

# Les chaînes de valeur dans l'industrie automobile

L'ÉVOLUTION DE LA FILIÈRE  
AUTOMOBILE

Depuis vingt ans, l'industrie automobile est engagée dans un processus d'adaptation à un marché international et à une concurrence internationale qui évoluent très rapidement.

Une stratégie qui se traduit par une réduction de l'empreinte nationale des constructeurs français, et ce, en cohérence avec l'évolution de la production et de la vente mondiales d'automobiles.

Ce processus d'adaptation s'exprime non seulement au travers de fermetures d'usines d'assemblage, mais aussi par la baisse de la valeur ajoutée produite par la filière automobile en France.

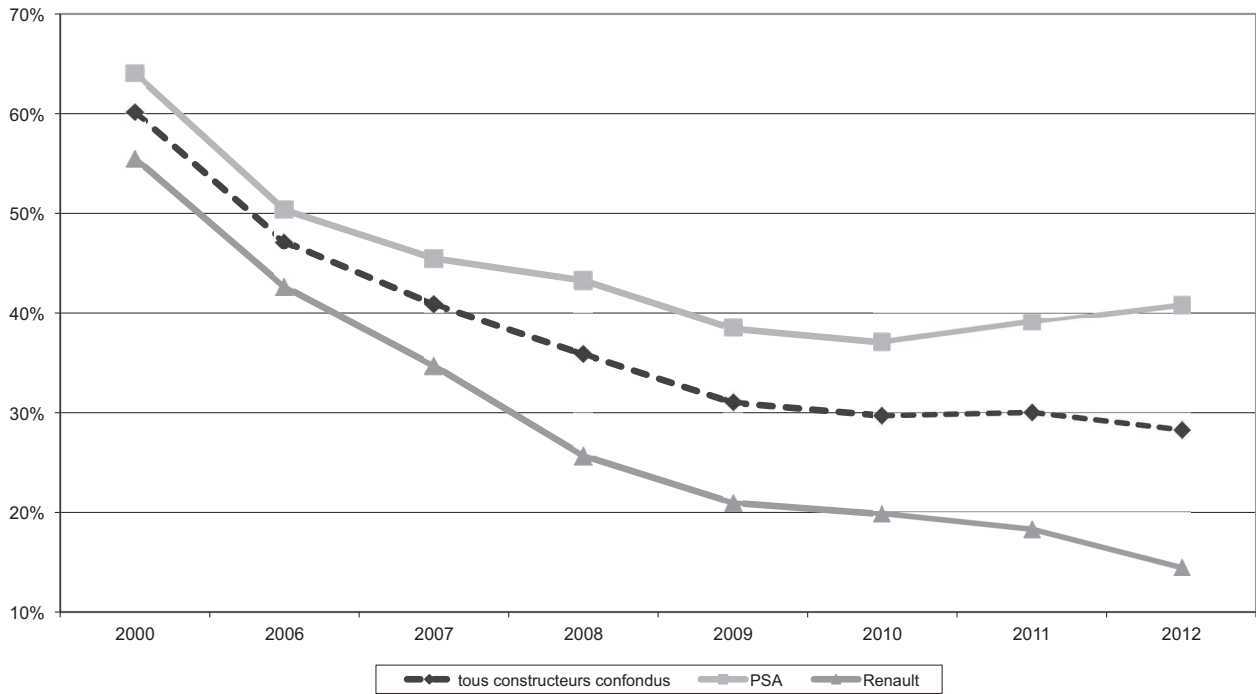
Par **Serge CATOIRE\***

L'annonce en 2013 de la fermeture de l'usine PSA d'Aulnay-Sous-Bois a constitué un symbole de la désindustrialisation du secteur automobile français. Pour emblématique qu'elle soit, cette fermeture ne marque cependant pas de rupture dans les évolutions industrielles majeures par lesquelles ce secteur s'adapte depuis vingt ans à un marché international et à une concurrence internationale en évolution très rapide. Cela fait en effet une vingtaine d'années que les constructeurs français, et tout particulièrement

Renault, s'adaptent au contexte international en développant leur production dans des pays tiers.

Le Graphique 1 de la page suivante issu de données publiées par le Comité français des Constructeurs d'Automobiles montre l'évolution de la part de l'assemblage en France dans la production mondiale de véhicules pour particuliers (VP) des deux constructeurs français. Le groupe Renault a ainsi vu sa production en France passer, en douze ans, de 56 % de sa production mondiale de VP (1,167 million rapportés à 2,1) à 15 % (0,336 rapportés à 2,3), tandis que le groupe PSA, qui partait de 64 % (1,599 rapportés à 2,498), stabilisait progressivement cette part autour de 40 % (1,040 rapportés à 2,553 en 2012).

\*Ingénieur en Chef des Mines, Conseil général de l'Economie, de l'Industrie, de l'Energie et des Technologies (CGE).

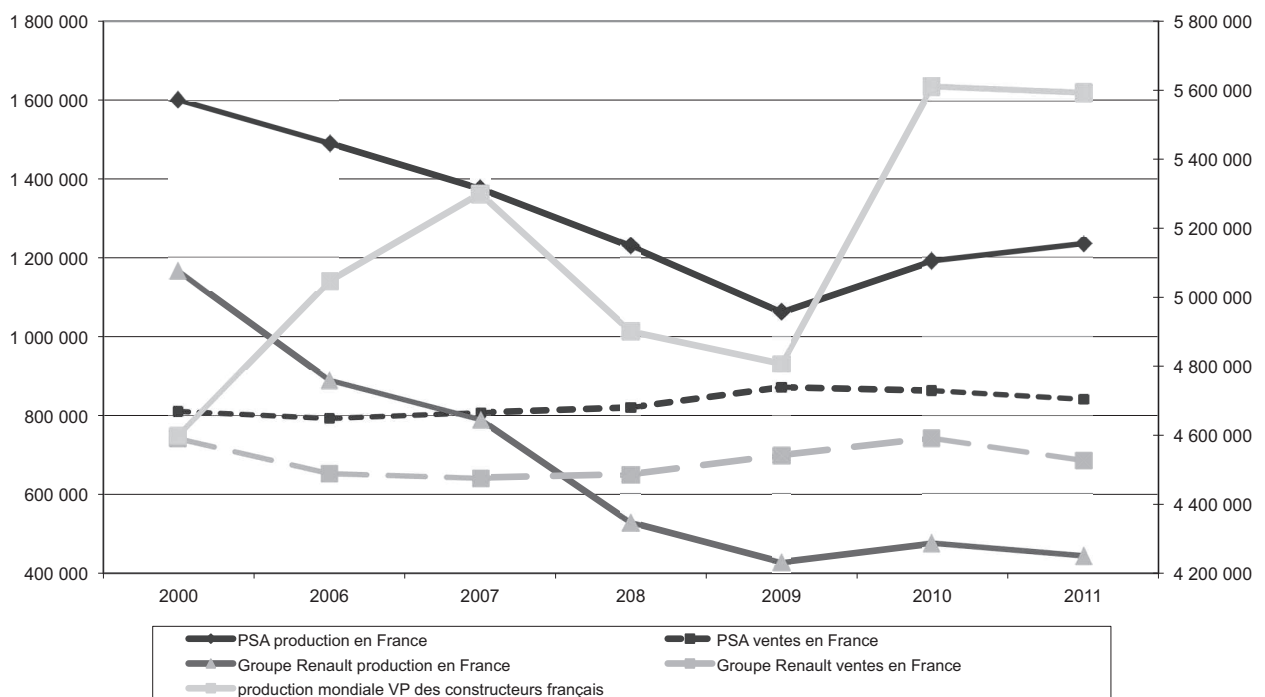


**Graphique 1 :** Part de l'assemblage en France dans la production mondiale de véhicules pour particuliers (VP) des constructeurs français.

Cette forte baisse de la part relative du territoire national dans leur production totale s'est aussi traduite par une baisse du nombre absolu de ce type de véhicules que les deux groupes assemblaient en France. Pour Renault, cette baisse correspond à une division par 3,5, tandis que pour PSA, la réduction est d'environ d'un tiers.

En cumulé, les groupes Peugeot (1) et Renault continuent à produire en France plus de VP qu'ils n'en ven-

(1) PSA produit en France deux fois plus de véhicules qu'il n'en vend. De même, le groupe produit en France 85 % de ses moteurs et boîtes de vitesse. Il emploie sur le territoire français environ 91 000 personnes, dont 14 250 ingénieurs en R&D.



**Graphique 2 :** Production et vente des constructeurs français.

dent (cela n'est plus vérifié dans le cas de Renault pris isolément). Par contre, ils ne produisent pas en France tous les véhicules qu'ils y vendent, et n'y vendent pas tous les véhicules qu'ils y produisent.

Cette réduction de l'empreinte nationale des constructeurs français s'inscrivait dans une stratégie de développement sur les marchés étrangers qui leur a globalement permis, sur la décennie considérée, de faire passer leur volume de production de 4,6 millions de véhicules particuliers en 2000 à 5,6 millions en 2010 et 2011. Cette stratégie était cohérente avec l'évolution de la production et de la vente mondiales d'automobiles (chaque continent produisant approximativement autant de véhicules qu'il en consomme), une production et une vente qui se sont en effet caractérisées, au cours des vingt dernières années, par une stagnation dans les pays développés et par une forte croissance dans les pays émergents. Ainsi, la Chine a connu (dans ce domaine comme dans d'autres) l'évolution la plus massive : sa production de véhicules automobiles était pratiquement négligeable il y a de cela vingt ans. Or, elle en produit désormais près de vingt millions par an. Le rapport réalisé au sein du Conseil général de l'économie (CGE) par Emmanuel Sartorius (en septembre 2012) sur la situation et l'avenir de l'usine PSA d'Aulnay-sous-Bois a notamment insisté sur l'évolution de la production dans les différentes zones du monde, une évolution que montre le Graphique 3 ci-dessous sur la période 1997-2011.

Mais la désindustrialisation de la France dans le secteur automobile n'en est pas moins une réalité. Elle ne s'exprime pas seulement par des fermetures d'usines d'assemblage, mais aussi (et peut-être plus profondément) par la baisse de la valeur ajoutée produite par la filière automobile sur le territoire national. Cette baisse de valeur ajoutée a récemment été mesurée par l'OCDE pour l'ensemble du secteur des transports en

France, dans une étude portant sur l'évolution de la valeur ajoutée exportée de ce secteur dans différents pays (voir le Graphique 4 de la page suivante) :

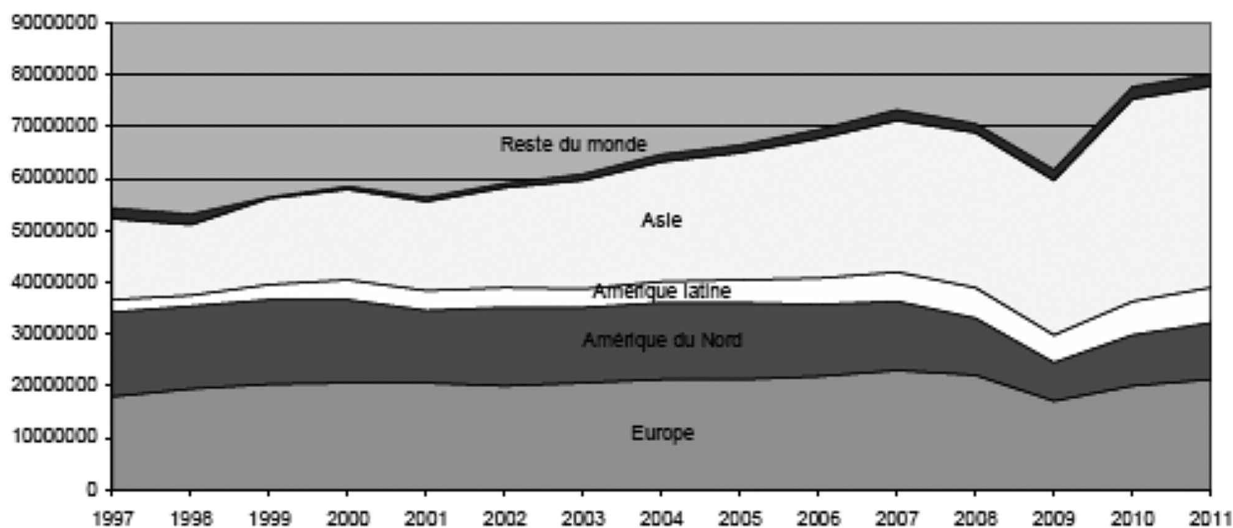
Ce graphique montre que parmi les onze premiers pays producteurs de matériel de transport au monde, la France est celui qui a connu, entre 2005 et 2009, la dégradation la plus marquée du montant de sa valeur ajoutée. Cette évolution est d'autant plus marquante que le secteur du matériel de transport comporte, aux côtés de l'automobile, le secteur de l'aéronautique civile, qui, lui, a continué d'accroître ses exportations au cours de cette même période.

Il est parfois avancé l'idée que la meilleure tenue – relative – de l'Allemagne dans l'évolution de sa valeur ajoutée industrielle dans le secteur des transports serait due à une stratégie différente de ses industriels en matière de localisation de leurs usines d'assemblage. À la suite de l'élargissement de l'Union européenne à l'Est, les industriels allemands auraient ainsi organisé leur filière en sous-traitant davantage d'activité dans des pays à bas coûts – en l'occurrence dans des pays d'Europe centrale et orientale –, mais en gardant sur leur territoire national les usines d'assemblage et donc la valeur ajoutée correspondante.

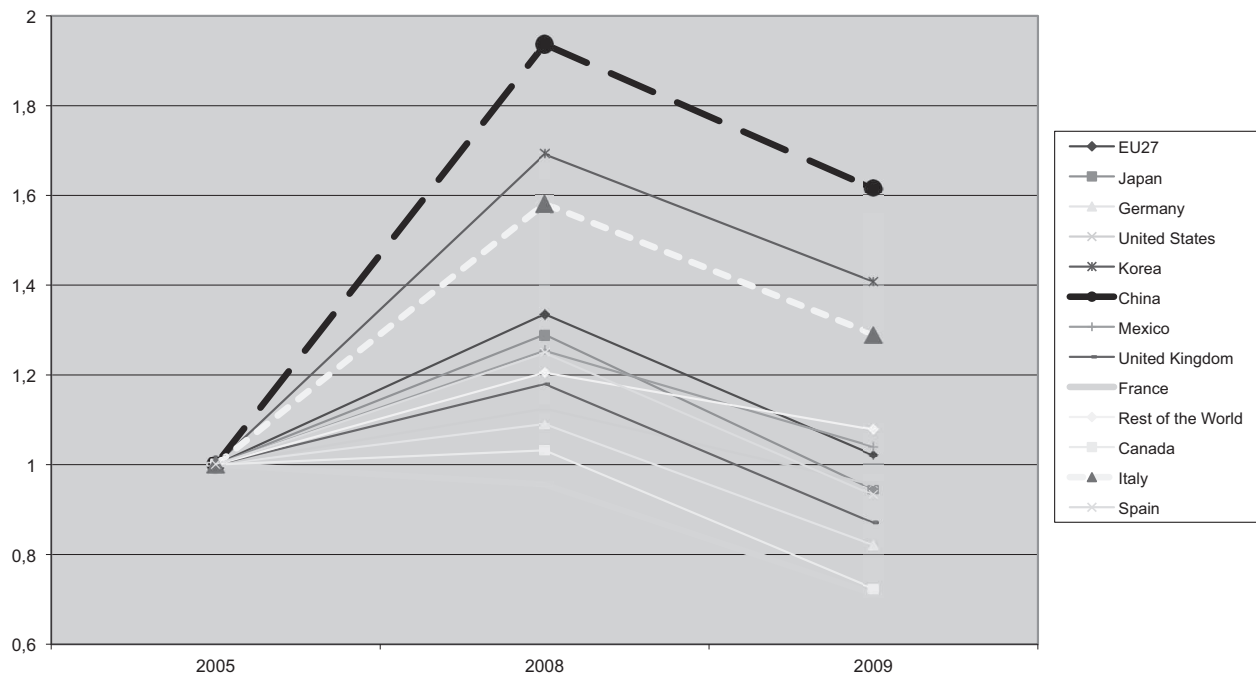
Une comparaison entre Volkswagen (24 % de part de marché en Europe en 2012, loin devant les deux autres grands constructeurs allemands : BMW et Daimler qui représentent chacun 6 % de part de marché) (2), Renault et PSA tend à relativiser cette explication, qui n'est peut-être que transitoire.

– Les sites industriels historiques allemands conservent une place majeure dans la production des constructeurs automobiles allemands, mais Volkswagen, qui est le premier constructeur allemand,

(2) Source : rapport Sartorius (CGEJET).



Graphique 3 : Production automobile mondiale (1997-2011).



Graphique 4 : Évolution VA exportée matériel de transport.

a aujourd'hui une stratégie massive d'assemblage dans des pays tiers.

Les sites d'assemblage nationaux historiques continuent à tenir une place plus grande dans la production des groupes allemands que dans celle des groupes français tant en volume qu'en valeur relative. En 2011, les Allemands ont ainsi produit plus de 5,8 millions de véhicules sur leur territoire national (soit 45 % de leur production mondiale et trois fois le nombre des véhicules qu'ils vendaient sur leur marché domestique).

Si l'on s'en tenait à ces chiffres, la situation des constructeurs allemands serait proche de celle de PSA, et notamment différente de celle qui a caractérisé l'ensemble de la production française d'automobiles.

Un examen de la situation de Volkswagen, premier constructeur allemand avec 33 % de parts de marché en 2012 (se décomposant en VW : 21,4 %, Audi : 6,5 %, Seat : 3,2 %, Skoda : 1,8 %), devant Mercedes (9,3 %) et BMW (7,2 %), amène à relativiser cette différence.

Sur son site Internet, le groupe VW souligne qu'il dispose de 106 usines de production (3) dans 27 pays, dont 19 pays sur le continent européen. Sur ce seul continent, le groupe compte sept usines d'assemblage implantées hors d'Allemagne. À l'intérieur de l'Union européenne, il dispose en particulier d'usines d'assemblage en Espagne, au Portugal, en Hongrie et en Slovaquie. Une partie des véhicules assemblés dans ces

(3) En 2013, ont été ouverts : Silao (Mexique) en janvier, Changchun et Urumqi (Chine) en août, Saint Petersburg (Russie) et Foshan (Chine) en septembre, et Ningbo (Chine) en octobre.

quatre pays ainsi qu'en Russie correspond aux marques qui sont par ailleurs également assemblées en Allemagne : ce ne sont donc pas les marques d'origine étrangère acquises par le groupe qui sont assemblées à l'étranger, mais bien l'ensemble des marques dont la production se répartit entre ses différents centres de production européens.

150 millions d'euros d'investissements vont permettre de démarrer en 2015 une production au Brésil pour la marque Audi et 600 millions d'euros ont été investis dans l'usine de Kalouga, au sud-ouest de Moscou. Le marché chinois est par ailleurs affiché comme une priorité majeure pour le groupe.

La stratégie du constructeur généraliste qu'est Volkswagen et celle du groupe Renault paraissent donc présenter en termes d'évolution de la localisation de leurs usines davantage de similitudes que de différences.

Le Graphique 1 de la page 54 met par ailleurs en évidence la vitesse à laquelle les groupes français ont modifié leur empreinte industrielle. L'ampleur des évolutions internationales du marché de l'automobile impose à l'ensemble des producteurs automobiles mondiaux, et tout particulièrement aux groupes allemands, une stratégie d'adaptation rapide. Comparer la situation actuelle de la filière française à celle de la filière allemande a donc moins de sens que de comparer les dynamiques qui s'appliquent à la filière automobile dans ces deux pays.

À cet égard, on considère parfois que les groupes français auraient internationalisé leur chaîne d'approvisionnement plus tardivement que les groupes allemands. L'examen des données disponibles amène, là encore, à relativiser cette hypothèse.

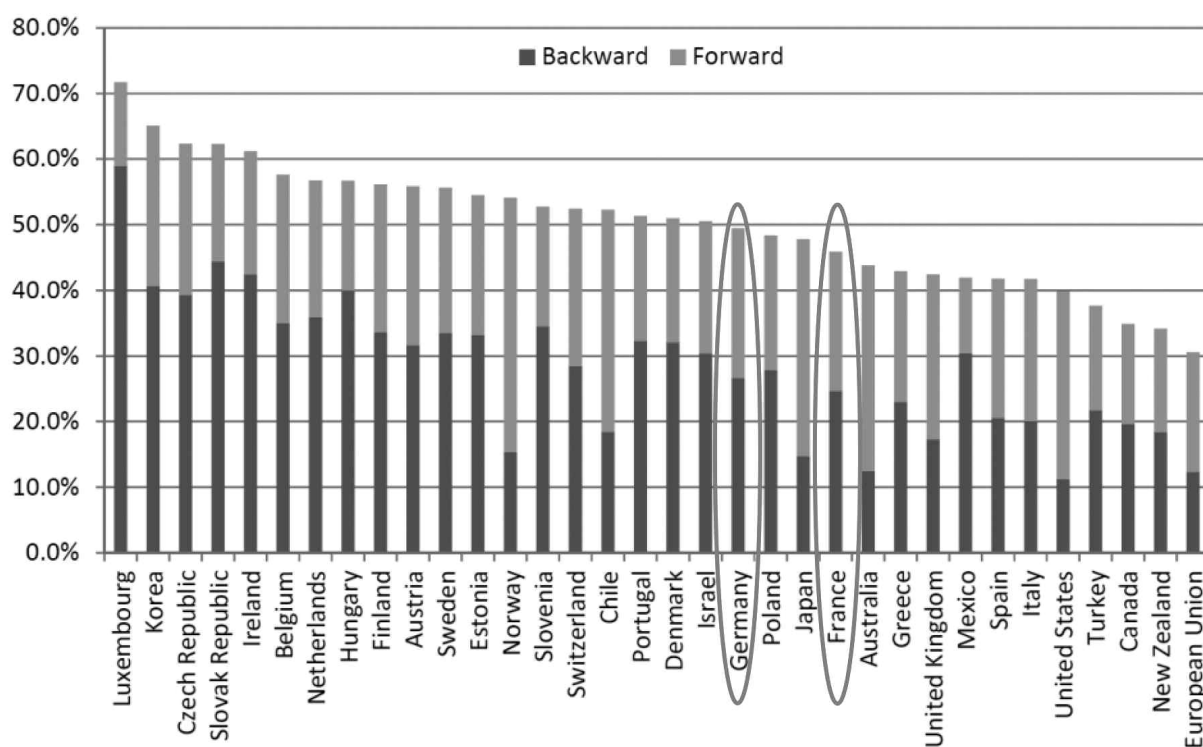
Le niveau d'internationalisation des chaînes d'approvisionnement des groupes automobiles français ne paraît pas être différent de celui de leurs concurrents. Depuis de nombreuses années, la faiblesse du marché automobile français et la proximité de l'important marché automobile allemand ont poussé les équipementiers français à rechercher une clientèle export et à internationaliser leur propre production. C'est ainsi que Valeo (qui affiche 16 milliards d'euros de chiffre d'affaires annuel (CA)) est présent dans 28 pays, et les trois quarts de ses sites de production sont situés à l'étranger (la France représente 32 de ses 123 sites de production). Faurecia (17 milliards d'euros de CA, 94 000 salariés) (4) a investi dans 320 sites de production répartis dans 34 pays. Ces sites de production sont, pour un peu plus de la moitié, situés hors d'Europe.

(4) Le ratio valeur ajoutée sur chiffre d'affaires est plus élevé pour les équipementiers que pour les constructeurs. L'effectif de Faurecia représente ainsi les trois quarts de l'effectif de Renault, alors que le chiffre d'affaires de ce dernier est 2,4 fois plus élevé que celui de cet équipementier. On peut par ailleurs relever le fait que les équipementiers français sont encore plus internationalisés que les constructeurs français : l'Amérique (Nord et Sud) représentait ainsi (en 2013) 30,8 % du CA de Faurecia, et l'Asie, 14 % (par comparaison, en 2012, l'Amérique représentait 14,5 % des véhicules vendus par Renault, et l'Asie, 9,5 %).

Les équipementiers automobiles dont le siège est en France réalisent aujourd'hui à l'étranger plus de 80 % de leur production et de leurs ventes. Réciproquement, les deux tiers des salariés français du secteur des équipementiers automobiles travaillent dans des entreprises dont la maison mère est sise à l'étranger.

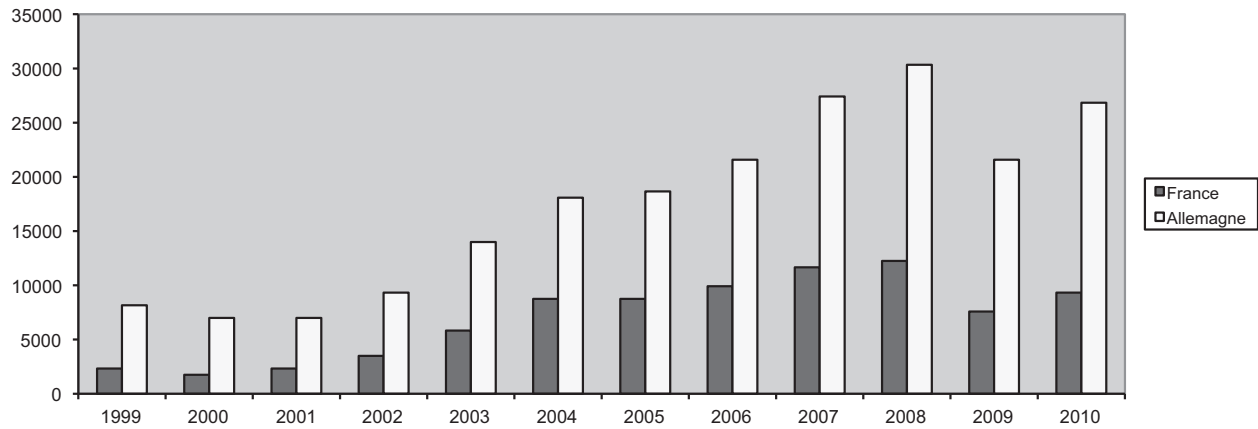
Comme le montre le Graphique 5, les analyses globales (tous secteurs industriels confondus) faites par l'OCDE ne mettent pas en évidence de différence majeure entre la France et l'Allemagne quant à leur insertion dans des « chaînes globales de valeur ».

Un premier examen focalisé sur le secteur automobile pourrait néanmoins conduire à penser que l'industrie française de l'automobile se distingue de sa concurrente allemande par sa moindre insertion dans la répartition internationale de la chaîne de valeur ajoutée. Le flux d'importation d'éléments (sous-ensembles, équipements) réalisé par l'industrie automobile française serait ainsi l'indice d'une moins bonne utilisation des compétences mondiales par les fournisseurs français. Ce moindre recours aux « meilleurs fournisseurs » contribuerait à renchérir les coûts des constructeurs français et à dégrader leur situation financière.

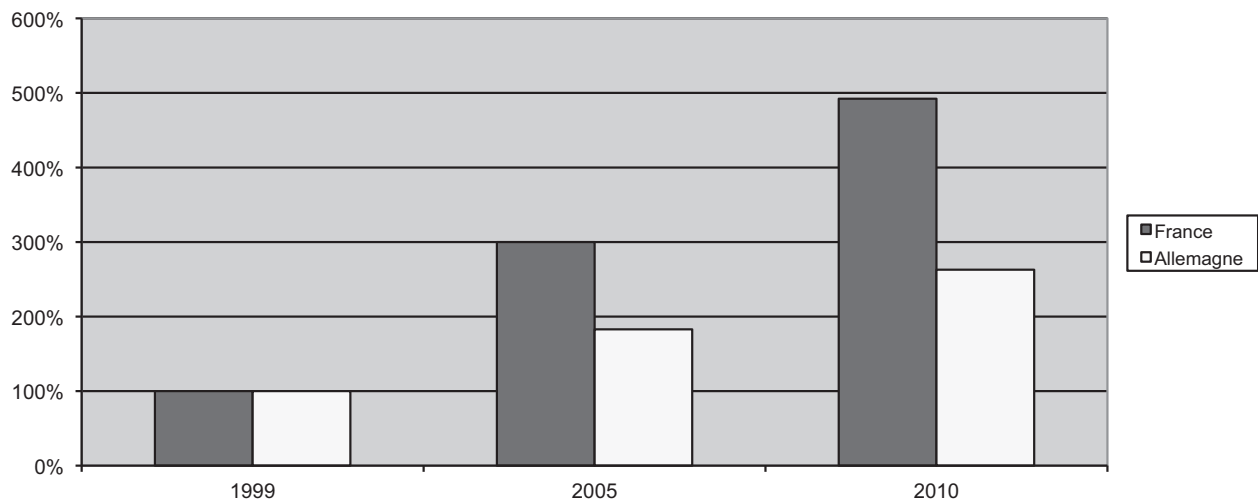


Graphique 5 (5) : Foreign inputs (backward participation) and domestically-produced inputs used in third countries' exports (forward participation), as a share of gross exports (%).

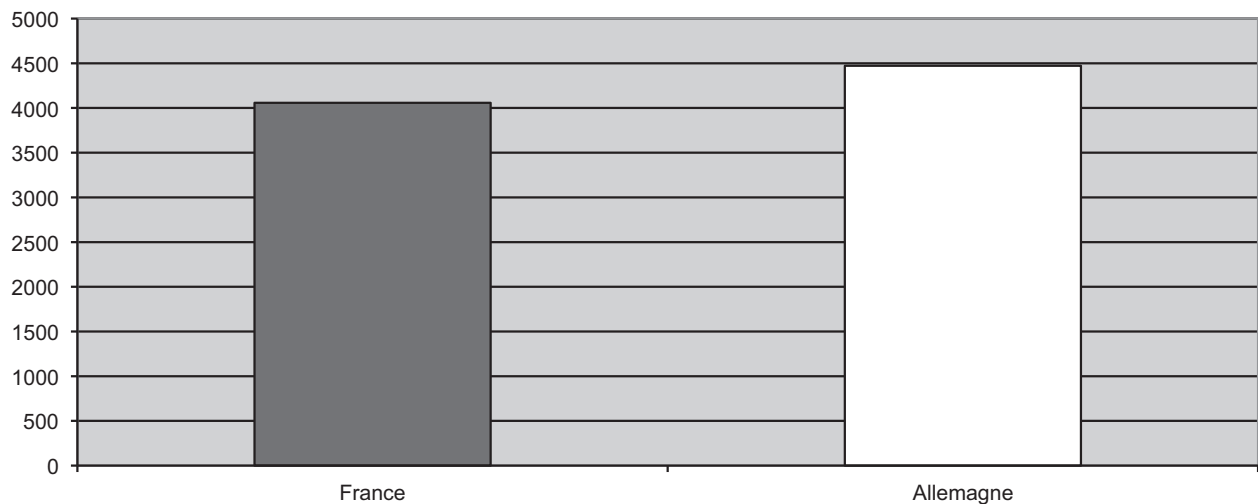
(5) Source : document OCDE (unclassified), *Mapping the global value chains*, 15 octobre 2013.



Graphique 6 (6) : Importations d'éléments de véhicule auto (en millions de \$).



Graphique 7 : Importations d'éléments de véhicule auto par véhicule produit (base 100 = 1999).



Graphique 8 : Importations d'éléments de véhicule auto par véhicule assemblé en 2010 (en milliers de \$)

En ramenant ces données au nombre des véhicules produits (comme cela a été réalisé dans les deux graphiques 7 et 8), l'on est néanmoins conduit à une interprétation très différente.

Le Graphique 7 met en évidence la dynamique de la répartition internationale au sein des chaînes de valeur ajoutée : en à peine dix ans, le montant des éléments importés par véhicule produit a été multiplié

(6) Données CEPII citées par Natixis Flash Eco du 11 septembre 2012.

par cinq en France et seulement par 2,5 en Allemagne. Cela porte le flux d'importation par véhicule (voir le Graphique 8) à une valeur absolue similaire en France et en Allemagne (environ 4 000 dollars, dans les deux cas). Le prix moyen d'un véhicule français étant nettement moins élevé que le prix moyen d'un véhicule allemand, on peut en déduire que les constructeurs français sont aujourd'hui encore plus insérés dans des chaînes internationalisées de valeur ajoutée que ne le sont leurs concurrents allemands.

---

## CONCLUSION : UNE DYNAMIQUE QUI SE POURSUIT

Confrontée à des évolutions majeures de la concurrence et de ses débouchés, l'industrie automobile française a vécu des changements de très grande ampleur au cours des quinze dernières années. Ces évolutions se sont traduites dans tous les domaines de l'activité industrielle, qu'il s'agisse de la localisation des chaînes d'assemblage, de la structure des filières d'approvisionnement ou de l'évolution du capital.

Elles sont, à cet égard, révélatrices de l'évolution de l'ensemble de l'industrie française, et tout particulièrement de celle de ses grands groupes. On sait ainsi que :

- l'actionnariat des sociétés du CAC 40 est constitué à plus de 45 % de capitaux étrangers, pourcentage qui peut monter pour certaines d'entre elles jusqu'à 75 % ;
- les principales sociétés industrielles françaises réalisent 80 % (si ce n'est plus) de leur chiffre d'affaires en dehors du territoire national.

Depuis longtemps, l'avenir de la production industrielle en France ne dépend plus des débouchés que les industriels français peuvent trouver sur le seul territoire français. Le nombre d'automobiles achetées en France, l'activité des constructeurs français et l'activité des équipementiers français ne sont plus directement dépendantes les unes des autres. La compétitivité du territoire en termes de talents, de facilité de développement et de logistique est plus que jamais le facteur clef, tandis que les réseaux d'interdépendance, qui s'organisaient initialement dans le cadre de frontières nationales, se sont redéployés dans un cadre européen, puis se sont mondialisés.

Cette évolution des réseaux d'interdépendance se traduit par de nouvelles alliances (celle entre Renault et Nissan en a été une première concrétisation, et l'arrivée de Dongfeng dans le capital de PSA en est une autre), par des disparitions et par des remontées en puissance dans les différentes zones géographiques : l'année 2014 verra ainsi l'arrêt de la dernière chaîne d'assemblage automobile en Australie, tandis qu'au contraire des transferts au sein de l'Alliance Renault/Nissan devraient augmenter le nombre de véhicules assemblés dans les usines françaises de Renault.

Dans une compétition internationale où les jeux se rebattent très vite - comme l'a montré, parfois à notre détriment, l'évolution des quinze dernières années -, la segmentation de plus en plus fine de la répartition des chaînes de valeur peut devenir un atout pour reconquérir des places de marché. Cette segmentation permet en effet que toute amélioration de notre compétitivité (dans un profil de talent ou dans un segment d'activité donnés) se traduise en nouvelles implantations et en gains de parts de marché.