

autoactu.com

[Accueil](#) /
[Actualités](#) /
[Analyse](#) /

Stellantis Poissy : une s...

20/04/2026 - [#Renault](#) , [#Audi](#) , [#Bmw](#) , [#Nissan](#) , [#Opel](#) , [#Peugeot](#) , [#Ford](#) , [#Stellantis](#) ,
[#Toyota](#)

Stellantis Poissy : une stratégie de la mort lente applicable au site France ?

Par Bernard Jullien

Inclus dans votre abonnement

Offrir cet article



Rennes ou Poissy sont sur la sellette depuis des années car il s'agit de sites qui ont été de grands sites et doivent désormais vivoter avec des volumes produits très faibles. Leur mort devient moins problématique parce qu'elle est déjà partiellement une réalité. Les effectifs salariés ont fondu. Les sous-traitants sont morts ou partis. Avec Flins, cette stratégie de la mort lente a été perfectionnée avec l'arrêt de l'assemblage de véhicules sans fermer. La stratégie de la mort lente s'est affinée. Le problème est qu'elle n'est pas seulement une gestion des sites mais est aujourd'hui assez largement celle qui s'applique au site France tout entier.

Pour une fois, les médias ne se sont pas trompés. Ils ont fait de la fin prochaine de la production d'automobiles à Poissy un symbole et, quand on y réfléchit, ils avaient raison car, à

peu près toutes les composantes de la désindustrialisation automobile du pays sont réunies dans le spectacle sinistre que nous offre Poissy.

Sa reconversion dans une espèce de patchwork d'activités fait de bric et de broc, de morceaux d'activités industrielles, **de remanufacturing enlevé à d'autres sites** ou **de reconditionnement de véhicules** symbolise de même, comme pour Flins précédemment, cette idée que la France n'est plus un pays où l'on produit des voitures mais un pays où l'on les consomme et où on doit se contenter des activités liées à l'usage ou au démantèlement, comme on peut le faire en Suisse ou en Irlande ...

Ainsi, le plus évident des signes donnés à petite échelle à Poissy que l'on retrouve presque à l'identique au niveau du site France tout entier tient en ce que l'on pourrait appeler l'euphémisation de la disparition. Elle différencie les cas de Flins ou de Poissy des cas de Aulnay ou de Billancourt : on ne ferme plus un site d'assemblage ; on est plus subtil désormais ; on sait le rayer de la carte industrielle d'un groupe sans faire subir aux personnels et aux territoires ces traumatismes. Cela prend plus de temps. Cela passe par une lente succession de petites batailles perdues malgré les efforts fournis et les subventions apportées par les salariés et les élus locaux.

Cela oblige à inventer une phraséologie où s'entremêlent la réalité du déclin et les espoirs de survie : abaissement du point mort, compactage, downsizing racontent ainsi qu'il n'est pas question de fermer le site malgré le fait que les volumes assemblés ont déjà baissé de moitié et vont continuer sur la même pente. A chaque nouveau cycle produit, le nouveau modèle que l'on confie au site n'est pas gagné : le site avait deux modèles à assembler ce qui sécurisait un petit peu son volume d'activité et n'en aura plus qu'un ; il était engagé dans la production de tout ou partie des modèles phares des marques du groupe et n'aura plus que des véhicules de niches ...

Pour les sites rayés de la carte, l'histoire à conter est la même. La mort de l'assemblage à Flins et celle de Poissy comme celle de Aulnay sont de tristes histoires de délocalisation des véhicules clés du segment B de Renault, Peugeot et Citroën vers la Turquie, la Slovaquie, l'Espagne et le Maroc. **Le diagnostic est posé depuis presque vingt ans** puisque le mouvement dans lequel nous sommes engagés et que rien n'a enrayeré jusqu'ici date de l'accueil dans l'UE des nouveaux Etats membres au début des années 2000 et a été conforté par le fait que les accords de libre échange avec la Turquie et le Maroc ont permis aux deux constructeurs d'intégrer ces deux pays à leurs systèmes de production régionaux.

La France et ses constructeurs dont le marché est dominé par ce segment B ne dominent pas les segments du dessus sur lesquels le groupe Volkswagen et les Premiums allemands font le jeu. Elle est en revanche très experte techniquement et économiquement de la production de ces véhicules pour lesquels partout dans l'UE les clients s'adressent volontiers aux concessions des marques françaises lorsqu'il s'agit d'acheter ces véhicules. Pour cette raison, les sites qui produisent ces véhicules sont pour ces constructeurs leurs principaux -voire leurs seuls- "gros" sites, ceux qui accueillent deux lignes et dépassent couramment les 200.000 unités produites par an.

Il en résulte que tant que ces véhicules sont assemblés à Flins, Aulnay et Poissy, la France dégage un excédent commercial et l'Île de France est le cœur de la production automobile française. Quand Trnava (en Slovaquie) et Bursa (en Turquie) puis Kenitra (au Maroc) et

Saragosse (ancien site Opel en Espagne) récupèrent ces modèles, les sites franciliens déclinent puis disparaissent, le déficit commercial de la France sur les véhicules apparaît (dès 2008) et une dynamique cumulative de désindustrialisation se noue que rien n'enraye. Alors, on ferme Aulnay pour charger Trnava d'assembler les C3. On confie à Poissy et à Flins de petites parts de l'assemblage de la 208 et de la Clio que l'on complète avec des productions de véhicules à faibles volumes comme la DS3 ou la Nissan Micra. On n'embauche plus guère sur ces sites dont la pyramide des âges se dégrade. On y investit peu. Les fournisseurs souffrent parce que les volumes baissent et qu'une part du sourcing des sites désormais "secondaires" sont assurés depuis les sites principaux non français.

Ainsi, lorsque l'on compare les performances de ces sites français délaissés à celles des sites principaux souvent plus récents et systématiquement plus "chargés" alors les indicateurs sont moins bons et la décision de marginaliser plus encore le site ou de le sortir des cartes productives est rationnelle. Selon une logique du type "quand on veut tuer son chien, on dit qu'il a la rage", les sites français d'abord et le site France ensuite voient leur déclin organisé presque sciemment par les constructeur et l'écosystème. Il y aura quelques exceptions lorsque, avec des modèles comme le Scenic assemblé à Douai, la 3008 à Sochaux ou la 2008 à Mulhouse, les constructeurs français connaîtront des succès sur le segment du dessus ou sur celui des SUV du B. Néanmoins, globalement, chacun a compris depuis longtemps que sans B en France, la messe est dite : la marginalisation sera la seule dynamique observable.

Sochaux est le seul démenti mais Rennes est sur un strapontin fragile et Mulhouse en prend le chemin depuis que la 2008 est partie en Espagne. Les deux seuls autres sites qui permettent à la France de conserver une production de VP sont celui de Toyota à Onnaing et de Renault à Douai qui avait presque disparu lorsqu'il n'avait plus que des Espace, des Talisman et des Scenic thermiques à assembler et qui renaît avec la R5. Les deux produisent des véhicules du segment B, satisfont une part significative de la demande française et exportent massivement, confirmant le diagnostic. Monter en gamme pour essayer, grâce aux véhicules chers, de défendre une production dans des pays à hauts salaires est une stratégie qui ne fonctionne pas lorsque l'on propose des Citroën, des Peugeot et des Renault et non des VW, des Audi, des BMW et des Mercedes parce que l'on n'atteint pas, loin s'en faut, les mêmes volumes. Mulhouse, en perdant la 2008, subit exactement ce sort et est en voie de "Poysisation".

Si l'on prend comme référence Onnaing et Douai, on a une idée de ce qui est en cause. Bien évidemment, on peut évoquer les coûts salariaux et constater qu'ils sont supérieurs en France à ceux des usines slovaques, turques ou marocaines. Le coût horaire de la main d'œuvre est effectivement de l'ordre de 32,50 euros en France alors qu'il est entre 6 et 7 euros au Maroc mais de telles différences s'observent partout dans le monde et on n'a pas assisté pour autant à une migration générale de toutes les productions de véhicules vers les pays à bas salaire. Toyota fait des Yaris à Onnaing mais aussi à Kolin en République tchèque et les dirigeants de Toyota France disent ne pas avoir à rougir de leurs ratios.

Ils racontent pour l'expliquer une histoire opposée en tous points à celle que l'on est obligé de narrer pour rendre compte de ce qui s'est passé à Poissy ou Flins : le site n'a pas été mis en concurrence ; il a été depuis 25 ans le site qui fait le B de Toyota pour l'Europe et est reconduit à chaque génération. Il embauche, il forme, il investit et il achète autour de lui et génère depuis

25 ans une dynamique qui a plutôt été celle de la croissance que de la décroissance. Les volumes, les taux d'utilisation élevés des capacités et une forme d'assurance sur l'avenir compensent alors assez largement le handicap de compétitivité tel qu'il ressort d'une comparaison des seuls coûts salariaux.

Peut-être le site de Douai finira-t-il par mettre ses pas dans ceux de Onnaing. C'était la promesse en 2021 lorsque **Luca de Meo** avait obtenu que toutes les organisations syndicales signent l'accord qui permettait que ElectriCity soit créée . On avait alors imaginé que la France puisse enfin inverser la tendance et se servir de l'électrification pour relocaliser son segment B et sortir de cette mortifère mise en concurrence des sites français producteurs de ses gammes économiques avec les LCC (Low cost countries). **Louis Schweitzer** qui n'avait pas été pour rien dans l'engagement de la France dans cette dynamique avait alors dit que la France avait **une chance historique "d'arrêter l'hémorragie"**.

Depuis Twingo est partie en Slovénie après que sa conception ait en partie échappé à Guyancourt, Scenic va partir en Espagne, la 4L se vend mal et le marketing de Renault est tellement heureux d'avoir pour une fois le "pricing power" **qu'il joue délibérément la valeur contre les volumes**.

On peut espérer que les volumes combinés de R5 et de Ford Fiesta finissent par compenser les volumes perdus à Poissy mais la pente à remonter est bien raide. Surtout, la cynique stratégie de la mort qui, à force d'être lente et annoncée depuis si longtemps, finit par passer comme une lettre à la Poste est tellement rôdée et efficace désormais que l'on voit mal comment les dirigeants d'entreprises et les responsables politiques pourraient renoncer à y recourir.

Par **Bernard Jullien**

Bernard Jullien est maître de conférences d'économie à l'Université de Bordeaux et chercheur spécialisé dans l'industrie et les services automobiles. ... voir plus