

V - LA SOUS-TRAITANCE DANS L'AUTOMOBILE : « DUALISME » OU SPECIALISATION ?

Jusqu'à la crise, un emploi dans une grande firme de l'automobile était considéré comme « stable et sûr », malgré l'importance du turn-over volontaire. En province, le salaire y était plus élevé que le niveau moyen du marché local du travail. Dans cette branche berceau du fordisme, le travail, fût-il déqualifié, était plus qu'ailleurs statutairement primaire. Ce qui ne veut pas dire que la branche ignore la segmentation du marché du travail. Mais encore aujourd'hui, chez les constructeurs, le recours à l'intérim et aux contrats à durée limitée reste très minoritaire (quoiqu'en plein développement (147), et la sous-traitance sur site quasi-négligeable.

La grande question est celle des rapports de sous-traitance hors-site et d'achat de fournitures. On sait que c'est l'une des clés du succès japonais. Qu'en est-il en France ? Et surtout de quelle sous-traitance s'agit-il ?

1 - Constat et analyses

Nous avons vu que, du point de vue des effectifs, la progression des constructeurs de véhicules individuels (de 257 000 à 295 000 de 1974 à 1978) n'était pas suivie par celle des équipementiers (de 143 000 à 151 000, en ajoutant les équipementiers pour cycles). Faut-il en conclure à une légère régression du phénomène depuis la crise ? Probablement, et nous verrons pourquoi. Mais les chiffres globaux de l'industrie en France ne sont pas pleinement significatifs, car une partie des équipements sont importés, pour les véhicules construits en France. En se tournant vers les constructeurs, le rapport ACT (113) obtient des chiffres comparables : en 1975 la RNUR estimait que les fournitures extérieures représentent 35 % du prix de revient de fabrication, auxquels il faut ajouter 11 % des fournitures des filiales Renault. Mais cette part est progressivement croissante (148).

On trouve donc en gros, en valeur comme en effectif, un salarié « fournisseur » pour deux « constructeurs ». Les « fournitures » se ventilent comme indiqué au tableau 17.

Tableau n° 17

**VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRE HORS TAXES
DE L'INDUSTRIE EQUIPEMENTIERE PAR FAMILLE DE PRODUITS 1977**

Familles de produits	CAHT - Mns de F	% du total
Equipements de châssis	10 446	48 %
Equipements électriques	4 141	19,1 %
Equipements de carrosseries	3 783	17,4 %
Equipements de moteurs	2 700	12,4 %
Outils de bord et de garage	662	3,1 %
Total	21 732	100 %

Source : Rapport ACT (113).

Mais qu'entend-on par « fournisseur » ? Personne n'aurait l'idée de parler de « fournisseur-équipementier », encore moins de « sous-traitant » à propos de la sidérurgie (qui fournit les tôles) ni même des pneus. En fait, on s'en tient au cas (d'ailleurs flou : voir l'encadré sur la nomenclature) où la production de pièces fait partie du procès de production spécifique du produit automobile. A partir de là, il faut encore raffiner.

B. Chaillon (149) propose une méthode d'analyse judicieuse. Dans un premier temps, il faut évaluer quelle part de la conception de la pièce et de sa fabrication revient au « fournisseur ». Si, du choix des idées à la fabrication, tout le sous-procès de production revient au constructeur automobile, on parle de « production intégrée ». A l'autre extrême, on parle de « fournisseur pur ».

« Nous appelons sous-traitance tout travail dont la réalisation nécessite l'intervention d'un agent extérieur à partir, soit de la définition du travail (en réalisant le document de définition), des méthodes de travail (en réalisant le document méthode), soit encore de l'exécution du travail à proprement parler (en exécutant la pièce ou le service), cette intervention se faisant jusqu'à l'aboutissement complet du travail. »

A l'intérieur de la sous-traitance, on distinguera à un pôle la sous-traitance de capacité quand seule la fabrication revient au fournisseur à qui est imposé un plan de change très détaillé, et de « sous-traitance de spécialisation » quand la conception revient au fournisseur. B. Chaillon raffine encore l'analyse : cette spécialisation n'est que relative au donneur d'ordre quand celui-ci a choisi de ne pas s'occuper de la conception et ne fabrique aucune pièce de ce type, elle est absolue quand le fournisseur est seul à fabriquer ce type de produit. Et on peut encore distinguer les cas où le marché est plus ou moins monopoliste de part et d'autre.

La grande question est évidemment : à quoi sert au juste la sous-traitance pour les constructeurs ?

Pour toute une école, notamment le CRESAL (150), il s'agit purement et simplement d'un rapport de domination du capital donneur d'ordre sur le capital périphérique. Cela lui permet des économies en investissements (151) et en gestion du personnel, ce qui accroît sa souplesse, et les pièces lui sont fournies à un prix intégrant un taux de profit inférieur au taux de profit du constructeur. En d'autres termes, il n'y aurait que de la sous-traitance de capacité (152), et la spécialisation éventuelle ne serait que concédée par le constructeur, parfaitement à même de réaliser lui-même ce qu'il commande. Le sous-secteur des équipementiers constituerait un segment secondaire de la branche automobile.

Cette position doit être doublement nuancée. D'une part, l'analyse de la segmentation en termes de régulation esquissée dans la première partie amène à corriger l'explication par le différentiel des niveaux de taux de profit. Comme le montre le rapport ACT (113), ce n'est pas tant la différence des niveaux de rentabilité qui amène le constructeur à sous-traiter, mais bien plutôt l'instabilité de la rentabilité dans certains segments du processus productif : ceux sur lesquels les avantages de la grande série ne jouent pas, du fait de la variabilité de la demande. La sous-traitance de capacité peut porter sur des productions temporairement rentables, mais elle joue comme un amortisseur conjoncturel. Ce qui explique que, dans la crise, la part de la sous-traitance puisse diminuer par « récupération » des travaux extérieurs (alors que selon une analyse comme celle du CRESAL elle devrait augmenter).

D'autre part, il est évidemment inacceptable d'écarter sans discussion la possibilité d'une « sous-traitance de spécialisation », tournant franchement au rapport d'égal à égal entre fournisseur et constructeur. Quand certains équipementiers sont plus concentrés à l'échelle européenne que la construction automobile elle-même, quand la détention de monopole technologique dans le domaine de l'hydraulique ou de l'électronique permet au fournisseur de choisir le constructeur qu'il entend faire bénéficier de son avance (comme Bosch vis-à-vis de Mercedes dans le domaine de l'alimentation), quand une industrie automobile nationale (celle de la Grande-Bretagne) voit s'effondrer ses constructeurs en gardant des géants de l'équipement (tel Lucas), quand la révolution des microprocesseurs bouleverse non seulement la hiérarchie des branches mais jusqu'au découpage de la division sociale du travail, quand l'innovation en matière d'équipements (par exemple de conduite) peut amener le constructeur à remettre en cause l'architecture du véhicule lui-même, quand le rapport client-équipement peut devenir plus important que le rapport client-véhicule (ce qui est déjà sensible dans l'argumentation publicitaire), la question du rapport entre constructeurs et équipementiers ne peut être réglée en plaquant dogmatiquement le schéma des monopoles spoliés et du petit capital pressuré. Même s'il apparaît intuitivement adéquat, il faut au moins analyser comment on en est arrivé là, et comme les choses risquent d'évoluer.

2 - Le rapport de force dans l'industrie automobile française

En 1978, le sous-secteur des équipementiers « spécifiques pour automobiles » compte 324 entreprises (dont 34 de moins de 20 salariés), les « carrosseries, bennes et remorques » en comptent 227 (dont 57 de moins de 20 salariés), les équipementiers pour cycles 84 entreprises. Cet émiettement ne doit pas masquer l'existence de monopoles français ou même européens dans certains secteurs :

- Equipement de châssis : DBA contrôle 80 % du marché des plaquettes de freins, Ferodo 50 % des pièces d'embrayage (et pratiquement rien n'est fabriqué chez les constructeurs).
- Equipement de moteur : l'injection, pompe et filtres, est dominée à l'échelle européenne par Bosch et Lucas, et toutes l'alimentation connaît

une mutation technique dont nous verrons les conséquences. Les soupapes sont fabriquées par deux producteurs dans le monde occidental.

- Equipement électrique : en 1977 il y avait encore 8 équipementiers-moteur en Europe ; en 1979 il ne reste plus que Bosch (qui a pris le contrôle de Femsa), Lucas, Magneti-Marelli (Fiat), General Motors et SEV-Ferodo (qui a absorbé Paris-Rhône) ; Ducellier est l'enjeu d'une lutte entre Lucas et Ferodo.

- Equipement de carrosserie : là en revanche règne la dispersion, mais cela ne représente que 17 % du chiffre d'affaires des équipementiers.

Il semble donc qu'une stratification ne soit opérée chez les équipementiers, entre de purs et simples sous-traitants très dominés, et quelques monopoles mondiaux plus concentrés que l'automobile elle-même, dont certains détiennent le monopole du savoir-faire d'organes décisifs. Or ces monopoles sont, pour l'essentiels, étrangers. Comment en est-on arrivé là ?

Il faut d'abord bien comprendre que chaque équipementier est plus ou moins engagé, selon les différents organes qu'il produit, dans les différents degrés de sous-traitance détaillés par Chaillon (153). Les firmes aujourd'hui en position de pur fournisseur (éventuellement monopoliste) sur certains organes ont donc pu accumuler suffisamment de profits pour absorber la concurrence et mettre au point leurs spécialités techniques. Ce qui implique qu'elles ont pu sur l'ensemble de leur gamme établir avec leurs clients des rapports marchands leur permettant d'accéder à des conditions normales de rentabilité : régularité des contrats, longueur optimale des séries, etc. Cela n'a manifestement pas été le cas des équipementiers français.

Il faut d'autre part souligner que le marché des équipementiers se subdivise en deux : la première monte (chez le constructeur) et les pièces de rechange. Traditionnellement, en France (154), la première monte est beaucoup moins bien payée que le remplacement, sur lequel les équipementiers faisaient l'essentiel de leurs bénéfices. Or, la durabilité devenant un argument de vente de plus en plus fort, il devient de plus en plus difficile de « se payer sur les pièces de rechange », et ce sera même impossible dans l'équipement électronique (qui dure plus que le véhicule).

Dans ces conditions, l'histoire des rapports constructeurs-fournisseurs est à l'origine de l'état actuel des équipementiers français. Deux thèses sont en présence : celle des constructeurs (155) et celle des équipementiers (156). Pour les premiers, l'impéritie des équipementiers est responsable de leur échec : ils ont d'eux-mêmes multiplié les modèles, fui la standardisation, raccourcissant ainsi leurs séries (contrairement aux Japonais), dans le but de se conserver des marchés captifs. Pour les seconds, les constructeurs ont systématiquement pratiqué la tactique « diviser pour régner », multipliant les fournisseurs pour le même organe afin de s'assurer la sécurité des approvisionnements, imposant des formes de contrats (157) qui soumettent entièrement le processus de production du fournisseur aux aléas du constructeur, etc. Le résultat, d'après le directeur d'une firme équipementière importante, cité par le rapport ACT, est celui-ci :

« Les politiques d'achat des constructeurs sont ridicules à courte vue et mortelles. A force d'avoir fait disparaître les sous-traitants, on a maintenant 2/3 du matériel automobile qui est produit par des étrangers ou à l'étranger. En privilégiant l'univers budgétaire, en forçant les prix au maximum sans laisser les entreprises investir, en faisant travailler notre profession à perte... on a tellement pressé le citron que la France ne produit bientôt plus de produits intermédiaires... »

Qui a raison ? Le rapport Stoffaes (94) tranche pour l'explication des fournisseurs, et probablement avec raison, bien qu'il soit très difficile d'en apporter la preuve. C'est en tout cas l'avis bien affirmé de Thomson, qui avant d'entrer dans la carrière d'équipementier électronique refuse catégoriquement les mœurs commerciales de ses nouveaux clients (158). Par ailleurs, la régie Renault a décidé de modifier sa politique, et de grouper sur le même fournisseur 80 % du volume de chaque pièce sous-traitée (en gardant néanmoins une marge de sécurité, intégrée ou sous-traitée à un second fournisseur). Selon un responsable de Renault rencontré, ce changement de politique constituerait une rectification par rapport aux abus commis, probablement trop tardive pour sauver tous les équipementiers français.

3 - L'avenir des équipementiers

La tendance à la sous-traitance dans l'automobile est probablement appelée à une extension structurelle, même si elle peut être compensée par des réintégrations conjoncturelles. Cette tendance traduit en fait deux mouvements de fond : la tendance à la division du travail entre spécialités différentes (pas forcément dans un rapport inégalitaire) et la tendance à la segmentation dans le marché de l'emploi qui prend principalement cette forme-là dans l'industrie automobile. En témoigne la diminution constante de la part du « constructeur » dans le prix de revient de la fabrication des véhicules.

Dans l'état actuel du rapport des forces, cela se traduira par un accroissement continu de la part importée ou produite par des firmes à capitaux étrangers, dans la valeur des automobiles françaises (puisque l'industrie nationale des équipementiers est en perte de vitesse relative (159)). Par ailleurs, les équipementiers sont obligés de suivre la délocalisation de leurs clients constructeurs, à peu près selon la même logique, au moins en ce qui concerne les organes banals. Enfin, la tendance à la standardisation et à la hausse de la productivité, qu'elle se réalise au sein de l'industrie française des équipements ou à son détriment, exercera une pression négative sur l'emploi. De ces trois facteurs résulte automatiquement que l'emploi en France dans le sous-secteur équipement fléchira encore plus rapidement que chez les constructeurs (donc, à plus de 2 % l'an). Par ailleurs, cela impliquera un appauvrissement qualitatif, les organes les plus nobles, apportant le plus de valeur ajoutée, devenant le monopole d'industries étrangères.

La poursuite d'une conception péjorativement « duale » de la sous-traitance, maintenant les équipementiers dans le rôle d'amortisseurs maltraités des aléas de la conjoncture, au profit des entreprises « centrales » (les constructeurs), serait donc non seulement catastrophique pour les entreprises (et les salariés) de ce sous-secteur, mais pour l'ensemble de l'industrie automobile en France. Perdant la maîtrise de son « amont » — en particulier l'électronique et l'hydraulique —, elle risquerait fort d'y perdre sa compétitivité sur le plan de la qualité, vérifiant l'adage bien établi dans la première partie selon l'exemple japonais ou allemand : pour être compétitif à l'exportation, une industrie nationale doit maîtriser les conditions de sa production.

Or, l'ampleur même des mutations technologiques en cours dans le domaine de l'électronique automobile laisse à l'industrie française une dernière chance de conserver la maîtrise de certains organes de haute valeur ajoutée, voire même de se hisser dans ce domaine à un rang d'exportateur à la mesure du secteur des véhicules particuliers.

Nous avons vu que l'électronique est appelée à pénétrer massivement les organes périphériques et centraux, et en particulier les équipements de moteur (160). Trois possibilités sont ouvertes :

- Le constructeur se fait électronicien : c'est la stratégie des firmes américaines, à des degrés divers. GM est totalement intégrée comme ensemblier électronique (tout en achetant une partie des composants) et propose même ses équipements sur le marché mondial. Chrysler est en pointe dans certains domaines mais ne vend pas d'équipement, Ford se renforce comme ensemblier électronique mais doit avoir recours pour 50 % de ses besoins à des achats extérieurs. C'est également la politique de Fiat, qui a intégré Magnetti-Marelli et Veglia.
- L'équipementier se fait électronicien : c'est la politique des grands équipementiers américains, Bendix et Motorola, d'autant plus agressifs sur le marché européen que l'intégration des constructeurs américains s'accélère, et d'autant plus sur le marché français qu'ils n'y rencontrent pas la résistance des deux géants britanniques et allemands : Lucas et Bosch.
- L'électronicien se fait équipementier : c'est la politique de Toshiba et Mitsubishi au Japon (en association avec Toyota et Nissan).

L'automobile française a pris le virage de l'électronisation tardivement, et plus aucun équipementier traditionnel n'est à la hauteur du défi. Elle va pourtant tenter les trois solutions. Renault a choisi la première, jusqu'à la fabrication des composants, créant Renix (par association avec Bendix). Les firmes du groupe PSA se sont d'abord fournies chez des équipementiers électroniciens extérieurs (Motorola), mais PSA et Thomson viennent de décider d'unir leurs moyens dans l'industrie automobile (161). Enfin, la firme Matra vient de faire une percée dans l'équipement automobile en direction de l'injection électronique d'une part, des équipements de tableaux de bord et de métrologie d'autre part (162).

Il n'est donc pas impossible que l'automobile française rattrape, à la faveur de l'électronisation, une partie de son retard relatif dans le domaine des équipements automobiles. Et il n'est même pas impossible que cette remontée vers l'amont des filières du néo-fordisme, l'électronique, amorce un recentrage de la localisation sectionnelle : Renault n'exclut pas que la maîtrise de l'industrie des composants lui ouvre la voie d'une ultérieure diversification.

Mais cela aura exigé la rupture avec certaines facilités de « l'économie duale »...

CONCLUSIONS

La branche automobile apparaît particulièrement significative de la logique endogène, propre à l'accumulation intensive de l'après-guerre, fondée sur le fordisme et la consommation de masse, et de sa crise, due à l'épuisement des gains de productivité globale.

La stagnation des revenus et l'interruption de la baisse du prix relatif de l'automobile condamnent désormais cette branche, à l'échelle mondiale, à une logique exogène : faiblesse de la croissance de la demande (quoiqu'une réforme de la fiscalité puisse encore dégager quelques débouchés potentiels), maintien d'un taux supérieur de progression de la productivité apparente du travail, entraînant une décroissance de l'emploi, que risque d'accélérer à moyen terme les progrès de la robotique.

Cette tendance mondiale peut être compensée dans un pays donné par la hausse de la part de son industrie sur le marché mondial. De ce point de vue, malgré les menaces américaine et japonaise, les constructeurs français de véhicules individuels apparaissent bien placés. En revanche, et pour autant que la compétitivité est fondée sur le coût comparatif, le maintien de cette position favorable entraînera l'accélération de la délocalisation, en particulier vers le pourtour de l'Europe du Nord. Ce redéploiement accélèrera la diminution des emplois ouvriers en France, et ne pourra être compensé que par un développement du tertiaire (ingénierie) et des branches de pointe à l'amont de l'automobile : la robotique et la fabrication de composants sophistiqués (hydraulique, électronique).

Or, la politique des constructeurs français a jusqu'ici consisté à traiter ses fournisseurs comme des sous-traitants privés d'autonomie, de capacité d'accumulation et de recherche et développement : comme le segment secondaire d'une économie duale. L'industrie française est donc relativement privée de grands spécialistes équipementiers, produisant des organes à haute valeur ajoutée et concourant de manière décisive à la concurrence par la qualité. Et la fabrication d'équipements banals risque de se délocaliser encore plus vite que la moyenne de la branche. La révolution électronique offre à l'industrie française — qui a déjà pris du retard — une chance ultime de conserver la maîtrise du développement de l'industrie automobile (et les emplois, surtout qualifiés, correspondants). Cela implique un renversement du rapport traditionnel aux fournisseurs, l'abandon des facilités à court terme liées à cette forme d'« économie duale ».

En tout état de cause, il faut s'attendre à un redéploiement interrégional de l'industrie automobile au sein de l'hexagone, avec une accélération de la désindustrialisation de l'Île-de-France (où subsisteront les emplois tertiaires ou les emplois industriels de fabrication hautement qualifiés), au profit des régions de vieilles industries obsolescentes pour ce qui est des établissements de mécanique et de carrosserie (où se développeront les expériences de néo-fordisme), et des autres bassins d'emploi (en particulier féminins et/ou paysans) pour la fabrication des composants électro-mécaniques. Si l'industrie française parvient à conserver les segments des plus sophistiqués de l'amont (composants électroniques, mise

au point des robots), les villes « intellectuelles » de la périphérie (Rennes, Toulouse, Grenoble) pourront en tirer profit.

Remarque (été 81) : Le tableau relativement optimiste que l'on vient de lire, et qui reflétait la situation au premier semestre 1980, doit être nuancé par la prise en compte des difficultés actuelles de l'automobile française. Deux facteurs semblent s'être combinés à la récession générale dûe au « second choc pétrolier » :

- l'échec (provisoire ?) du volet industriel de la croissance externe de PSA, qui s'est surtout traduit par l'effondrement commercial de la marque Talbot ;
- la dramatique réévaluation du franc résultant d'une non-modification des taux-pivots au sein du SME, malgré un grave différentiel d'inflation.

Résultat : La place laissée libre par Chrysler-Talbot a été conquise essentiellement par les firmes japonaises en dehors de la France, et par les firmes allemandes ou italiennes en France. L'automobile française étant plus « price taker » que « price maker », elle a du successivement et selon un mécanisme bien mis en lumière par l'étude d'Aglietta-Orléans-Oudiz citée dans la première partie :

- comprimer ses marges à l'exportation pour garder ses parts de marché,
- augmenter ses marges à l'intérieur pour conserver son auto-financement,
- concéder des parts de marché à l'extérieur pour y avoir longtemps maintenu des marges trop fortes tandis que les firmes basées en Allemagne bénéficiaient de la sous-évaluation relative de leur monnaie.

Il reste à espérer qu'une correction rapide de cette erreur de la politique économique permettra d'éviter de trop durables conséquences sectorielles.