

VERS UN PARTENARIAT AVEC LES CONSTRUCTEURS

L'image de la profession est encore fortement marquée par le statut antérieur de forte dépendance vis-à-vis des constructeurs et par des relations de type sous-traitance. Il y a encore quelques années, les constructeurs travaillaient avec un grand nombre d'équipementiers et de sous-traitants, maintenus dans un rapport de dépendance, l'objectif étant d'obtenir les prix les plus bas possibles sans que les équipementiers n'aient la capacité de participer de façon concertée et créative à la production de la valeur ajoutée globale.

Aujourd'hui, l'équipementier cherche à être un partenaire avec lequel le constructeur partage les objectifs de recherche et de qualité sur une longue période (afin de baisser ses coûts et d'accroître la productivité) et non plus un simple fournisseur occasionnel de pièces. Les constructeurs veulent trouver dans les équipementiers des partenaires susceptibles de prendre en charge et de faire évoluer certaines fonctions du véhicule.

Cette notion de partenariat entre constructeurs et équipementiers tend à se propager entre équipementiers de premier rang et ceux de second rang au travers de cahiers des charges de plus en plus sophistiqués qui précisent les spécifications techniques nécessaires à l'élaboration des produits.

Une forte dépendance vis-à-vis des constructeurs qui évolue lentement vers le partenariat

En se voyant confier la conception et la fabrication de fonctions complètes du véhicule (freinage, chauffage, électronique de contrôle...), les équipementiers doivent répondre à plus d'exigences de la part des constructeurs :

- Souci de qualité de plus en plus marqué (sécurité)
- Livraisons synchronisées (au lieu et moment même du montage)
- Contraintes de prix des équipements afin de limiter la hausse du prix de revient des véhicules
- Développer l'automatisation de la production et leur capacité de conception et d'innovation (effort de Recherche - Développement).

Une telle évolution des relations entre constructeurs et équipementiers pose le problème de l'indépendance des uns et des autres : dans quelle mesure un constructeur peut-il accepter de dépendre dans un domaine aussi stratégique que l'électronique automobile d'un équipementier à qui il en abandonnerait la maîtrise ?

De nouvelles formes de relations

La coopération accrue entre constructeurs et équipementiers a favorisé le développement de nouvelles formes de relations :

- *Le juste à temps*

Grâce à cette méthode de production, l'équipementier tente de fournir au constructeur des composants en volume suffisant et dans les délais requis pour qu'il les intègre immédiatement dans le processus de production. Elle suppose le respect par le fournisseur des contraintes de qualité et de prix.

Cette technique de production permet un approvisionnement plus flexible, une limitation des stocks, la détection et l'élimination des défauts, la réduction des coûts et présente donc des avantages concurrentiels.

Cependant, malgré le développement de cette technique, le niveau des stocks chez les équipementiers français reste élevé (10% du chiffre d'affaires du secteur en 1990).

- *Des livraisons de sous-ensembles*

L'évolution de l'organisation industrielle des constructeurs va modifier l'organisation de la production chez certains équipementiers : des sous-ensembles seront pré-assemblés de manière à réduire le pré-montage dans les usines des constructeurs.

- *Evolution des cahiers des charges logistiques*

Chaque constructeur élabore un cahier des charges spécifique qui correspond à ses propres politiques commerciale et industrielles : les équipementiers doivent donc s'adapter à des demandes différenciées selon leurs clients.

- *De meilleurs transferts d'informations entre constructeurs et équipementiers*

La grande majorité des entreprises ont interfacé ou intégré dans leurs systèmes d'information, le système ODETTE-GALIA qui permet un meilleur transfert d'informations entre les constructeurs et les équipementiers.

Les efforts réalisés essentiellement dans le domaine logistique constituent une première étape. Il faut maintenant que les équipementiers fassent évoluer leur système en poursuivant deux objectifs :

- contribuer à la flexibilité globale du système de production (pilotage court terme)
- rendre possible ultérieurement, par le choix d'investissements compatibles, l'adoption du concept CIM (Computer Integrated Manufacturing).

LES ÉQUIPEMENTIERS ET LEURS SOUS-TRAITANTS

Les équipementiers sous-traitent peu

La plupart des entreprises du secteur des équipements automobiles font appel à la sous-traitance (86% des firmes de plus de 20 salariés). Mais elles n'y ont recours que pour des montants faibles.

La sous-traitance proprement industrielle (cf encadré) représente moins de 50% des montants totaux de sous-traitance du secteur (60% dans l'ensemble de l'industrie).

Le taux de sous-traitance industrielle confiée (montant de sous-traitance industrielle- production), assez stable depuis plusieurs années, est inférieur de plus de la moitié au taux de l'ensemble de l'industrie manufacturière (2,5% contre 6,1%). Il est, en revanche, voisin de celui du secteur automobile (2,3%).

Ce faible taux s'explique en partie par le fait que conformément au plan comptable de la branche, les producteurs d'équipements automobiles travaillant pour des équipementiers de premier rang ne sont généralement pas considérés comme des sous-traitants mais comme des fournisseurs.

En conséquence, l'appellation «sous-traitance» ne recouvre qu'une part de la sous-traitance réelle du secteur et fait apparaître comme très faiblement sous-traitant un secteur, dont c'est l'image de marque.

Plutôt une sous-traitance de spécialité

Cette sous-traitance industrielle est largement une sous-traitance de spécialité (à 73%), comme dans l'automobile. Les firmes du secteur, très spécialisées, pourraient y faire surtout appel pour des biens incorporant une technologie qu'elles ne maîtrisent pas elles-mêmes (comme certains matériels électroniques).

LES ÉQUIPEMENTIERS SOUS-TRAITENT PEU

ÉVOLUTION DE LA SOUS-TRAITANCE INDUSTRIELLE

	1986	1987	1988	1989	1990
EQUIPEMENTIERS AUTOMOBILES					
Nombre d'entreprises	144	148	154	161	172
Nombre d'entreprises sous-traitant	127	138	150	150	160
Ent. sous-traitant / nombre d'ent. totales	88,2%	93,2%	97,4%	93,2%	93,0%
Sous-traitance industrielle (MF)	1 197	1 300	1 756	1 606	1 728
Sous-trait indust. /production	2,4%	2,3%	2,8%	2,3%	2,5%
AUTOMOBILE					
Nombre d'entreprises		247	251	259	273
Nombre d'entreprises sous-traitant		214	235	222	253
Sous-trait indust. /production		2,5%	2,4%	2,2%	2,3%
INDUSTRIE MANUFACTURIERE					
Nombre d'entreprises		5 788	5 654	5 703	4 918
Nombre d'entreprises sous-traitant		4 034	4 060	4 057	4 489
Sous-trait indust. /production		5,7%	5,5%	5,5%	6,1%

Source: EAE/SESSI

Entreprises de 100 salariés et plus

LA SOUS-TRAITANCE

Dans un rapport publié au J.O. du 26-04-1973, le Conseil Economique et Social définit la sous-traitance comme «l'opération par laquelle une entreprise (donneur d'ordres) confie à une autre (preneur d'ordres) le soin d'exécuter pour elle et selon un certain cahier des charges préétabli une partie des actes de production ou de services dont elle conserve la responsabilité économique finale».

La sous-traitance Industrielle

Ce sont les prestations «concernant pour un cycle de production déterminé l'une ou plusieurs des opérations de conception, d'élaboration, de fabrication, de mise en oeuvre ou de maintenance du produit, dont une entreprise (donneur d'ordres) confie la réalisation à une autre (preneur d'ordres), tenue de se conformer exactement aux directives ou spécifications techniques que le donneur d'ordres arrête en dernier ressort». Ce terme ne peut s'appliquer qu'à des actes dont le résultat s'incorpore directement aux produits de l'entreprise donneuse d'ordres.

Sous-traitance de spécialité et sous-traitance de capacité

La sous-traitance est dite de spécialité dès lors que l'entreprise donneuse d'ordres décide de faire appel à un «spécialiste» disposant des équipements et de la compétence adaptée à ses besoins, parce qu'elle ne peut ou ne souhaite pas s'en doter, pour des raisons relevant de sa stratégie propre.

La sous-traitance est dite de capacité dès lors que l'entreprise donneuse d'ordres, équipée elle-même pour exécuter un produit, a recours à une autre entreprise, soit occasionnellement, en raison d'une pointe momentanée dans sa production ou d'un incident technique, soit de façon plus ou moins habituelle, parce que, désireuse de conserver une capacité propre dans une fabrication déterminée, elle entend utiliser des capacités de production disponibles à l'extérieur.

Le SESSI ne dispose de données que sur la sous-traitance confiée (commandes des donneurs d'ordres).

Le montant des charges de sous-traitance est égal à la somme des comptes 604 et 605 et 611 du plan comptable. L'Enquête Annuelle d'Entreprise du Ministère de l'Industrie demande aux entreprises de 100 salariés et plus une ventilation par nature, qui vise à distinguer la sous-traitance industrielle proprement dite des achats liés à des prestations de service d'ingénierie ou des services généraux.