

## AVANT-PROPOS

*Jean-Bernard Layan*

Ce numéro des Actes - consacré à l'émergence de nouveaux pays automobiles - illustre bien la démarche de recherche de notre réseau international : enrichir la réflexion collective sur la base de travaux précis et documentés portant sur les réalités de l'industrie automobile mondiale. Au-delà de l'idiosyncrasie des réalités étudiées par nos collègues en Amérique latine (Brésil, Mexique) ou aux marges orientales de l'Union Européenne (Turquie, Europe centrale et orientale) transparaît, me semble-t-il, le caractère universel des processus de transformation comme celui des questions de politique économique ou de stratégie industrielle soulevées par ces mutations sociales.

Premier point de convergence : l'analyse des conditions d'apparition de ces nouveaux pays automobiles. Même si chaque trajectoire nationale est unique, le développement actuel résulte toujours de la rencontre de mutations institutionnelles majeures au sein du pays et de réorientations stratégiques des firmes internationales. D'un côté, les politiques commerciale et industrielle nationales évoluent dans le sens d'une libéralisation accrue (liberté de circulation des marchandises et des capitaux, privatisations, etc...). De l'autre, l'aiguïsement de la concurrence dans les pays centraux pousse les firmes à trouver en périphérie des marchés plus dynamiques et des conditions sociales plus attrayantes. Comparant l'évolution contrastée de l'industrie automobile en Russie et dans les pays d'Europe centrale, Frédéric Bourassa démontre la

nécessité de ces réformes institutionnelles, en particulier la mise en place d'une procédure de privatisations qui facilite l'installation des firmes transnationales. Celles-ci ne transfèrent en effet leurs technologies sensibles qu'après s'être assuré le contrôle financier des opérateurs locaux, en général par filialisation. Mais il n'est pas sans intérêt de constater aussi la préférence marquée des constructeurs pour des pays (Brésil, Turquie, Tchécoslovaquie) voire des régions (Toluca) ayant déjà une certaine tradition automobile, tradition acquise – paradoxalement ? – dans le cadre des politiques d'industrialisation autocentrée qui sont actuellement remises en cause.

Autre point commun aux textes de ce numéro : dépassant l'étude des processus d'émergence de ces nouveaux pays automobiles, ils se focalisent sur les problèmes particuliers auxquels sont confrontées les firmes internationales implantées et sur les stratégies novatrices qu'elles y déploient. La prise en compte de ces difficultés, peut-être sous-estimées, explique en partie la prudence actuelle des constructeurs dans leurs investissements productifs en périphérie, même si cette prudence est essentiellement due à un déplacement vers la sphère financière du champ de bataille de l'oligopole mondial. Certes les multinationales du secteur automobile sont conscientes que ces régions constituent l'avenir d'un marché automobile mondial condamné à stagner dans les pays riches. Et que l'installation d'unités de production dans un pays est un

avantage stratégique considérable en matière commerciale. Mais l'implantation d'unités de production performantes dans des zones en cours d'industrialisation est aussi source de difficultés et de surcoûts non négligeables. Tout d'abord parce que l'extrême instabilité de la demande oblige à des refontes permanentes des programmes de production et au maintien de surcapacités, tout aussi coûteuses que dans les pays centraux. D'autant plus quand les décisions d'investir ont été prises en extrapolant la croissance des années fastes. Au caractère cyclique du marché viennent se rajouter les difficultés permanentes pour obtenir des niveaux acceptables de productivité, de qualité ou de délais. Des problèmes tels que la fabrication d'un véhicule de milieu de gamme coûte aujourd'hui certainement plus cher en Chine ou au Brésil qu'en Europe.

On comprend les hésitations stratégiques de certains constructeurs. Mais pour la plupart des firmes déjà implantées il s'agit plutôt de maîtriser ces réalités particulières, de réussir leur ancrage territorial afin de profiter à terme de la croissance du marché. Mariano Laplane et Fernando Sarti nous montrent, dans le cas du Brésil, comment les firmes développent, face à de brusques retournements de tendance, des stratégies adaptatives très différenciées. Le point de départ de leur étude est la dévaluation de janvier 1999 qui modifie profondément les conditions concurrentielles sur le marché brésilien. L'augmentation des taux d'intérêt provoque une contraction de la demande alors que la dévaluation renchérit le coût des pièces importées, touchant les constructeurs proportionnellement à leur engagement dans la division internationale du travail, en particulier au sein du Mercosur. Suivant leur degré d'intégration nationale et régionale, suivant le type de véhicules produits et vendus, suivant leur poids économique et leur influence politique, les constructeurs vont développer des stratégies très différentes en combinant de manière originale les cinq solutions basiques mises en évidence par les auteurs. Ces réponses détermineront des résultats plus ou moins heureux en termes de rentabilité ou de parts de marché. Elles auront souvent considérablement modifié l'insertion nationale et internationale de ces firmes mais surtout leur capacité à répondre aux fluctuations macroéconomiques.

La prise en compte par les constructeurs des réalités du marché ne concerne pas seulement les variations du volume de la demande mais aussi la structure de ce marché et le type de véhicules offerts. La définition du type de produits destiné aux marchés émergents est encore aujourd'hui une question en débat au sein des états-majors des firmes internationales. Les classes privilégiées, qui sont la réalité actuelle du marché (du véhicule neuf) dans ces pays, réclament les produits modernes diffusés sur les marchés mûrs. D'un autre côté, la marche vers la maturité passe par la construction de ce marché, c'est à dire la fourniture par les grandes marques de produits moins chers, adaptés aux moyens limités d'une classe de salariés en cours de constitution. Le succès des « *carros populares* » au Brésil – très finement analysé dans ce numéro par Elaine Norberto et Didier Uri – a certainement joué dans l'inflexion stratégique récente de constructeurs comme Ford ou Renault. Un des grands intérêts de l'article est de démontrer que le concept de véhicule populaire doit inclure une certaine variété, l'idée d'une gamme de produits différenciés. Avec un double avantage : celui d'éviter l'image négative d'une voiture « pour pauvres » (effet « ghetto ») et celui de fournir des équipements appréciés par la clientèle locale (telle la climatisation plébiscitée par les Brésiliens comme élément de confort mais aussi de sécurité, face aux violences urbaines). Elaine Norberto et Didier Uri nous montre aussi que la prise en compte des réalités du marché passe par une adaptation des modes de financement. La manière dont certains constructeurs utilisent le système de financement traditionnel des « *consorcios* », version brésilienne de la tontine, est riche d'enseignements.

La nécessaire adaptation des produits au marché comme le problème des fluctuations conjoncturelles sont ressentis de manière moins intense par les firmes installées dans les périphéries immédiates des zones centrales de la Triade. Ces pays, que l'on peut dire *péricentraux*, sont en cours d'insertion aux blocs économiques régionaux européen (Turquie, Europe Centrale) et nord-américain (Mexique). Le développement de l'industrie automobile s'accompagne alors d'une réorientation de la production, afin d'approvisionner les marchés centraux. Dans son article, Lale Duruiz nous en donne une bonne illustration à travers les mutations récentes de

l'industrie et du marché automobiles turcs. Elle constate la croissance des échanges commerciaux, des exportations comme des importations, tant de produits intermédiaires que de produits finis et surtout la régionalisation de ces échanges, le poids relatif de l'Union Européenne ne cessant d'augmenter. Cette intégration a le grand avantage d'absorber les effets sur la production des fluctuations conjoncturelles du marché national : ce fut le cas, en partie, dès 1994, lors d'une chute de 40% des immatriculations. Mais cette intégration régionale modifie aussi considérablement la structure du marché : l'ancienne entrée de gamme a tendance à disparaître avec le retrait des anciens modèles, certes obsolètes, mais beaucoup moins chers que les produits récents. La croissance de la demande ne risque-t-elle pas de souffrir de cette évolution de l'offre ?

Dans ces zones péricentrales les firmes se heurtent essentiellement à des problèmes d'amont. L'intégration des implantations périphériques à des réseaux productifs centraux suppose l'obtention dans ces nouveaux pays industrialisés de niveaux de qualité et de délais conformes aux standards internationaux, afin de réaliser des produits parfaitement interchangeable avec ceux des usines des vieux pays automobiles. Ce problème est en partie résolu, en Turquie comme ailleurs, par l'intégration de composants importés et donc par l'externalisation au niveau des établissements et par l'abaissement progressif des taux d'intégration nationale au niveau de l'ensemble de l'industrie.

Frédéric Bourassa constate les mêmes évolutions en Europe Centrale : 70% des pièces de la Skoda Felicia étaient fabriqués localement, 70% des pièces de l'Octavia sont importés. Parallèlement à ce recours croissant aux importations, les constructeurs encouragent l'installation de leurs fournisseurs traditionnels ou leur association avec les fournisseurs locaux dans le cadre de *joint venture* : VW le fait en République tchèque, Fiat et Daewoo en Pologne. Et qu'ils soient constructeurs ou équipementiers les nouveaux arrivants développent les mêmes exigences vis à vis de leurs partenaires : obtenir la mise à niveau des technologies et des procédures organisationnelles. Cette mise aux normes internationales prend généralement la forme d'une obligation de certification par des organismes

indépendants (ISO, QS, VDA, etc,...). Frédéric Bourassa réaffirme fort justement que la réussite de ces transferts de technologie (au sens large) passe nécessairement par la constitution d'une base nationale de Recherche et Développement, d'un véritable système national d'innovation ou tout du moins d'un système national d'absorption technologique liant de manière dynamique le système de formation, les organismes de recherche et les réseaux productifs des firmes.

La construction par les firmes transnationales de leurs réseaux productifs dans les espaces émergents est aussi le thème de la contribution de Sergio Gonzalez. L'originalité de sa démarche est de croiser l'entrée par les firmes et l'entrée par les territoires lorsqu'il étudie la renaissance de l'industrie automobile au sein de la zone de Toluca. Il confirme ici que l'intégration régionale ne débouche pas sur une homogénéisation de l'espace économique : les relations entre centre et périphéries sont toujours placées sous le signe de l'asymétrie et de la domination. Même en voie d'industrialisation, les périphéries restent des espaces dominés où les fonctions supérieures comme la R&D sont presque totalement absentes. Toute capacité locale d'adaptation des produits disparaît puisque ces derniers sont destinés aux marchés centraux. La capacité d'innovation est aussi très faible au niveau du process, tout du moins dans sa composante technique. Elle est un peu plus forte dans l'organisation sociale du travail, les contraintes locales jouant à fond en matière de définition des qualifications, de possibilités de polyvalence, de traditions syndicales. Les seules activités dites de recherche se limitent le plus souvent à du contrôle de qualité.

Sergio Gonzalez souligne aussi le fait que les multinationales du secteur automobile restent des sociétés à base nationale : leur histoire les rattache à un pays, à un espace national originel où se sont tissées des relations de coopération et de confiance entre assembleurs et équipementiers. On comprend alors que l'installation de BMW, l'extension des activités de Mercedes ou le développement des activités de VW à Puebla<sup>1</sup> attirent les grands équipementiers allemands dans la région de México. Comme en Europe de l'est ou en Turquie, cette arrivée correspond à l'attente des

---

<sup>1</sup> Développement qui s'accompagne d'une modernisation de la gamme (Bora, Beetle) et d'une externalisation croissante de la production.

assembleurs dans le cadre d'une sécurité-qualité. Mais elle est aussi un effet du phénomène de « co-conception » inhérent au processus actuel de modularisation/ externalisation : les accords de fourniture sont opérés centralement, avec une double conséquence en périphérie. D'une part celle de restreindre les marges de manœuvre des directions locales pour s'adapter aux possibilités et aux particularités du terrain. D'autre part celle de limiter les chances des PME locales de s'intégrer aux réseaux de fournisseurs des constructeurs, et

même des équipementiers. L'intégration des unités de production périphériques s'accompagne donc d'un contrôle central accru, sur le plan financier - nous l'avons rappelé en introduction - mais aussi sur le plan technique. La nouveauté est que ce pouvoir technique prend aujourd'hui la forme d'un condominium associant les constructeurs et les grands équipementiers.

Un ensemble d'articles qui sont une introduction de qualité aux débats de nos huitièmes Rencontres.

*Jean-Bernard Layan*  
*IFREDE – E3i*  
*Université Montesquieu – Bordeaux IV*