industrie pour les pompes à chaleur, les bornes de charge, la conversion d'énergie, les équipements du bâtiment, etc.) ou en état de surchauffe dans l'aéronautique et la défense. Les clients sont très regardants sur leurs stocks, qu'ils tentent d'optimiser en espérant des baisses de prix. Mais seuls les délais de mise en œuvre se détendent, pas les prix sauf exceptions, ce qui engendre des demandes de reports de livraison, quand ce ne sont pas des annulations de commande.

Le phénomène est très difficile à quantifier, mais le poids important des stocks pèse effectivement sur les trésoreries, et quand bien même il s'allège quelque peu, il se



« Notre dernière enquête fait état de chiffres d'affaires qui pourront être supérieurs à ceux de 2022, mais les rentabilités chutent, indéniablement. »

**Jean-François Maire, délégué général du Snese**

ressent tout de même dans les résultats. Pour le moment, les entreprises disposent encore d'un pouvoir de négociation (avec parfois l'aide des clients) afin de rembourser leur PGE [Prêt garanti par l'État, qui a pris fin le 30 juin 2022, N.D.L.R.], ou pour les relayer par d'autres prêts si cela devient trop critique.

En avril 2023, plus de 80 % des adhérents sondés estimaient posséder des stocks anormaux par rapport à une production

normale, avec, dans 70 % des cas, des stocks qui dépassaient allègrement quatre mois de plus que la normale. Lors de notre dernière enquête, nous constatons une amélioration, avec des pourcentages atteignant respectivement 70 et 50 %. Cela n'est cependant pas réjouissant, tant l'impact financier de ces inventaires sur des périodes aussi longues engendre des difficultés nouvelles avec les clients, les fournisseurs, les distributeurs et les fabricants

en direct.

**Alain Baroni** La crise sanitaire a fortement perturbé l'industrie en général. Baisse des commandes (certains équipementiers dans l'aéronautique ont vu leur chiffre d'affaires divisé par deux au plus fort de la crise), manque d'effectifs (chômage partiel) ou licenciements, désorganisation interne due aux roulements entre présentiel et distanciel dans les usines, etc. La sous-traitance électronique, mais également les distributeurs de composants et de consommables, ont subi en outre une rupture des chaînes d'approvisionnement de composants en provenance d'Asie, rendant impossible la production au-delà des maigres stocks. En 2021, un sous-traitant électronique m'a contacté car il recherchait de nouvelles sources d'approvisionnement de composants; même en faisant appel à mes réseaux, je ne pouvais répondre qu'à 8 % de ses demandes. Or, si l'on ne produit pas, on ne livre pas, donc on ne facture pas ! Et la trésorerie se tasse significativement, compte tenu des charges qui courent. Tous les secteurs consommant de l'électronique comme l'automobile, l'aéronautique, le médical et les énergies ont été impactés. Dans les pires cas, chez des TPE certes

déjà fragiles avant le Covid, les facilités de paiement de leur banque ont été réduites à néant, et les délais de paiement réduits chez leurs fournisseurs.

**L'abandon des PGE et d'autres aides issues de l'État fait-il partie des raisons premières ?**

**Jean-François Maire** À plusieurs reprises, nous avons revendiqué un dispositif de continuité d'aide à la trésorerie pour excès de stock auprès de la DGE (Direction générale des entreprises) et du CNI (Conseil national de l'industrie). Mais les propositions qui en sont sorties, telles que l'extension de l'éligibilité de certains prêts aux PME/ETI, n'ont été que peu suivies: les inconvénients des difficultés administratives (justification d'entreprise non en difficulté, signalement Banque de France, etc.), ont refroidi les ayants droit.

**Alain Baroni** La règle du jeu était claire! Une année pour rembourser sans intérêt, sinon le PGE devenait un prêt bancaire à moindre coût. Beaucoup d'entreprises, sur les recommandations de leur banquier, ont souscrit un PGE en se disant: «*On ne sait jamais*», souvent à hauteur de 10% du chiffre d'affaires! Or, l'utilisation du PGE comme levier de trésorerie, ajouté au report des charges sociales (les deux devant être remboursés à échéance courte), a clairement fragilisé certaines de ces entreprises dès 2022. Pour autant, en se projetant à moyen/long terme, de nombreuses entreprises industrielles (PME & ETI) ont alloué le PGE à leur budget d'investissement, complété par le plan de relance de l'État sur les quatre

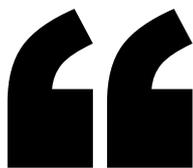


«Beaucoup d'entreprises, sur les recommandations de leur banquier, ont souscrit un PGE en se disant: "On ne sait jamais".»

**Alain Baroni, P.-D.G. de Framatech**

volets [*modernisation, innovation, décarbonation, (re) localisation*]! Cette stratégie a été gagnante et a renforcé leur compétitivité!

Parmi les autres aides qui ont servi d'amortisseur, nous pouvons citer le FNE (Fonds national de l'emploi) qui a permis aux entreprises de maintenir les



*Pour le moment, les entreprises disposent encore d'un pouvoir de négociation (avec parfois l'aide des clients) afin de rembourser leur PGE.»*

**Jean-François Maire, délégué général du Snese**

salariés en emploi avec l'accès à la formation professionnelle. L'aide supplémentaire accordée aux contrats d'apprentissage a été un autre levier, notamment chez les TPE et les PME.

**Quelles seraient les conséquences pour l'écosystème de la filière électronique ?**

**Jean-François Maire** Les conséquences se voient déjà, dans la mesure où nous observons que bon nombre de structures de petite et de moyenne surface financière sont aujourd'hui soit en recherche de nouveaux capitaux, soit carrément à vendre.

**Alain Baroni** La filière électronique a retrouvé des couleurs, ne serait-ce que par le retour à l'approvisionnement des composants électroniques et la réouverture de la Chine, d'une part, les investissements des grands groupes et ETI dans la digitalisation des procédés et des services dans l'industrie, d'autre part. Cependant, en sortie de crise sanitaire, d'autres événements comme le coût des matières premières, la facture énergétique et les coûts de transport sont venus affaiblir les entreprises. Ces coûts viennent impacter la trésorerie et accroître les difficultés de certains acteurs de la filière. Au-delà, le rebond se diffuse dans toute la filière, mais la crise sanitaire a changé durablement certains circuits d'approvisionnement, de sous-traitance et, plus largement, a créé de nouvelles relations industrielles.

**Quelle est la position de l'État sur ce sujet ?**

**Jean-François Maire** Nous avons alerté l'État et continuons à le faire, après avoir constaté que plusieurs entreprises venaient de passer sous pavillon étranger. À ce stade, l'État nous rétorque que son dispositif de contrôle des investissements étrangers fonctionne correctement. Malheureusement, nous savons qu'une fois de plus, seul le secteur des semi-conducteurs est réellement sous surveillance: mon opinion personnelle est que les autres secteurs (sous-traitance, câblerie, chimie, connectique, composants passifs) le sont beaucoup moins.

**Alain Baroni** Comparé à d'autres pays, l'État français a été, avec le «*quoi qu'il en coûte*», très généreux et a permis de sauver des entreprises et des emplois. Mais comme tout amortisseur, des effets pervers se ressentent progressivement quelques mois et années après.

**Quelles seraient vos actions/préconisations pour limiter ce phénomène ?**

**Jean-François Maire** L'Europe a sorti de nouvelles directives de surveillance des investissements étrangers, et nous espérons que la France va renforcer sa volonté et ses moyens pour les appliquer. Il faudrait qu'à chaque dossier, une considération de l'ensemble de la chaîne de valeur soit prise en compte, avec une réelle compréhension des enjeux de souveraineté et de maintien des compétences pour lutter contre ce mouvement qui ne fait sans doute que commencer.

**Alain Baroni** À l'échelle des stratégies industrielles internationales pour lesquelles Framatech est régulièrement sollicitée, les entreprises sont dans une situation impérieuse d'anticiper et de scénariser les situations auxquelles elles peuvent être confrontées. Dès maintenant, elles doivent

intégrer l'intelligence économique et industrielle dans leur management. L'actualité internationale et les décisions géopolitiques témoignent de cette incertitude croissante qui impacte leurs sources d'approvisionnement, leurs coûts de revient, leurs marchés, leurs commandes, leurs partenariats, etc.

Dans le cas des problèmes de trésorerie, vous comprenez bien que l'on a cherché à résoudre un problème financier par une solution financière ! Or, quelles solutions, autres que la trésorerie, pourraient permettre à l'entreprise en difficulté de (re) trouver une meilleure santé financière ? En allant sur de nouveaux marchés, sur de nouveaux terrains de jeu à l'export, en se faisant connaître par de nouveaux clients, en adaptant sa gamme de produit, etc. Aussi, je reprendrais la citation d'Albert Einstein : « *On ne peut*

“

*Je reprendrais la citation d'Albert Einstein : "On ne peut pas résoudre un problème avec le même mode de pensée que celui qui a généré le problème."*

**Alain Baroni, P.-D.G. de Framatech**

*pas résoudre un problème avec le même mode de pensée que celui qui a généré le problème.* » Dans le prolongement de cette citation, nous pourrions évoquer la nécessité pour les

entreprises de libérer les initiatives et leur agilité ! Framatech a été sollicitée durant cette période pour répondre à ces problématiques à travers deux exemples. Le premier concerne un distributeur de matériels scientifiques qui a vu ses commandes fondre en 2020 sur son marché traditionnel. Nous avons cherché de nouveaux secteurs d'activité et découvert de nouvelles potentialités d'affaires auprès d'entreprises qui elles-mêmes, dans cette période, étaient très heureuses de trouver une nouvelle source d'approvisionnement. Nous avons mobilisé l'ensemble du personnel sur les ventes

(prospection téléphonique et par messagerie) et réinventé leurs méthodes de prospection pour ce nouveau marché, en intégrant de nouveaux outils comme la veille commerciale, le CRM (logiciel de gestion de la relation client), etc.

Le second exemple concerne une entreprise qui a développé des activités qu'elle n'effectuait pas auparavant. En effet, dès le début de la crise sanitaire, elle a dû très rapidement trouver de nouveaux fournisseurs de produits en « kit ». Plutôt que chercher d'autres fournisseurs similaires, nous sommes allés chercher les composants pour qu'elle puisse assembler elle-même le kit. Ses ventes ont doublé durant la période, car l'entreprise était l'une des rares à maintenir une offre de produits. Et elle a changé sa manière de travailler !

**PROPOS RECUEILLIS PAR ARNAUD PAVLIK**

LA REVUE DE TOUTES LES ÉLECTRONIQUES DEPUIS 1934

**ELECTRONIQUES**

#ELECTRONIQUES\_BIZ

À DÉCOUVRIR

Le **nouveau** portail de toutes les Electroniques

**www.electroniques.biz**

**L'INFORMATION DE RÉFÉRENCE DES DÉCIDEURS ET INGÉNIEURS DE L'INDUSTRIE ÉLECTRONIQUE**