

# Synthèse

→ (1) Synthèse : la crise survient fin 2008 alors que Molex a engagé depuis l'été 2007 un plan de réorganisation mondial de ses activités

- ▶ Selon les dernières données disponibles, Molex est le compétiteur mondial du secteur connectique qui connaît le plus fort taux de croissance moyen des ventes (+ 12% en moyenne annuelle sur la période 1990-2007 contre + 5% pour le secteur ; le marché mondial connectique est estimé à environ 40 Mds\$ fin 2007).
- ▶ Selon ces données, Molex détient environ une part de marché mondiale estimée à 8% au sein d'un secteur marqué par un mouvement de concentration ininterrompu depuis une quinzaine d'années.
- ▶ Les activités du groupe Molex dédiées aux marchés automobiles représentent 18% des ventes du groupe et seulement 4% de ses résultats opérationnels en 2008 ; les activités automobiles de Molex (regroupées dans la division TPD) sont en voie de redressement et sont redevenues bénéficiaires depuis juin 2006 jusqu'à l'arrivée des effets de la crise économique au cours du dernier trimestre 2008.
- ▶ L'analyse trimestrielle des résultats du groupe montre que les résultats et les ventes du groupe sont restés orientés à la hausse jusqu'en octobre 2008 (voir chapitre 1).
- ▶ Dans sa communication datée du 5 août 2008, le groupe annonce une accélération des restructurations visant à réévaluer le montant prévu des charges de restructuration pour les porter de 100 à 120 M\$ sur la période 2008-2010.
- ▶ Dans sa communication de fin octobre 2008, le groupe Molex détaille ce nouveau plan en précisant la tranche supplémentaire applicable à l'exercice 2009 (45 M\$) et en détaillant les suppressions d'emplois et, en particulier, la fermeture du site de Villemur.
- ▶ Dans leur communication écrite aux salariés (voir annexe - courrier du 23 octobre 2008), les dirigeants de Molex inscrivent les décisions de fermeture de sites en Europe (Villemur) et au Japon dans le plan global de réorganisation et de diminution du nombre de structures productives annoncé dès juin 2007.

→ (2) Synthèse : la 'rationalisation' des activités automobiles du groupe Molex est un processus déjà à l'œuvre de longue date

- ▶ Les marchés de connectique pour l'automobile ne constituent pas les activités historiques du groupe et Molex gère avec difficulté les contraintes sectorielles spécifiques (durées longues de développement, investissements coûteux et au retour longs, relations de dépendance économique et commerciale avec donneurs d'ordre finaux, haut degré de spécification client, recours des constructeurs aux panels de la concurrence - 'double source'- fortes tensions sur la qualité et respect des délais, etc.).
- ▶ Pour Molex, même si la division TPD renoue avec les bénéfices au cours des deux derniers exercices, le secteur automobile reste moins profitable que les autres activités du groupe (le taux de marge direct de la division dédiée à l'automobile - 'Gross profit'- est stable à 19% des ventes pour les activités automobiles de Molex, pour une moyenne de 30% pour l'ensemble des autres activités).
- ▶ **Dès le mois de juin 2007**, le groupe communique sur un objectif global de marge, impactant chaque division, situant à 30% des ventes le niveau à atteindre pour les divisions, y compris la division TPD à laquelle appartient le site de Villemur (Molex SARL).
- ▶ L'atteinte d'un tel objectif pour la division TPD passe par **l'accentuation de deux lignes stratégiques principales** :
  - **La 'rationalisation' de la production** qui, selon Molex, doit se traduire par la 'recherche de standardisation des lignes de produit' et l'évolution vers les 'marchés-produits de volume', y compris sur les activités automobiles
  - **La 'réduction des capacités de production'** et le 'déplacement de celles-ci vers les zones low-COST' (en Europe, cette ligne stratégique se traduira, en particulier, par la création ex-nihilo de l'usine de Kosice en Slovaquie début 2004, et la fermeture d'une usine située au Portugal, ex filiale de Cinch-Villemur).
- ▶ Ces axes stratégiques ont été régulièrement présentés par le groupe Molex dans ses rapports d'activité trimestriels et mensuels à l'attention des investisseurs (voir nos rapports précédents sur ces communications).

## → (3) Synthèse : le contexte actionnarial et la financiarisation croissante des objectifs de Molex ont fortement pesé sur les choix de management de la division TPD

- ▶ Les caractéristiques de l'actionnariat du groupe Molex : **les banques et les investisseurs financiers constituent le premier pôle de détention avec environ 57% du capital**, la famille Krehbiel constitue le second pôle de détention avec 36%.
- ▶ La faible atomisation du capital et le rôle de chef de file joué par les investisseurs financiers conduisent à des affectations des liquidités et des objectifs très largement consacrés au soutien du cours de l'action :
  - **En 2008, le groupe a consacré plus de 275 M€ au soutien du cours de l'action** (75 M€ au titre des dividendes et 200 M€ au titre de rachats d'actions) : **près de 60% de la trésorerie dégagée par le groupe Molex est ainsi affectée à la rémunération de l'actionnaire** (45% sont affectés aux investissements) - (voir rapport Syndex - septembre 2008).
  - **Les communications récentes du groupe** (voir chapitre 1) **prévoient d'augmenter encore le dividende par action**, qui a été multiplié par 4 sur la période 2004-2008, alors que les bénéfices auront progressé de 22% sur cette période. **Les dividendes versés au cours du dernier trimestre fiscal** (mars 2009) **sont en augmentation de 35%** par rapport à l'exercice précédent (voir chapitre 3).
- ▶ Ce contexte induit des **objectifs très volontaristes et standardisés pour chacune des divisions** : l'objectif de 10% de résultat d'exploitation (EBIT) et 30% de marge directe (gross profit) reste l'objectif que se fixe le groupe, avant l'avènement de la crise économique fin 2008. Même avant cette date, ces objectifs semblaient hors d'atteinte à court terme pour la division TPD (voir chapitre 2).
- ▶ Malgré les difficultés, **la puissance financière du groupe reste quasi intacte** : Molex bénéficie d'une structure financière désendettée et d'une trésorerie disponible pléthorique (473 M€ à fin mars 2009), lui permettant, à l'inverse de ses principaux compétiteurs, de saisir les opportunités de croissance externe par autofinancement (ex : achat autofinancé par Molex d'une entreprise au Japon fin 2009).

→ (4) Synthèse : l'acquisition de Cinch-Villemur en avril 2004 a été une opération stratégiquement majeure pour Molex sur les marchés automobiles en Europe : doublement de taille et introduction auprès de PSA, aujourd'hui premier client européen et troisième client mondial de la division TPD de Molex

- ▶ Dès son acquisition par Molex en avril 2004, le positionnement du site de Villemur est en décalage avec la stratégie de standardisation et d'accès à des marchés de volume et mondiaux du groupe : **le portefeuille produit de Villemur est centré sur des marchés de niches, avec un haut degré de spécification produit résultant de la stratégie antérieure (Cinch-Labinal).**
- ▶ L'acquisition de Cinch-Villemur permet néanmoins à Molex de réaliser deux sauts majeurs dans sa stratégie de développement et de conquête de parts de marché :
  - **Avec l'acquisition de Cinch-Villemur, Molex s'introduit auprès du client-constructeur PSA**, client privilégié de Cinch-Villemur : selon les dernières données disponibles (7 mois exercice 2008-2009), PSA représente près de 20% des ventes mondiales de la division et 47% des ventes en Europe (voir chapitre 2).
  - **Molex acquiert le savoir-faire d'industrialisation de Villemur**, qui sera le pivot de l'industrialisation des développements et le centre support des transferts de production (notamment sur le site de Kosice) réalisés sur la période 2004-2008 en Europe.
  - **Molex acquiert les savoir-faire et les brevets détenus par Cinch SA** (qui ne sont pas immobilisés dans la structure juridique Molex SARL mais rapatriés dans une structure ad hoc aux Etats-Unis) et, en particulier, ceux correspondant à certaines familles de produit à fort potentiel (CMC, Embases, monopières). *NB : suite à une décision de justice, Molex versait annuellement depuis 2001 à Cinch-Labinal des royalties au titre des copies faites par Molex des produits 'CMC' réalisés par le site de Villemur.*
- ▶ L'acquisition par Molex de Cinch SA et de ses filiales au Portugal, en Inde et en Chine conduit également à **l'augmentation d'environ 30% de la surface des ventes et des capacités industrielles des activités automobiles mondiales de Molex ante-2004** (NB : les négociations engagées avec SNECMA conduiront à ne pas céder à Molex la structure 'Cinch LTD', toujours existante, consacrée aux marchés connectiques automobiles aux USA).

→ (5) Synthèse : depuis son acquisition par Molex, le site de Villemur a joué un rôle pivot dans la réorganisation de la division TPD en Europe (industrialisation des nouveaux projets, support aux transferts de productions) ; le site de Villemur n'a pas bénéficié d'investissements structurants

- ▶ L'effort d'investissement de la division TPD est concentré sur les sites de production appelés à accueillir les transferts de productions des sites dont la fermeture est envisagée (voir chapitre 2) :
  - **Le site de Chengdu concentre 47% des investissements réalisés** par la division depuis juin 2007 (et seulement 4% du chiffre d'affaires sur cette période) ; **le site de Lincoln capte 20% de l'effort d'investissement** de la division sur cette période.
  - **Le site de Villemur reçoit 10% des investissements totaux sur cette même période et génère 24% de la marge industrielle de la division.**
- ▶ Les investissements comptabilisés sur le site de Villemur sont, en partie, transitoires : sur la période 2006-2009, 44% des investissements enregistrés à Villemur ont été cédés l'année suivante à la valeur nette comptable à d'autres sites du groupe au moment des transferts de production correspondants (et, en particulier, vers le site de Kosice).
- ▶ **Les investissements 'durables'** (autres que transitoires), **réalisés à Villemur sur la période 2006-2009, s'élèvent, en moyenne annuelle, à moins de 2 M€** (4% du chiffre d'affaires), soit un niveau 4 fois inférieur à celui de Lincoln et 10 fois moindre qu'à Chengdu.
- ▶ **Villemur est le seul site de production pour lequel Molex n'est pas propriétaire des biens immobiliers** : si le niveau des charges locatives facturés par Cinch (groupe SAFRAN) à Molex Villemur semble disproportionné au regard de la structure des coûts et du chiffre d'affaires actuel, notons que Molex n'a jamais souhaité devenir propriétaire de la quote-part immobilière qui lui est dévolue à Villemur.
- ▶ Dans son argumentaire économique justifiant le maintien des 3 sites de production (et notamment Zetronic en Italie), le groupe indique que l'intégration amont des activités (soit la prestation 'd'étamage') est une donnée décisive dans le choix des sites maintenus : **la décision d'arrêt de l'étamage à Villemur, imposée par Molex avant la signature de l'acquisition de Cinch en avril 2004** (cette condition a été imposée par Molex, lors de la cession) **interroge sur les perspectives initiales de pérennité du site de Villemur au sein du groupe Molex.**

→ (6) Synthèse : l'argumentaire économique justifiant la fermeture du site de Villemur en octobre 2008 invoque des 'menaces pesant sur la compétitivité de la division', non caractérisées et non chiffrées par la direction de Molex

- ▶ Lors de l'annonce du projet de fermeture de Molex SARL en octobre 2008, la Direction de Molex invoque la clause de '**la sauvegarde de compétitivité**' de la division TPD.
- ▶ Dans son courrier adressé aux salariés le 23 octobre 2008, aux fins de justification de la décision de fermeture, la direction de Molex indique :
  - 'la fermeture de Villemur (...) résulte du plan de réorganisation annoncé en juin 2007'
  - 'les mesures de fermeture projetées n'ont rien à voir avec les performances du personnel'
  - 'la Direction de Molex met tout en œuvre pour acquérir des parts de marché dans l'industrie automobile, y compris en Europe'.
- ▶ **La nécessaire 'sauvegarde de compétitivité'** de la division, qui conduirait à la fermeture du site de Villemur, **n'est pas caractérisée sur la base d'éléments chiffrés** : aucune analyse de perte de part de marché n'est par exemple décrite ; de surcroît, Molex SARL vient de clôturer quatre trimestres bénéficiaires consécutivement au moment de l'annonce de la fermeture, et demeure, depuis juin 2007, le site générant le plus fort taux de marge directe ('gross profit') parmi les sites de la division.
- ▶ A l'inverse des menaces sur la compétitivité, que ferait courir au groupe le maintien du site de Villemur, la Direction de Molex ne conteste par les performances du site de Villemur et notamment (voir rapport Syndex septembre 2008 et novembre 2008) :
  - **Le site de Villemur est le mieux évalué en matière de performance industrielle parmi les sites de la division TPD** en Europe sur l'exercice 2008 (voir tableau établi par Molex ' Delphi Score'- chapitre 5).
  - **Le site de Villemur présente le meilleur taux d'utilisation moyen des capacités de production au cours de l'exercice 2008 précédant l'annonce de fermeture** (voir chapitre 4).
- ▶ Dans ces conditions, **la 'sauvegarde de compétitivité' qui rendrait nécessaire la fermeture du site de Villemur n'est pas étayée d'informations chiffrées** devant permettre, d'une part, d'indiquer les critères de compétitivité retenus, et d'autre part, d'évaluer l'impact de la fermeture du site de Villemur sur ces critères.

→ (7) Synthèse : le projet de restructuration mondial, annoncé fin janvier 2009, modifie la nature de l'argumentaire économique initial concernant la fermeture de Villemur ; nombre d'affirmations incluses dans cet argumentaire sont invalidées par l'analyse comparative des résultats et des performances de Molex SARL avec les autres sites de la division

- ▶ La réorganisation annoncée en janvier - entraînant les projets de fermeture des sites de Ettlingen et Kosice -, s'accompagne d'un **argumentaire économique modifié concernant justification de la restructuration du site de Villemur.**
- ▶ Cet argumentaire est principalement fondé sur une analyse rétrospective des résultats de Molex-Villemur et sur des comparaisons de coûts et de performance entre sites de production.
- ▶ Parmi les affirmations de la Direction de Molex invalidées par l'analyse économique et comptable des résultats de Molex SARL (voir chapitre 5), citons notamment :
  - **'Villemur présente des sur-capacités importantes' : ce site a connu le plus fort taux d'utilisation des moyens industriels en 2008** (cf ci avant et chapitre 4).
  - **'Villemur enregistre la perte d'exploitation la plus importante en Europe'** : l'analyse des résultats (hors provision pour restructuration) établit sans conteste (source : comptabilité analytique par entité division TPD) **que les sites de Lincoln, Chengdu et Ettlingen sont ceux ayant connu les plus forts taux de perte opérationnelle en 2009** (avec respectivement - 38%, - 21% et - 16% des ventes). Les pertes opérationnelles de la division TPD, survenues en août 2008, sont très majoritairement localisées aux Etats-Unis (Lincoln, Auburn Hills, Lisle).
  - **'Les changements de structure ont eu un impact favorable sur les résultats de Villemur entre 2006 et 2008' : Molex SARL a supporté plus de 2 M€ d'augmentation des charges nettes refacturées par le groupe sur la période 2005-2008, sans aucune contrepartie en termes de nouveaux projets ou débouchés commerciaux pour le site de Villemur.**
  - **'Molex SARL souffre d'un manque de productivité et d'un surcoût de main d'œuvre' : Molex SARL est le site qui connaît la plus forte contribution à la marge directe (gross profit) qu'elle soit exprimée par salarié productif ou pour l'ensemble des salariés.**

→ (8) Synthèse : les seuls choix de réorganisation de la division TPD se sont traduits par une diminution annuelle du résultat de près de 7 M€ pour le site de Villemur (période 2004-2008) et par un transfert de 24 M€ du chiffre d'affaires vers le site de Kosice (montant cumulé période 2005-2008)

- ▶ L'acquisition de Cinch SA par Molex s'est suivie d'une adaptation progressive au modèle économique déployé par Molex, très défavorable pour les résultats économiques de Molex-Villemur :
  - Dès l'année 2005, **Molex ferme la filiale** (support commercial) **situé à Montigny-Le-Bretonneux** (80 salariés) et recentre ces activités sur la structure située à Bièvres (32 salariés en 2009).
  - En 2005-2006, **Molex ferme successivement les ex-filiales de Cinch SA** (Portugal, Inde et Chine) **qui contribuaient jusqu'alors pour 5,6 M€ dans les résultats directs de Cinch-Villemur** (ventes des filiales avec 'mark up' pour le site de Villemur) **et 1,2 M€ au titre des dividendes**. L'impact de la fermeture des filiales de Molex SARL sans contrepartie s'est donc traduit par une diminution annuelle de près de 7 M€ des résultats comptables nets de Molex SARL (voir détail en chapitre 5).
  - L'absence de mise en production de projet industriel significatif à Villemur sur la période 2004-2008, et son absence totale en 2007-2008, conduit à une très nette contraction du chiffre d'affaires de Molex SARL : **le chiffre d'affaires du site de Villemur aura diminué de près de 19 M€** (soit - 31%, par 'élagage du portefeuille') sans aucune contre-partie depuis son acquisition par Molex (voir détail en chapitre 5).
  - Sur la période 2005-2008, les transferts de chiffre d'affaires de Villemur vers le site de Kosice s'élèvent à 24 M€ en cumul, correspondant une diminution de plus de 7 M€ sans contrepartie des résultats nets de Molex SARL.
- ▶ Le site de Villemur, moyennant la meilleure performance industrielle de la division sur la période 2007-2008 (voir chapitre 5), restera pourtant bénéficiaire sur la période juin 2006-septembre 2008 (résultat cumulé sur la période = 2,5 M€).

→ (9) Synthèse : malgré l'impact des choix organisationnels imposés par le groupe, Molex-Villemur est le site le plus profitable de la division TPD sur la période allant de juillet 2006 à septembre 2008 (cf rapport Syndex 2004 en annexe)

- ▶ Les résultats de la division TPD du groupe sont bénéficiaires et orientés à la hausse jusqu'en août 2008 (voir chapitre 2).
- ▶ En juin 2008, Molex présente aux investisseurs des prévisions de progression de ventes et de résultats extrêmement volontaristes pour les activités dédiées à l'automobile (ventes 08-10 : + 23%; Résultat 08-10 : + 234%) (voir chapitre 1).
- ▶ A cette date, ces estimations sont fondées sur des 'prises de part de marché' conjuguées à des actions de 'rationalisation et de concentration de la production' concernant les activités automobiles du groupe.
- ▶ **Le site de Villemur génère les performances économiques et industrielles les plus élevées parmi les sites de la division TPD** au cours des 9 derniers trimestres précédant l'annonce du projet de fermeture de l'usine de Villemur (octobre 2008) :
  - **Molex Villemur affiche avec Kosice le meilleur taux de profitabilité** (voir chapitre 2) et le meilleur taux de marge directe (gross profit) en 2008.
  - **Molex Villemur détient la meilleure évaluation décernée par le groupe au titre des indicateurs industriels** (voir chapitre 2) et la **meilleure évaluation accordée par PSA parmi les sites européens de la division** (source : audit PSA 2007).
  - **Molex Villemur contribue à un tiers de la marge directe générée** globalement par la division sur l'exercice en cours (7 mois) et à 13% des ventes globales.
  - Une approche comparative des performances entre les sites de production de la division (critères : taux de résultat opérationnel, taux de marge directe ou 'gross profit') menée en 2008 et sur les 7 derniers mois de l'exercice en cours, montre, sans conteste, que **les sites de Lincoln et Chengdu sont ceux qui connaissent les plus fortes pertes opérationnelles** (voir chapitre 2).

→ (10) Synthèse : les modalités de la cession de Cinch à Villemur et l'absence de perspectives industrielles et sociales lors de l'acquisition portaient en germe, dès 2004, le processus aboutissant à la fermeture du site

*Rappel des conclusions du rapport remis par Syndex au Comité d'Entreprise de Cinch SA en mars 2004*

- ▶ Dans notre rapport d'assistance au CE de Cinch SA établi en **mars 2004** après analyse des documents préparatoires à la cession et la rencontre des dirigeants de Molex et Cinch-Labinal, nous écrivions en synthèse de notre rapport :
  - **'l'opacité sur les intentions et les plans d'action de Molex, constante depuis novembre 2003, ne permet pas de lever les craintes déjà soulevées en matière sociale'**
  - **'une simulation du résultat prévisionnel de Cinch SA, prenant en compte les conditions qui s'imposeront à Molex SARL (NB : détachement des filiales et frais de siège Molex), montre que celui-ci sera déficitaire. L'atteinte d'un résultat équilibré nécessiterait une économie de 3 M€ (NB : ce que Molex Villemur parviendra à réaliser sur la période 2004-2008)'**
  - **'Interrogés sur ses simulations, MM Kerriou et Doesburg indiquent que les marges de manœuvre suivantes seront étudiées pour améliorer les résultats':**
    - ⇒ **'Amélioration du taux de marge par la réduction de 25% des coûts de production' (NB : le site parviendra à satisfaire cet objectif)**
    - ⇒ **'L'augmentation des ventes : la possibilité de transfert d'une part de la charge de travail d'Ettlingen, saturé, à Villemur est à l'étude (...); Molex compte sur Cinch pour absorber l'accroissement prévisible de sa production' (NB : cette hypothèse ne sera jamais mise en œuvre et, à l'inverse, les transferts de production depuis Villemur vers Kosice notamment conduiront à une diminution de 30% des ventes de Villemur).**
    - ⇒ **'Les frais de siège sont négociables : ils peuvent être fixés à 3% des ventes dans certains cas' (NB : ces frais augmenteront de plus de 2 M€ sur la période 2004-2008, soit + 170%, dans un contexte de diminution de 30% des ventes).**
- ▶ Le cabinet Syndex concluait son rapport comme suit :
  - **'la cession de Cinch SA à Molex résulte d'un évaluation largement indépendante de sa compétitivité. L'acquisition correspond à d'autres actifs valorisables de Cinch et notamment :**
    - ⇒ **Les parts de marché actuelle de Cinch chez PSA**
    - ⇒ **Les synergies issues du monopole dans la CMC'**
  - **'l'opacité voulue ou subie par les Directions de Cinch-Labinal et de Molex concernant les prévisions industrielles et leurs conséquences sociales place les salariés en situation d'insécurité permanente : de manière imprévisible, Molex peut conclure à 'la compétitivité insuffisante' de Villemur et décider de sa restructuration'.**

→ (11) Synthèse : la restructuration de la division TPD, décidée dans l'urgence en janvier 2009, vise à relocaliser les capacités de production à contre-courant des dynamiques actuelles des ventes auprès des constructeurs

- ▶ L'analyse des fichiers des ventes de la division par région mondiale montre que **les marchés européens résistent nettement mieux que la moyenne des autres marchés** (- 21% pour l'Europe contre - 47% pour les Etats-Unis et le reste du monde - voir chapitre 2).
- ▶ Parmi les clients en Europe, **PSA est le client qui présente la meilleure résistance dans ses commandes pour Molex** : les ventes projetées en 2009 pour PSA s'établissent à - 4% en 2009 contre - 21% globalement pour l'Europe.
- ▶ La vague de restructuration sans précédent que subissent les constructeurs aux Etats-Unis induit une évolution majeure dans le portefeuille client de la division TPD de Molex : les constructeurs européens représentent 36% des ventes de la division en 2009 ; **PSA structure près de 20% des ventes mondiales de la division et se positionne aujourd'hui comme le premier client européen de la division** (47% des ventes) et son troisième client mondial (20% des ventes).
- ▶ La restructuration de la division présentée par Molex en janvier 2009 constitue une réponse décidée dans l'urgence à la dégradation brutale des ventes sur les marchés automobiles (voir chapitre 2) :
  - Les ventes reculent de 35% au niveau mondial et de 47% aux Etats-Unis (base : 7 premiers mois exercice en cours).
  - La perte opérationnelle de la division TPD (hors charges de restructuration) s'élève à - 32 M\$ à fin février 2009 (dont près des deux tiers sont localisés aux Etats-Unis après imputation des coûts des sites de Lisle et Auburn Hills).
- ▶ La restructuration annoncée fin janvier 2009 projette **la suppression de plus de 40% des effectifs mondiaux de la division, exclusivement centrée sur l'Europe** (le projet prévoit la suppression de 88% des effectifs européens de la division).
- ▶ La disparition de la quasi-totalité des capacités productives de la division TPD en Europe (près de 1500 licenciements envisagés) interroge sur la rationalité de cette décision compte tenu des dynamiques actuelles des ventes de la division (l'Europe est actuellement le premier marché de la division, avec 63% du total sur l'exercice en cours).

→ (12) Synthèse : la réorganisation de la division TPD est déjà mise en œuvre depuis octobre 2008

- ▶ L'analyse des fichiers des ventes transmise par votre Direction permet d'établir **l'existence de productions et de ventes réalisées par le site de Lincoln depuis octobre 2008 concernant des produits réalisés uniquement à Villemur jusqu'à cette date** (voir chapitre 6) :
  - Le détail des ventes par produit du site de Lincoln sur la période d'octobre 2008 à février 2009 indique que ce site a facturé un montant de 824 K\$ à partir de produits réalisés uniquement à Villemur jusqu'à octobre 2008
  - Le chiffre d'affaires réalisé par Molex SARL concernant les produits dupliqués à Lincoln s'élève à 9,6 M\$ sur l'exercice en cours (7 mois) : **ainsi, 55% du volant actuel des ventes du site de Villemur sont réalisés sur des produits dupliqués aujourd'hui sur le site de Lincoln.**
- ▶ L'exécution du contrat liant Molex avec le distributeur 'Power&Signal' (mars 2008) a mobilisé une part importante des capacités de production du site de Villemur à partir de mai 2008.
- ▶ A fin février 2009, Molex SARL a facturé seulement 44 K€ au titre des commandes de ce contrat. Selon l'information orale de votre Direction, les stocks de produits finis correspondants à ce programme s'élèveraient à plus de 6 M€ à fin avril 2009.
- ▶ **L'existence d'un tel décalage entre la valeur de la production stockée et les ventes réalisées conduit à un 'manque à gagner' que l'on peut estimer à environ 2,6 M€ sur les résultats de Molex Villemur en 2009** (calcul établi en retenant l'hypothèse d'un taux de marge direct moyen à 30% des ventes).
- ▶ La constitution d'un **stock d'avance** de produits finis (plus de 6 M€ à fin avril 2009 selon votre Direction) constitue une **modalité inédite** pour Molex SARL, intervenue lors du trimestre précédant l'annonce de la fermeture du site de Villemur.

→ (13) Synthèse : la poursuite des activités et le maintien des emplois à Villemur nécessitent la prolongation du partenariat commercial liant à la nouvelle entité avec le client final principal PSA (et, dans une moindre mesure, Renault)

- ▶ Les analyses prévisionnelles établies dans le chapitre 7 de ce rapport concluent à la pérennité des activités et des emplois actuels de Villemur moyennant **un chiffre d'affaires annuel s'élevant à 32 M€/an** (contre 42 M€ réalisés en 2008).
- ▶ Si les études et les projets actuels de diversification ('pôle connectique' fédérant, à terme, de nouveaux débouchés sur les secteurs aéronautiques et ferroviaires) sont nécessaires et indispensables à moyen terme, les délais de leur concrétisation dans les ventes ne sont pas conciliables avec les contraintes économiques immédiates d'une poursuite des activités à Villemur.
- ▶ **La pérennité des activités connectiques actuelles présentes à Villemur nécessite le maintien des compétences locales, spécifiques et reconnues par les clients**, et donc une continuité du collectif de travail.
- ▶ Le budget prévisionnel des ventes nécessaire (partant d'un 'point mort annuel' estimé à 32 M€/an par Syndex - voir chapitre 7) **nécessitera, selon nous, obligatoirement un 'point d'ancrage' à partir des commandes actuelles livrées pour le client final PSA**, et, dans une moindre mesure, avec Renault.
- ▶ PSA et Renault représentent, en 2009, les deux tiers des ventes de Molex 'Automotive' en Europe (48% pour PSA et 20% pour Renault) : **l'hypothèse d'une réaffectation à Villemur de la moitié des commandes de ces deux constructeurs en Europe** (en lieu et place des productions délocalisées aux Etats-Unis et en Chine telles que le prévoit le projet de restructuration) **suffirait à réunir les conditions économiques garantissant la pérennité des emplois de Villemur**.
- ▶ La montée en puissance des diversifications, dans le cadre par exemple du projet 'pôle connectique' permettrait alors de prévoir un désengagement progressif vis-à-vis des clients finaux identifiés ci-avant (ce désengagement ne devrait intervenir, selon nous, au cours des trois premières années succédant à la reprise des activités).
- ▶ Ce scénario reste conditionné à **deux points nécessitant un accord avec Molex** :
  - Question des **droits à produire** (utilisation des brevets) pendant une période à définir.
  - Question de la **cession des immobilisations matérielles** (le scénario étudié intègre le maintien de l'outil de travail).

→ (14) Synthèse : la poursuite des activités et du maintien des emplois attachés à Villemur nécessite également un soutien sans faille des pouvoirs publics

- ▶ Parallèlement aux partenariats commerciaux indispensables pour la poursuite de l'activité, la crédibilité économique du projet nécessitera qu'une solution durable soit apportée sur les deux points suivants :
  - Depuis la cession de Cinch à Molex, le montant des charges locatives immobilières est disproportionné par rapport au niveau des ventes : la reconduction du bail actuel sera d'autant moins adaptée à l'évolution du modèle économique du site de Villemur (diversifications à moyen terme sur de nouveaux débouchés et les positionnements de niche). **La renégociation de ce bail** (le bailleur est Cinch SA - groupe Safran) **nous paraît indispensable à court terme, dès la reprise des activités** ( voir nos simulations en chapitre 7).
  - La nouvelle entité de Villemur devra pouvoir **disposer d'une visibilité et de l'assurance d'une maîtrise future des coûts du site**. Les incitations publiques nous paraissent incontournables sur ce sujet (l'option d'un déménagement est à étudier si le départ de Labinal du site actuel laissait à la seule charge de l'actuel Molex-Villemur l'ensemble des coûts du site).
- ▶ Les hypothèses prévisionnelles intègrent des mesures d'économies des coûts (voir chapitre 7) et notamment **le départ de 22 salariés âgés de plus de 57 ans dans le cadre de conventions FNE** (cette mesure ferait bénéficier d'une économie immédiate de plus de 1,1 M€, soit 8% de la masse salariale actuelle) ; la mise en œuvre de ces conventions nécessitent l'agrément de l'administration du travail.

→ (15) Synthèse : le profil moyen des salariés de Molex concentre les difficultés de reclassement dans un contexte peu propice à un retour rapide à un emploi durable

- ▶ Le projet de restructuration du groupe Molex prévoit le licenciement de l'ensemble des salariés, soit 281 personnes, présents sur le site de Villemur.
- ▶ Les caractéristiques sociales du personnel de Molex SARL (voir chapitre 8-1), **traduisent un âge moyen élevé** (plus de 46 ans en moyenne ; plus du tiers de ces salariés ont plus de 50 ans).
- ▶ L'ancienneté est également élevée : les 2/3 de l'effectif ont plus de 20 ans d'ancienneté et, près de la moitié de l'effectif a plus de 25 ans d'ancienneté.
- ▶ Peu diplômé, plutôt relativement âgé avec une forte ancienneté, **le profil moyen du salarié de Molex concentre les difficultés de reclassement.**
- ▶ De plus, le contexte actuel du marché du travail (voir chapitre 8-2) n'est pas favorable au retour rapide à un emploi durable :
  - En France, les intentions d'embauche chutent de 16% au premier trimestre 2009 et de plus de 50% pour le secteur de la métallurgie.
  - En Midi-Pyrénées, le nombre de demandeurs d'emploi inscrits au pôle emploi progresse de plus de 20% en glissement annuel tandis que les offres d'emplois durables (plus de 6 mois) diminuent de plus de 15%.
  - **Avant la crise actuelle, la durée prévisible de sortie du chômage avec une solution durable d'emploi** (contrat d'au moins 6 mois) **s'élevait en moyenne à 30 mois en Midi-Pyrénées.**

→ (16) Synthèse : les mesures d'accompagnement paraissent insuffisantes au regard des difficultés de reclassement que présenteront la plupart des salariés licenciés

- ▶ Les mesures d'accompagnement se divisent entre les mesures légales (prévues par le Code du travail et la jurisprudence) et les mesures complémentaires proposées par Molex dans le cadre du PSE du 6 février 2009.

*NB : Compte tenu de la restructuration et de la disparition de près de 90% des emplois de la division TPD en Europe, les mesures de reclassement interne n'offrent pas de perspective réelle de retour à l'emploi.*

- ▶ Les mesures de reclassement externe, détaillées dans le chapitre 8-3, ne constituent pas un ensemble d'accompagnement personnalisé et élaboré garantissant un reclassement efficace :
  - Le congé de reclassement s'élève à seulement 6 mois, porté de 8 à 9 mois selon certains critères d'âge ou de difficultés particulières.
  - La cellule de reclassement est limitée dans le temps (9 mois à compter du licenciement) ; les objectifs d'offre valable d'emploi sont insuffisants car n'offrant pas de garantie de retour durable à l'emploi.
  - L'aide à la formation (plafond de 3 k€ par salarié) ne permettra pas d'organiser des formations de reconversion professionnelles, le cas échéant, adaptées au profil moyen du salarié de Molex et à son projet professionnel.
  - Les mesures spécifiques - comme le fonds social et l'aide à l'embauche - se situent à des montants trop faibles et comportent des modalités de versement trop imprécises pour être efficaces compte tenu du profil moyen des salariés pouvant présenter des difficultés de reclassement.
- ▶ A ce stade de la négociation (cf Projet de PSE présenté au Comité en mars 2009), l'essentiel du budget du PSE (21 M€) est constitué par les obligations légales de l'employeur (15 M€) ; l'effort de reclassement volontaire de Molex est limité à 6 M€.