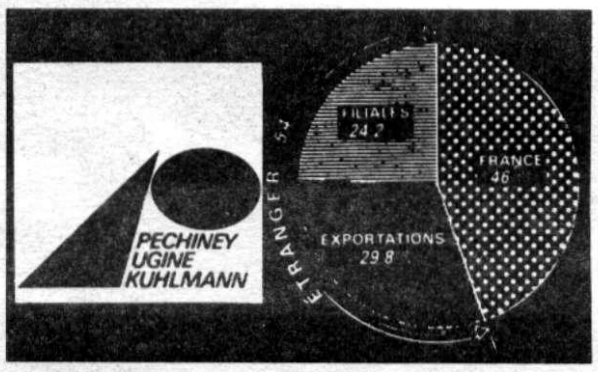
Nationalisations

PUK, de la bauxite à la casserole...



Dans son allocution devant l'assemblée générale des actionnaires, le 17 juin dernier, Philippe Thomas, président de PUK, abordait l'épineuse question de la nationalisation du groupe : *«Je crois nécessaire de souligner l'importance des problèmes qui, en cas de nationalisation, se poseraient dans nos filiales étrangères, d'une part avec les cadres dirigeants, d'autre part avec les gouvernements des pays hôtes de ces filiales.»*. Le principal «problème» porte un nom : la puissante PUKCO, filiale américaine de Pechiney-Ugine-Kulhmann. La nationalisation va-t-elle *«déstabiliser»* PUK, *«ébranler (...) les relations confiantes qu'il a réussi a développer à l'étranger»*, comme le craint son Pdg? Les succès de Renault aux USA-mêmes, semblent infirmer ce risque. 54% du chiffre d'affaires de PUK est réalisé en exportation et production hors du territoire national. C'est devenu l'axe principal de développement du groupe. PUK? Une multinationale, fer de lance de l'impérialisme français.

Claire MASSON

Depuis sa création en 1971, les dirigeants de PUK répètent qu'ils n'aiment pas le mot «multinationale» appliqué au groupe. Le mot aurait-il une mauvaise image de marque? Ou bien estompe-t-il trop le caractère anciennement bien français des trois entreprises à l'origine du groupe, Pechiney, Ugine et Kulhmann? Bref, ils lui préfèrent de loin «société industrielle multibranche». Sept branches, en fait, qui ont chacune une direction, une dynamique, mais pas d'autonomie. C'est ainsi que fonctionne PUK.

Cette structure n'empêche pas une forte implantation à l'étranger. Il n'est qu'à lire Roland de Villelongue, ancien dirigeant de PUK. Dans un livre qu'il consacre à la société, il lui suffit de huit pages pour faire le tour des implantations de PUK en France, mais il trouve bon d'en consacrer près d'une soixantaine à la présentation détaillée des filiales étrangères ... C'est le résultat de l'histoire, dit-il. C'est aussi le moyen que s'est donné le groupe pour tenir sa place au soleil face à une concurrence acharnée. Cela demeure son axe de développement prioritaire puisque la direction du groupe disposait déjà d'une direction «Amérique du Nord» en 78. En 80, il y en a une aussi pour l'Asie-Pacifique et une autre pour le commerce international. Alors PUK n'est pas une multinationale? C'est même plus : une multinationale qui tend au monopole. Au fait, mais quelle est sa production?

UN PEU D'HISTOIRE

Les trois entreprises, Pechiney, Ugine et Kuhlmann ont toutes les trois été fondées au XIXe siècle. La plus ancienne, Kulhmann, date de 1825. Pechiney fabrique de l'aluminium et transforme des produits chimiques autour du chlore et du carbonne. Ugine se crée sur un même type de production mais y ajoute assez vite des acièries de sidérurgie fine (aciers spéciaux). Kulhmann se spécialise dans la chimie minérale et organique. La fabrication de l'aluminium étant électro-chimique (bauxite –première transformation donne de l'alumine en ajoutant de la soude, deuxième transformation par électrolyse, donne de l'aluminium), le chimiste Kulhmann se trouve sur le même terrain élargi que les deux producteurs d'aluminium.

Une première série de fusions se fait. Ce secteur d'activité voit s'affronter une concurrence terrible; en particulier contre les Américains qui viennent après guerre chasser sur le territoire européen et français. Concurrence d'autant plus aiguë que les révolutions technologiques sont importantes dans tout ce qui touche à l'électro-chimie et que les investissements sont très importants.

Première fusion importante : en 64, Pechiney qui produit de l'aluminium, intègre Cégédur qui le lamine. Nouvelle fusion en 67, Pechiney absorbe Tréfimétaux qui travaille le cuivre. Dans le même mouvement, Pechiney, qui a essayé en vain une fusion avec Saint-Gobain, se débarrasse de sa branche chimie qu'il cède à Rhône-Poulenc.

De leur côté, Ugine et Kulhmann se rapprochent et fusionnent en 1966. La fusion finale qui donne PUK en 1971, est l'aboutissement de ce double processus; il se situe dans «la seconde révolution industrielle : celle des restructurations» de l'aveu même de ses organisateurs.

PUK se structure donc autour de grands secteurs qui, pour être différents, ont tous des interactions : les aciers et l'électro-métallurgie (15%), l'aluminium (30%), la chimie (20%), la transformation du cuivre (20%), le nucléaire et divers. Ces cinq secteurs qui avaient chacun une direction séparée dans le groupe à sa création, viennent d'être redécoupés, pour une meilleure perfomance, en sept : aciers, aluminium, chimie, électro-métallurgie, nucléaire et mines, produits spéciaux et transformation du cuivre. Ainsi, les directions «opérationnelles» (les branches), qui étaient 6 à la fusion en 71, sont passées à 10 en 79, avec les trois directions internationales. Il faut signaler que c'est par l'expérience dans l'extraction et le traitement des métaux non ferreux, bauxite d'abord, que Pechiney et Ugine puis PUK, se sont trouvés sur le marché du nucléaire : extraction et traitement de l'uranium. C'est, là aussi, un secteur de haute technicité. Là aussi, un secteur de grande concurrence. Là aussi, un secteur tourné vers une politique industrielle internationale...

AH ! LES BELLES FILIERES...

PUK, quatrième producteur mondial d'aluminium, premier producteur européen de cuivre, c'est donc aussi un mineur? Oui, car dans son développement, le groupe s'est construit délibérément en filières. La politique industrielle de Pechiney et Ugine d'abord, et de PUK ensuite, c'est de contrôler un produit du début à la fin du processus. Pour faire de l'aluminium, il faut de la bauxite, il faut de la soude, il faut de la technique. PUK se place à toutes les étapes du processus. Quand on a de l'aluminium brut, on peut le travailler, on peut en fabriquer des objets. PUK lamine et fabrique. Le petit cailloux de bauxite extrait par PUK dans l'Hérault ou au Cameroun, devient papier aluminium, ou boîte de conserve vendue par PUK. Magie de la filière. Toutes les entreprises concernées se vendent le produit à des taux –internes– défiant toute concurrence, jusqu'à la dernière étape où le profit est maximum. La filière est là pour assurer le contrôle absolu.

Mais il y a mieux encore. Ecoutons Pierre Gizel, Pdg d'UK en 70, juste avant la création de PUK. Il expliquait au *Nouveau Journal* : *«On ne fait pas d'aluminium sans alumine, pas d'alumine sans soude, pas de soude sans chlore, et quand on fait du chlore, on fait des dérivés chlorés. Tout s'enchaîne.»*. C'est aussi le résumé de la politique industrielle de PUK. Et elle va loin : comme il faut de l'aluminium pour l'emballage des médicaments, par exemple, on peut aussi faire de la pharmacie, etc...

Ce qui fait une structure fort différente d'autres multinationales : *«PUK n'est pas ITT»* disent Béaud, Danjou et David, dans l'étude qu'ils ont faite sur le groupe. *«ITT prend pied dans des entreprises qui n'ont guère à voir entre elles. (...) ITT rachète toute entreprise dès lors que l'opération lui paraît profitable, PUK ne le fait que si l'entreprise considérée fait partie de ses axes de développement.»*.

Mais cette différence importante ne fait pas de PUK une entreprise moins impérialiste, qu'ITT de sinistre renommée. Voyons plutôt.

CONTROLER LES MATIERES PREMIERES

La politique des filières a deux buts : contrôler les matières premières et assurer le monopole sur une production. Cette étape-là d'implantation de PUK à l'étranger, car la bauxite d'abord extraite dans le Midi de la France, s'est vite amenuisée, s'est mise en place en même temps que la politique coloniale de l'impérialisme français. En particulier en Afrique, au Cameroun, au Gabon.. au Maroc, dans ce qui est l'actuelle «zone franc». En Europe aussi, dans les pays moins développés, comme l'Espagne et la Grèce. *«La Sécurité géographique des approvisionnements en bauxite de PUK est actuellement en grande partie assurée. Les développements ultérieurs en la matière aboutiraient à une surproduction du groupe par rapport à ses besoins. Cette hypothèse n'est pas à exclure dans la mesure où les ententes entre les grands producteurs peuvent se modifier à l'avenir et aboutir à une concurrence où les mieux implantés seront les gagnants.»* pouvait-on lire dans un rapport au comité d'entreprise de 73. On n'est jamais trop prudent. Les dirigeants du groupe ont parfaitement compris la complexité de ce processus : *«La solidarité d'intérêts résultant de l'existence de contrats de fournitures de matières premières est moins étroite et moins durable que celle qui nait de la création d'une entreprise associant le détenteur d'un produit primaire et son utilisateur étranger»*, dit Villelongue. Y a-t-il plus beau discours impérialiste? «La solidarité d'intérêts» entre PUK et les pays du Tiers Monde, c'est celle de payer les matières premières à bas prix avec la certitude de la durée, et imposer sa technique. 80% de l'aluminium produit au Brésil l'est avec la technologie Pechiney. Si PUK construit des usines dans le Tiers Monde, il faut remarquer que c'est seulement pour la fabrication de l'alumine, rarement pour l'électrolyse de l'aluminium, (un exemple au Cameroun). Et la production faite dans le Tiers Monde est presque exclusivement exportée sur les marchés des pays occidentaux. Vieille pratique impérialiste.

Mais le contrôle des matières premières n'est qu'un des aspects de la politique internationale. Il faut assurer le monopole en conquérant les marchés. Là aussi, PUK a sa théorie : *«Il est parfois nécessaire d'exercer une activité à l'étranger si on veut y vendre.»*. PUK a mis cette méthode en pratique avec succès en Europe surtout (Grèce, Espagne, RFA...). Mais sa plus belle victoire, son plus beau fleuron, c'est de s'être imposé sur le marché américain.. Les trois sociétés, Howmet, Intalco, Eastalco, regroupées dans PUK corporation, totalisent près de 10 000 salariés. Au cœur-même du monstre américain de la technologie!

Pour sa pénétration sur les marchés étrangers, PUK ne pratique guère la prise de participation minoritaire où elle ne peut imposer son choix, ni le «joint venture», le 50/50. Elle achète ou elle construit. Elle travaille par le biais de délégués qui prospectent et négocient.

Enfin, le troisième volet de la politique internationale de PUK, c'est son réseau commercial. Il semble que ce soit devenu le principal axe ces derniers mois. Comme le confirme la création en 79 d'une direction «commerce international», au côté des deux directions internationales, Amérique du Nord et Asie-Pacifique. D'ailleurs, Philippe Thomas le soulignait dans son rapport aux actionnaires de juin 81 : *«Depuis sa création, le groupe a beaucoup travaillé à accroître sa participation au commerce international. (...) Ce négoce consiste à revendre sur le marché international des produits achetés à des tiers pour compléter la gamme des produits offerts à notre clientèle étrangère. Notre politique inspirée par l'exemple japonais est de développer ces opérations de négoce, qui ont leur rentabilité propre, en considération des avantages indirects qu'en retirent nos filiales industrielles.»*. Déjà en 77, Villelongue expliquait : *«Un des atouts du nouveau groupe était son aptitude à proposer une gamme étendue de produits, différents, certes, mais dont les méthodes de commercialisation n'étaient pas éloignées les unes des autres. De cette constatation est née l'idée de créer des sociétés commerciales.»*. Et dans ce domaine-là, il ne faut pas oublier non plus, la technologie. Les usines clés en main, les brevets, sont un moyen systématique de pénétrer dans des pays «fermés». Par exemple l'URSS, où PUK a réussi à monnayer une usine d'anodes en 77-78, contre... de la bauxite.

La part du chiffre d'affaires réalisé en exportations ou à l'étranger, augmente toujours. 26% en 73, 54% en 80. Entre 59 et 69, la production à l'étranger a varié de plus 644% contre plus 99% en France. En 1972, le potentiel de production est passé à 43% contre 80% en 59. Et les investissements à l'étranger ont augmenté de 56% entre 68 et 71. Tout cela s'accompagnant d'un accroissement incessant de la productivité, puisque les effectifs du groupe diminuent, eux. 100 000 en 77, ils sont aujourd'hui de 89 000 environ.

LES PRINCIPALES FILIALES DE PUK

ALUMINIUM :

Aluminium Pechiney : 100%
Affimet : 60%
Cégédur Pechiney : 100%
Cefilac : 99%
Aluminio de Galicia (Espagne) : 67%
Aluminium de Grèce : 60%
Howmet (USA) : 100%

CUIVRE :

Tréfimétaux : 100%

CHIMIE :

PCUK : 100%
Pharmuka : 86%
Lorilleux Lefranc international (encres) : 85%
Plasco : 57%

ELECTRO-MÉTALLURGIE:

Société française d'électro-métallurgie (Sofrem) : 85%

NUCLÉAIRE :

Comurhex : 51%
Franco-Belge de fabrication de combustibles : 80%

ACIERS :

Ugine aciers : 100%

Voilà qui justifie sans doute la décision gouvernementale de le nationaliser. Ce n'est pas étonnant puisque ce sont les mêmes axes qui ont été choisis pour le développement économique. De plus la politique des filières de PUK est proche de celle que préconisent les socialistes pour l'économie nationale.

Qu'apportera la nationalisation à PUK pour son développement? On ne le sait pas encore. Mais il est certain que pour les dizaines de milliers de travailleurs du trust, qui ont des conditions très dures et souvent dangereuses, pour les voisins des usines PUK qui doivent subir les nuisances et les pollutions, beaucoup de choses doivent changer. La nationalisation doit en être l'occasion.