

Yanmar ou la stratégie du réseau

A la fin de ce mois, Ammann Yanmar sera Yanmar. La crise est passée par là. Un ambitieux projet répond aujourd'hui à la nouvelle conjoncture. De l'importance du réseau...



L'intégralité du reportage photo est visible à l'adresse : <http://dompiot.jhm.fr>

Ammann Yanmar (aujourd'hui 218 salariés et une trentaine d'intérimaires), c'est l'histoire étonnante d'une *joint venture* suisse-japonaise, à 50/50, installée à Saint-Dizier, et qui a duré la bagatelle de 20 années. Il s'agit dans les deux cas d'un groupe familial. D'un commun accord, au terme d'une réflexion d'un bon semestre, les deux sociétés ont décidé le transfert des actions à Yanmar au 30 juin. La "remise des clés" aura même lieu le 28 à 15 h 30 ; Suisses et Japonais sont gens de précision !

On comprend par là que les négociations ont été apaisées. Les deux parties se respectent et sans doute même s'estiment. Chacune d'elle a mis 35 millions d'euros sur la table, l'an dernier, aux pires moments de la crise. On se souvient du contexte d'alors : un chiffre d'affaires qui chute de 70 % et 180 jours d'arrêt de production sur 220 ! Contrairement à ce qu'ont affirmé certains, c'est la mort dans l'âme que Benoît Deboos, qui négociait au plus serré

avec le secteur bancaire, avait dû se séparer d'une partie du personnel. Voilà pour le passé. Durant les 20 années de l'aventure commune, restreinte aux fameuses minipelles, le groupe Ammann se spécialisait par ailleurs très nettement vers des machines orientées "route".

Ammann est d'ailleurs aujourd'hui le leader mondial des usines d'asphalte. Les produits que fabrique aujourd'hui le groupe suisse sont donc de moins en moins complémentaires aux minipelles bragardes. Dans le même temps, la construction européenne a singulièrement changé la donne du commerce. Le marché de la minipelle a fortement augmenté. Pour suivre, Ammann Yanmar a dû constituer un réseau très solide, aujourd'hui fort de 125 concessionnaires. En 2012, Yanmar aura 100 ans. Le groupe, toujours familial, s'est fixé d'ambitieuses résolutions pour aborder au mieux l'anniver-

Ce que n'ont pas les Chinois, c'est le réseau. Celui structuré durant 20 ans depuis le site bragard.

saire, et notamment un chiffre d'affaires orienté pour moitié à l'export. Ce dessein, Yanmar ne pourra l'atteindre ou s'en approcher qu'en développant ses parts de marché en Europe.

Se renforcer sur le vieux continent, avec une usine (celle de Saint-Dizier), c'est répondre aux attentes du marché, à sa segmentation croissante. C'est aussi minimiser les risques financiers liés aux fluctuations yen/euro. Stratégiquement, être encore plus fort sur le marché européen, c'est empêcher les concurrents chinois aux dents longues de s'y installer. Ce qu'a Yanmar et que n'ont pas les Chinois, c'est le réseau. Celui structuré durant ces 20 dernières années depuis le site bragard. La réussite de ce projet, elle est évidemment vitale pour les Bragards. Mais ne nous y trompons pas : cette stratégie du réseau s'avère tout aussi vitale pour Yanmar Japon. Voilà pourquoi, quand Ammann Yanmar devient Yanmar, il n'est pas forcément pertinent de réagir par la peur. Peut-être même qu'au contraire...