

« La capitale auvergnate n'est plus le fief de Michelin. Plus de 15 000 emplois ont été supprimés en trente ans, les cadres remplaçant peu à peu les ouvriers. Clermont-Ferrand est devenue le centre nerveux d'un groupe présent dans 170 pays. Histoire d'une métamorphose.

Quand Clermont dort, seul le ronronnement de la grande usine de Cataroux vient rompre le silence. Et les effluves âcres de caoutchouc qui s'échappent des ateliers rappellent que la ville vit toujours au rythme du pneu, produit en trois-huit. L'impression est rassurante : malgré ses 124 ans, le cœur de Michelin bat encore dans la capitale auvergnate. (...) Rassurante, mais trompeuse. En réalité, on ne fabrique plus beaucoup de pneus dans le berceau du numéro deux mondial. (...)

En 1992, il y avait 8000 agents de production dans les différents sites de production de l'agglomération clermontoise. Vingt ans plus tard, fin 2012, il n'y en avait plus que 4000. Pendant que le nombre d'ouvriers était divisé par deux, celui des cadres a plus que doublé, passant de 2000 à 4500. (...) Au total, les effectifs clermontois sont passés de 16 500 à 12 500. On est loin du pic des 28 000 salariés, atteint en 1982. (...)

Le choix de maintenir de petits centres d'excellence

Aux Carmes, le site historique sur lequel Michelin s'est installé à la fin du XIX^e siècle, un atelier de pneus poids lourds a longtemps fait de la résistance. « C'est important que l'on puisse sentir l'odeur du caoutchouc aux Carmes », affirmait Édouard Michelin, l'ancien cogérant du groupe, disparu en 2006. La rationalisation a finalement eu raison de la mythologie familiale. Pour voir des ateliers en activité, il faut aller à l'usine de la Combaude, où l'on fait du rechapage de pneus poids lourd. Ou aux Gravanches, où les machines les plus automatisées de l'industrie pneumatique mondiale fabriquent des pneus haut de gamme pour les Porsche et autres sportives de grand luxe. Mais quid des pneus pour la voiture de M. Tout-le-monde ? Ce n'est plus à Clermont-Ferrand que cela se passe. (...)

Le choix a donc été fait de ne maintenir dans la capitale auvergnate que des centres d'excellence industrielle comme la compétition, le sport et le rechapage. Des centres certes d'excellence mais petits. Les capacités de production de Cataroux et des Gravanches culminent respectivement à 3800 et à 18 800 tonnes de pneus par an. Ce qui est peu par rapport aux 63 700 tonnes de Cholet, un site spécialisé dans le pneu tourisme et qui emploie 1300 salariés. Et dérisoire par rapport aux 195 800 tonnes de l'usine espagnole de Vitoria.

Les deux Falcon 50 du groupe sont basés à Clermont

Si Clermont-Ferrand a perdu du muscle industriel, elle a en revanche gagné en matière grise. L'évolution, au cours de ces dernières années, d'un Clermont très industriel vers un Clermont orienté sur le secteur tertiaire est la confirmation que cette ville a un rôle très spécifique à jouer dans l'organisation de Michelin. Clermont est le centre nerveux, le poste de commandement du groupe. La place des Carmes abrite non seulement le siège social du groupe mais aussi les directions opérationnelles mondiales. On y croise aussi bien l'homme qui supervise le déploiement du réseau commercial en Chine que celui qui pilote le lancement de l'usine brésilienne de Pau-Brasil.

Cette fonction stratégique met la capitale auvergnate en lien permanent avec les 18 pays où sont installés 69 sites de production et les 170 nations où Bibendum a une présence commerciale. (...) Sans compter les deux Falcon 50 du groupe, basés à l'aéroport de Clermont-Ferrand Auvergne, qui emmènent les cadres sur les sites européens du manufacturier. L'autre point fort de l'implantation clermontoise du groupe est le centre de recherche de Ladoux, au nord de Clermont-Ferrand. Avec ses quelque 3300 salariés, il concentre les trois quarts de la recherche de Michelin dans le monde. Ce qui n'est pas rien. (...)

Le rayonnement de Michelin pèse pour une grande part dans l'attractivité de Clermont-Ferrand : grâce, en grande partie, à Bibendum, les "fonctions métropolitaines" (administrations, sièges sociaux, recherche et développement) représentent 8% des 200 000 emplois recensés sur l'agglomération. Une concentration plus faible que celle de Paris (19%) ou de Toulouse et Grenoble (14%), mais nettement supérieure à celle des agglomérations comparables. De manière plus significative, cette proportion a très fortement augmenté à Clermont-Ferrand au cours de ces dernières années. « Michelin n'est évidemment pas le seul responsable de cet état de fait mais il y contribue sensiblement », estime Rachid Kander, le directeur de l'agence d'urbanisme de Clermont Métropole. « Nous bénéficions d'une mutation industrielle avec un effet de rattrapage au profit des emplois de service qui entraîne Clermont dans une dynamique de métropolisation. » En d'autres termes, Clermont-Ferrand délaisse sans bruit son bleu de travail pour prendre les habits d'une métropole régionale comme les autres.

À une différence de taille près : la capitale auvergnate est la seule ville de province à accueillir le siège d'une société du CAC 40. Une exception qui fait parfois craindre aux Clermontois un déménagement. Jean-Dominique Senard, le gérant du groupe, pousse un soupir : « Je passe mon temps à affirmer et à confirmer qu'il n'en est pas question. » Entre globalisation et transformation, Michelin n'oublie pas ses racines. »

Compétences - Lire et pratiquer différents langages en géographie - Tire des informations d'un corpus de documents

L'entreprise Michelin face à la mondialisation

Introduction	Présente l'entreprise Michelin.	<p>L'entreprise Michelin est une entreprise familiale créée au XIX^e siècle et spécialisée dans les pneumatiques, située à Clermont-Ferrand, au centre de la France, en région Auvergne-Rhône-Alpes. L'entreprise s'est diversifiée en proposant des cartes routières, un guide gastronomique,...</p> <p>Comment cette entreprise s'est-elle adaptée à la mondialisation et est-elle connectée au monde ?</p>
Une entreprise qui s'adapte	- Comment ont évolué les effectifs totaux des usines Michelin à Clermont-Ferrand ?	Tout d'abord, Les effectifs des usines Michelin de Clermont-Ferrand ont fortement diminué passant de 28 000 salariés en 1982 à 12 500 en 2012.
	- Quelles fonctions restent-ils à Clermont-Ferrand ?	Le siège social reste implanté dans la ville et les sites accueillent aujourd'hui essentiellement des cadres travaillant dans le principal centre de recherche et de développement de l'entreprise à Ladoux (3300 salariés). De même, la production des sites se spécialise dans le haut de gamme.
	- Où l'entreprise produit-elle les pneus des véhicules de tourisme ? Pourquoi ?	En revanche, l'entreprise a délocalisé la plupart de sa production de pneumatiques classiques dans 69 sites étrangers, notamment en Espagne ou au Brésil, où la main-d'œuvre est moins chère. La production de ce type de pneumatiques a donc fortement diminué à Clermont-Ferrand.
	- Que deviennent les anciens sites de production de Clermont-Ferrand ?	Les anciens sites sont alors reconvertis, par exemple, en salle de concert ou en musée, valorisant ainsi le patrimoine industriel de la ville.
Une entreprise connectée	- Où l'entreprise s'implante-t-elle d'un point de vue commercial ? Pourquoi ?	Ensuite, Michelin s'ouvre sur le monde en s'installant dans 170 pays, notamment dans les puissances émergentes, comme la Chine, où une nouvelle classe moyenne s'équipe en véhicules. Ces nouveaux marchés sont alors porteurs pour l'entreprise qui consacre un budget important dans la publicité.
	- De quels atouts bénéficie l'entreprise Michelin à Clermont-Ferrand pour se connecter au monde ?	Pour gérer l'ensemble de son activité depuis son siège social, l'entreprise peut utiliser les nombreuses autoroutes que compte la région (A71, A711 et A89) la reliant à Lyon, Paris et Montpellier. De plus, l'aéroport d'Aulnat accueille les deux Falcons 50 de l'entreprise qui permet aux cadres de rejoindre rapidement des destinations européennes et mondiales.
Conclusion	- Quel impact l'entreprise Michelin a-t-elle sur la ville de Clermont-Ferrand ?	Ainsi, d'entreprise de dimension familiale, Michelin s'est adapté à la mondialisation pour rester compétitive et être aujourd'hui le 2 ^e producteur de pneumatiques au monde. Implantée à Clermont-Ferrand, elle joue un rôle majeur dans l'attractivité de la ville et lui permet de remplir des fonctions métropolitaines inhabituelles pour des villes de taille comparable.