

CONCURRENCE OLIGOPOLISTIQUE ET CONCENTRATION DANS LE SECTEUR AUTOMOBILE

*Hadjila KRIFA**

Depuis le milieu des années 90, le mouvement de concentration semble avoir subi une nouvelle accélération. Le montant mondial des F&A a ainsi atteint le chiffre record de 3152 milliards de dollars en 2000 (au 16 novembre) contre 975 milliards en 1995 (les Echos du 27/11/ 2000 d'après Thomson Financial data) et 539 milliards de dollars en 1994 (L'expansion n° 594 du 1er avril au 14 avril 1999 d'après Securities Data). Pour l'essentiel, ces mouvements concernent les pays les plus développés, même si des pays en voie de développement sont depuis peu concernés. Ils affectent également la plupart des secteurs mais de manière prépondérante les plus globalisés.

Cependant, pour beaucoup, le phénomène n'a rien de fondamentalement nouveau. De fort longue date, la concentration fait partie intégrante de la vie des entreprises. En effet, alors que certaines choisissent de croître sans s'unir à d'autres firmes, en développant leurs propres capacités de production (croissance interne), nombre de grandes entreprises notamment ont une préférence pour la croissance externe, autrement dit pour le contrôle d'actifs disponibles dans d'autres entreprises. Cette préférence tient aux avantages théoriques associés à ce mode de croissance par les entreprises tels que le gain de temps (achats de capacités de production déjà en fonctionnement, achats de parts de marché rapidement), la réduction du risque de croissance (pénétration d'activités à fortes barrières à l'entrée), le gain d'argent (économies d'échelle et synergies, rationalisation de l'entreprise acquise, « raid » sur une entreprise sous-évaluée...), l'obtention d'avantages stratégiques (accès à des actifs stratégiques, préemption de nouveaux marchés...). Pour cet ensemble de raisons, la croissance externe est supposée une stratégie bien adaptée :

*H. KRIFA (Maître de Conférences), **M.E.D.E.E.** (Mécanismes **É**conomiques et Dynamiques de l'**E**space Européen) et **I.F.R.E.S.I.** (Institut **F**édératif de **R**echerche sur les **S**ociétés **I**ndustrielles)/C.N.R.S. (Université de Lille I, 59655 Villeneuve d'Ascq Cedex. E-Mail : h.krifa@ifresi.univ-lille1.fr).

L'auteur remercie Madame Marie-Dominique Riehl pour lui avoir fourni les statistiques du Comité des Constructeurs Français d'Automobiles (CCFA) et Monsieur Kourosh Salgagi (IfRESI-CNRS) pour son aide technique en informatique.

- aux secteurs mûrs dans lesquels il faut acquérir ou renforcer ses positions pour occuper le premier rang en raison de l'intensification de la concurrence par les prix ;
- aux secteurs nouveaux où les firmes cherchent à acheter un savoir faire et si possible gagner du temps tout en jouant sur la différenciation.

Mais l'analyse théorique se heurte bien souvent à la complexité de la réalité observée. Le secteur automobile peut constituer de ce point de vue une excellente illustration. Ce secteur présente, en effet, un certain nombre des symptômes d'une crise de maturité (essoufflement de la croissance du marché, surcapacités et concurrence par les prix exacerbée) tout en ayant les traits d'un secteur innovant (recherche en matière de motorisation, nouveaux concepts automobiles...). Dans ce contexte paradoxal, comment analyser la vague des F&A dans l'industrie automobile ?

Une première piste d'analyse s'inscrit dans la perspective de l'économie industrielle classique. Les F&A apparaissent comme la meilleure arme stratégique pour supprimer en partie la concurrence dans les limites plus ou moins strictes qu'imposent les dispositifs antitrust. Le choix d'une telle arme trouve sa justification dans l'idée qu'il existe une corrélation entre concentration et profits. Plus le nombre de participants est réduit plus les profits sont élevés. Les firmes cherchent donc à accroître leur taille pour capter les rentes monopolistiques sur des marchés imparfaits et élever en même temps les barrières à l'entrée de leur secteur. Elles peuvent aussi mieux se battre dans un contexte de guerre des prix. Si cette explication peut encore être retenue pour comprendre la poursuite de la concentration à l'abri des frontières nationales (exemple : stratégie récente de Toyota), son inconvénient est qu'elle ne dit rien sur comment poursuivre la croissance dès lors que les opportunités d'achats d'entreprises se raréfient au plan local.

L'explication complémentaire pourrait être recherchée dans la théorie internationale de la croissance des firmes. Celle-ci nous dit, en effet, que lorsque les opportunités de croître sur le territoire national deviennent difficiles (stabilisation de l'oligopole) ou impossibles (législation antitrust), les firmes peuvent se tourner vers les marchés étrangers. Tout en admettant depuis Stephen Hymer (thèse de 1960, publiée en 1976) que le fait de s'implanter à l'étranger comporte un coût important et un risque élevé, la formule de l'investissement direct est préférable dès lors qu'une firme peut exploiter simultanément les avantages monopolistiques de la firme supposés transférables internationalement (*ownership specific advantages*), les avantages à l'internalisation des coûts de transaction (*internalisation advantages*) et ceux de la localisation du pays hôte (*localization advantages*). Bien que le « *paradigme O.L.I.* » de Dunning (1988) synthétise une large partie des arguments de la multinationalisation des entreprises, il ne permet pas de comprendre pourquoi les firmes ont une préférence pour la croissance externe au lieu de l'investissement *ex-nihilo* (greenfield investment) sur les marchés internationaux. Or contrairement aux années 50 et 60 où l'investissement *ex nihilo* était le mode privilégié d'entrée sur un marché étranger, depuis le milieu des années 80, les F&A transfrontières sont devenues la modalité dominante. Leur montant s'est élevé à 720 milliards de dollars en 1999 — soit 90 % des flux d'IDI sortants et 83,2% des flux entrants — contre 75 milliards de dollars en 1989, soit dix fois moins (Cnuccd 2000). Bien que nous n'ayons pas une statistique spécifique au secteur automobile, la probabilité que celui-ci suive la même tendance est grande au regard de la multiplication des vagues des fusions-acquisitions et diverses alliances transfrontalières observées (Daimler-Chrysler, Ford-Volvo, Renault-Nissan, General Motors-Fiat, etc.).

On peut enfin mobiliser une troisième hypothèse : elle met en exergue l'importance du facteur concurrence oligopolistique. En effet, depuis les travaux économétriques de Knickerbocker (1973), on admet que les forces qui poussent à la concentration des firmes dans des structures oligopolistique sont les mêmes que celles qui leur font envisager l'investissement à l'étranger. Dans un cadre national, les firmes en place cherchent à dissuader l'entrée de nouveaux entrants pour mieux défendre leurs parts de marché et la rente monopolistique. Lorsque les conditions d'interdépendance oligopolistiques débordent les frontières nationales, les comportements stratégiques sont de même nature. Les entreprises arbitrent entre les différents modes de pénétration des marchés extérieurs en tenant compte des actions de leurs rivaux pour ne pas se laisser distancer dans la course aux parts de marché, soit en imitant le comportement du leader, soit par effet de représailles. L'un des meilleurs indicateurs de l'interaction stratégique est alors le regroupement dans le temps de leurs opérations d'investissements : celles-ci procèdent, comme cela a été constaté historiquement, par vagues.

Pour tester empiriquement une telle hypothèse, le secteur automobile constitue un excellent champ d'application. D'abord, parce que l'observation sur la croissance internationale des firmes de ce secteur établit également des phénomènes de concentration par vagues (section 1). Ensuite, parce que dans ce type d'industries globales, au sens de Porter (1986), un nombre de plus en plus limité de joueurs se confronte les uns aux autres sur différents marchés nationaux autour du globe, créant ainsi un haut niveau d'interdépendance stratégique (section 2). Or celle-ci est un des meilleurs indicateurs d'un fonctionnement oligopolistique. Enfin, l'ampleur récente du mouvement de concentration dans ce secteur peut s'expliquer par d'autres caractéristiques structurelles de la période étudiée qui exacerbent la concurrence et poussent au regroupement de moyens financiers ainsi qu'à l'allongement des séries (section 3).

L'ACCELERATION DE LA CONCENTRATION DANS L'INDUSTRIE AUTOMOBILE : CARACTERISTIQUES

S'il y a un domaine dans lequel des certitudes existent, c'est bien celui qui touche à la concentration des systèmes industriels. La concentration du capital des entreprises est une tendance centrale de leur évolution. A première vue, le système constitué autour de l'automobile n'échappe guère à cette tendance, à commencer par ce qui fait le coeur de ce système : la construction automobile. Pourtant, dans ce domaine comme dans bien d'autres, tout dépend de la définition qu'on donne du phénomène étudié et des méthodes qu'on retient pour le mesurer (annexe 1). Mais au delà des considérations méthodologiques, le sens du mouvement ne fait aucun doute. L'industrie automobile s'est inscrite de manière inéluctable dans la logique de la concentration débouchant, aujourd'hui, sur un des plus beaux oligopoles industriels mondiaux.

La concentration dans l'industrie automobile : une longue histoire

Le principe de concentration semble pratiquement aussi vieux que l'industrie automobile elle-même. En effet, à l'exception de Volkswagen créée par l'Etat nazi en 1938, les constructeurs automobiles d'aujourd'hui ont tous ou presque leur origine dans des entreprises nées avant la première guerre mondiale (Bricnet et Mangolte, 1990). Ils semblent

les rescapés d'un long mouvement de concentration qui, bien qu'ayant ses rythmes, naît avec l'industrie elle-même.

Une première vague se situe en effet aux Etats-Unis dès le début du siècle, avec, en 1908, l'exemple symbolique de la naissance de General Motors (GM) le premier constructeur mondial aujourd'hui par fédération de diverses entreprises. En 1909, la firme rassemble déjà *Buick* et *Cadillac*, *Oldsmobile* et une vingtaine d'autres entreprises (Olsem J.P, 1991). La concurrence qui règne dans l'industrie automobile américaine conduit à la concentration et dès les années 30, on a un oligopole, dominé par les Big Three. Plusieurs petits producteurs apparaissent dans les années 1940 mais c'est pour disparaître rapidement. La stabilité de cet oligopole sera remarquable jusqu'à l'arrivée des concurrents japonais dans les années 80 et l'émergence de la concurrence européenne au milieu des années 90, symbolisée par la reprise de Chrysler par Daimler-Mercedes en 1998.

La deuxième vague de F&A a lieu entre les deux guerres et affecte l'Europe. La concurrence exacerbée provoque l'élimination d'un grand nombre de petits producteurs. L'Europe comptait 50 constructeurs en 1945 contre une quinzaine aujourd'hui. En France par exemple, berceau de l'industrie automobile avec l'Allemagne, il y avait, selon les sources, entre 150 et 300 constructeurs avant 1914, 30 en 1945, 3 depuis 1975 (Peugeot-Citroën, Renault et Matra). L'arrivée des constructeurs américains, Ford, GM et Chrysler, a amplifié le mouvement. GM, notamment, poursuit sa croissance en faisant son marché en Europe : il rachète Vauxhall en 1925 et Opel en 1929. En Allemagne, Daimler fusionne avec Benz en 1926.

La troisième vague se déroule pendant les « Trente Glorieuses » dominée par des opérations sporadiques : Volkswagen achète Audi (1965) ; British Leyland naît en 1968 d'une longue série de F&A, sera nationalisé en 1975 mais finira dépecé et vendu par appartement en 1988 ; Fiat rachète Lancia et Ferrari (1969), GM prend une participation significative dans le capital d'Isuzu (1971) et Volvo dans celui de DAF (1972). Le premier choc pétrolier interrompt le mouvement. Entre 1974 et 1980, il y a peu d'opérations de F&A dans l'industrie automobile mondiale, à l'exception de l'industrie française qui se constitue en véritable duopole (PSA et Renault), après le rachat de Citroën par Peugeot en 1974. Ce ralentissement qui s'explique par la crise que traversent tous les pays occidentaux accentue le caractère contrasté de la vague suivante.

La quatrième vague est celle qui démarre au lendemain du second choc pétrolier et plus précisément après 1985. Incontestablement, le rythme des opérations de rapprochement s'accélère. Sur les quelques soixante cinq F&A (prises de contrôle et prises de participation financière, sans compter les augmentations de participation au capital) que nous avons recensées entre 1969 et 2001 (tableau 1), 78% d'entre elles ont eu lieu entre 1985 et 2001 et plus de la moitié des opérations (53%) entre 1991-2001. Mais le trait qui distingue probablement le plus cette vague des précédentes est la prédominance des opérations à caractère transnational. Les opérations entre producteurs de nationalités différentes ont ainsi représenté 80% de l'ensemble des opérations recensées sur la période 1969-2001 ; 13 % d'entre elles ont été réalisées entre 1969-1979, 31% entre 1980 et 1990 et 56% entre 1991-2001.

Tableau n°1 : *Nombre total d'opérations de F&A dans l'industrie automobile mondiale sur les trois dernières décennies.*

	1969-1979	1980-1990	1991-2001	Total
Total dont :	10	21	34	65
Opérations transnationales	7	16	29	52

Source : *nos calculs à partir de notre base de données.*

Une périodisation plus fine montre que c'est surtout à partir de 1986 que le mouvement s'intensifie avec deux sous-périodes remarquables : 1986 à 1991 et 1998 à 2001 (tableau 2). Sur l'ensemble de la période, certaines industries nationales sont passées sous le giron de producteurs étrangers. C'est le cas de l'industrie automobile britannique dont les marques les plus prestigieuses telles qu'Aston Martin, Lotus ou Jaguar sont passées sous contrôle des firmes américaines à la fin des années 80 et Rolls-Royce et Bentley sous celui des firmes allemandes à la fin des années 90. La seule exception reste Rover qui, après avoir établi un accord avec le japonais Honda en 1989, plaçant le constructeur britannique de fait sous tutelle, s'est jeté dans les bras de BMW en 1994 pour finir dépecé et vendu par appartements en mars 2000. BMW garde la marque Mini mais vend Land Rover à Ford et Rover au consortium britannique Phoenix pour 10 livres symboliques. Les industries suédoises sont sous la dépendance des grands groupes américains et une partie des industries coréenne et japonaise est passée (ou en de passe de l'être) sous influence étrangère.

Tableau n° 2 : *Les plus importantes prises de contrôle transnationales entre 1969 et 2001.*

1969-1979	GM (Isuzu) ; Peugeot (Chrysler Europe); Ford (Mazda)
1980-1985	Renault (Mack Trucks)
1986-1991	Volkswagen (Seat); GM (Lotus); Chrysler (Lamborghini); Ford (Aston Martin, Ford (Jaguar), GM (Saab) ; Volkswagen (Skoda), Volkswagen (Baz), Fiat (Zastava) ;
1992-1997	Volkswagen (FSR); Fiat (FSM); BMW (Rover); Daewoo (FSO) ; Daewoo (FSL) ; Daewoo (Olcit) ;
1998-2001	Daimler (Chrysler) ; BMW (Rolls-Royce), Volkswagen (Bentley) ; Volkswagen (Lamborghini); Volkswagen (Bugatti) ; Renault (Dacia); Renault (Nissan), Ford (Volvo) ; Ford (Land Rover) ; Renault (Samsung) ; DaimlerChrysler (Mitsubishi).

L'accentuation de la configuration oligopolistique n'est, cependant, pas parfaite. En effet, contre toute attente, les opérations de F&A se multiplient sur fond d'une remarquable stabilité de l'oligopole du point de vue industriel. Au cours des dix dernières années notamment, 70 % de la production des véhicules automobiles est réalisée par 8 firmes en 1999 contre 70,5% en 1990 (tableau n° 3). On observe même une *déconcentration* au niveau du C₄ (ratio de concentration des 4 premiers groupes) : celui-ci passe de 50% en 1990 à 48% en 1999. L'absence de concentration, voire la *déconcentration*, est imputable à l'évolution de la situation dans l'industrie des voitures particulières. Le C₄ passe de 52% en 1990 à 47% en 1999 et le C₈ baisse de 8 points sur la même période. En outre, le phénomène est ancien.

Ainsi, Marfells (1988) observe que la part des 4 premiers groupes passe de 54% en 1970 à 49,5% en 1985, tendance qui se confirme aussi en 1993 ($C_4 = 48,9\%$ selon Chanaron et Lung, 1995). Le mouvement de déconcentration s'explique par la montée en puissance des constructeurs japonais et coréens au cours des trente dernières années (Chanaron et Lung, 1995). Beaucoup de ces constructeurs, rendus vulnérables par la crise financière de l'été 1997 et les vicissitudes des taux de change, ont été rachetés (Isuzu, Nissan, Mitsubishi, Samsung, Daihatsu), sont en passe de l'être (Daewoo) ou ont contracté de fortes alliances (Suzuki, Fuji Heavy). A moins de supposer que ces mariages et alliances entre groupes ne modifient pas du tout les conditions techniques de production, ils devraient logiquement affecter la concentration industrielle. Sur la base des données de 1999, lorsqu'on regroupe, par exemple, les productions de voitures de Nissan et de Renault, le C_8 passe de 69% à 74%. On devrait donc constater un accroissement du degré de concentration industrielle dans les prochaines années.

Tableau n°3 : Evolution de la concentration dans l'industrie automobile mondiale, (par le nombre de véhicules) en %.

	1970 (1)	1980 (1)	1985 (1)	1990 (2)		1995 (2)			1999 (2)			
	VP	VP	VP	VP	VI	Total	VP	VI	Total	VP	VI	Total
C_1	19	20	22	16,5	19	16,7	16	20	17	13,5	21	16
C_4	54	48,7	49,5	52,0	54	50,0	49	59	49	47	64	48
C_8	nc**	nc	nc	77,0	70,4	70,5	71	71	69	69	75	70

(1) Source : Marfells (1988), à partir des données VDA et MVMA

(2) Source : calculs de l'auteur à partir des données du CCFA (c.f. Annexe 2)

La fusion-acquisition : un moyen rapide de mondialisation

L'internationalisation de l'industrie automobile est également ancienne. Elle date de sa structuration en une véritable industrie. Dès le début du siècle, les échanges se multiplient mais ces échanges internationaux sont essentiellement intra-européens. Le Japon produit d'abord pour son marché domestique, tandis que le marché américain est suffisamment important pour que les *Big Three* puissent y écouler leur production. Dans les années 30, sous la contrainte du protectionnisme, les premiers investissements directs sont réalisés. L'internationalisation est ensuite portée par l'investissement direct étranger (IDE) dans les années 50 et jusqu'au début des années 70. Cette période voit aussi l'amorce du mouvement de décomposition internationale du produit, l'automobile s'y prêtant remarquablement bien, en raison du nombre élevé de composants et de la diversité des compétences utilisés. Les groupes automobiles constituent des réseaux continentaux, en spécialisant les filiales dans les pays de la région et en réalisant l'assemblage final dans l'un d'eux, et destinent leur production principalement au marché régional. Les constructeurs américains procèdent ainsi en Europe avec la mise en place du Marché commun. De leur côté, les firmes japonaises commencent à réaliser, au début des années 70, des investissements directs dans la zone Asie-Pacifique.

Les années 80 sont marquées par le passage à la globalisation qui se manifeste par une dynamique renforcée de l'investissement direct international (IDI) et un développement des alliances stratégiques transfrontalières. Apparues dès les années 70, les alliances sont devenues une modalité importante de l'internationalisation des firmes en raison des fortes

barrières à l'entrée du secteur. Elles permettent notamment de réduire le temps et les coûts de développement des nouveaux composants ou véhicules. Dans la décennie 80, les alliances avec des constructeurs japonais restent prépondérantes (tableau 4). Pour les firmes japonaises, elles ont été un moyen privilégié pour prendre pied sur les marchés géographiques occidentaux protégés par les quotas et autres mesures protectionnistes.

Tableau 4. *Alliances stratégiques internationales entre les firmes de la Triade dans le secteur automobile*

<i>Pays</i>	<i>1980-1984</i>		<i>1985-1989</i>	
	Nombre	%	Nombre	%
<i>États-Unis / Europe</i>	10	39	24	30
<i>États-Unis / Japon</i>	10	39	39	49
<i>Europe / Japon</i>	6	23	16	20
<i>Total</i>	26	100	79	100

Source : Office of Technology Assessment, US Congress, 1993 in Cnuced, World Investment Report 1994 (p. 139).

L'accélération des IDI a été impulsée par les constructeurs japonais mais ceux-ci privilégient l'investissement ex-nihilo. Ainsi, Toyota, le leader japonais a longtemps développé une stratégie mondiale, avec une intégration régionale assez poussée dans la zone Asie-Pacifique et une internationalisation marchande vers les zones Europe et USA. Depuis les années 80, il s'est engagé dans une autre voie stratégique : une approche planétaire des marchés et de la production avec des investissements stratégiques importants aux USA (et notamment la Joint Venture Nummi avec GM), en Grande Bretagne (usine de Burnaston), en France (usine de Nomain, près de Valenciennes), en Chine (Joint Venture avec Tianjin Xiali). Il a une préférence pour les « Greenfield Investments » et les accords de coopération. Mais s'il répugne à la croissance externe sur le marché international, ce n'est pas le cas sur son marché national : Daihatsu est ainsi passé au statut de filiale en 2000 et il a augmenté sa participation dans Hino. Il cherche à conforter ses positions sur son principal marché. De tous les constructeurs japonais, seul Honda a pris une participation de 20% dans le capital de Rover en 1989 mais pour se retirer du capital du groupe britannique lorsque celui-ci passe sous le contrôle de BMW en 1994.

En revanche, les groupes occidentaux n'hésitent pas à utiliser les F&A pour accélérer leur processus de globalisation. Dans le cas des groupes leaders américains (GM et Ford), il s'agit de développer une assise réellement « triadique » soit par des localisations productives soit au moyen d'accords. Les deux groupes américains sont plutôt bipolaires dans le sens où leurs implantations régionales majeures sont les USA et l'Europe. Les opérations de F&A réalisées au cours des 30 dernières années l'ont été pour conforter d'abord le pôle européen. Ford de ce point de vue se distingue par une remarquable constance dans cette stratégie avec notamment les acquisitions de Aston Martin en 1987, Jaguar en 1989, Volvo automobile en 1999, Land Rover en 2000. GM s'inscrit aussi dans cette logique. C'est ainsi qu'il rachète Lotus en 1986 (qu'il cède en 1993), prend le contrôle total de Saab en deux étapes (1990 et 2000) et participe au capital de Fiat à hauteur de 20% depuis 2000. Leur autre point commun est leur offensive pour prendre pied ou se renforcer en Asie. GM acquiert 34,2% du capital d'Isuzu en 1971 et 3,3% de Suzuki en 1981 mais attendra la fin des années 90 pour réaliser d'autres opérations significatives dans cette région : il renforce son contrôle sur Isuzu en

passant à 49% en 1998 et dans Suzuki (sa part passe de 10% du capital en 1998 et à 20% en 2000). , il prend une prise de participation de 20% dans Fuji Heavy. GM semble vouloir saisir toutes les opportunités qui s'offrent sur le marché asiatique des F&A où les firmes sont fragilisées. Quant à Ford, bien qu'il ait pris position dans cette région dès 1979 en acquérant 24,5% du capital de Mazda, part qui passe à 33,4% en 1996, il a été plus malchanceux dans ses tentatives récentes. Il a été écarté de la reprise de Kia en 1998, a échoué dans la reprise de Nissan en 1999 (contre Renault), a négocié en vain avec les coréens Samsung Motors en 1998 et Daewoo en 2000.

Si les groupes américains, à l'exception de Chrysler¹ qui est passé sous le contrôle de DaimlerChrysler, cherchent à asseoir un « pouvoir » de nature triadique, les constructeurs européens sont davantage dans une stratégie de rattrapage. Il est vrai que, bien qu'occupant une position honorable dans la production mondiale, leur globalisation reste faible. Ce sont des groupes « régionaux » (Belis-Bergouignan *et ali*, 1992 ; Savary, 1995). Selon Eurostat, les constructeurs européens dépendent pour 72 % de leur propre continent contre 67 % pour ceux d'origine américaine et 45 % pour ceux d'origine japonaise. Des tentatives avaient été faites pour se positionner au moins sur deux pôles mais elles ont échoué. Aux Etats-Unis, Renault a dû revendre ses parts dans AMC et Volkswagen a dû fermer une usine ouverte à la fin des années 70. Fiat a abandonné le marché américain et liquidé ses participations en Amérique Latine (Argentine, Uruguay, Colombie, Chili) dans les années 80.

Aujourd'hui, DaimlerChrysler, Volkswagen et Renault cherchent à avoir une envergure globale, avec des positions sur deux voire trois continents. Leurs ratios de mondialisation sont d'ailleurs tous en hausse (tableau n°5). DaimlerChrysler est le plus offensif : depuis le rachat de Chrysler en 1998 le groupe allemand a acquis 34% du capital de Mitsubishi et 10% du capital de Hyundai Motors. Il cherche à faire partie des leaders. Renault veut changer son statut de constructeur régional pour celui de « global player » en combinant l'investissement ex-nihilo au Mercosur (usine de Curitiba au Brésil, Cordoba en Argentine, usine de montage en Uruguay...) et prises de contrôle en Asie (Nissan au Japon et Samsung en Corée). Volkswagen est dans une stratégie similaire avec un renforcement de ses investissements ex-nihilo en Amérique Latine (notamment au Brésil) et en Chine (où il est présent depuis 1990) deux des plus importants marchés émergents pour l'industrie automobile. Mais tout comme Ford, il a échoué dans ses tentatives pour entrer dans le capital des groupes asiatiques.

Dans cette stratégie de rattrapage des constructeurs généralistes européens, PSA et de Fiat se distinguent. Le premier groupe parce qu'il accélère son internationalisation au moyen de la croissance interne (IDE en Amérique latine, notamment). Même si la part de ses ventes à l'étranger par rapport à ses ventes totales est en légère baisse entre 1993 et 1998, ses autres ratios de mondialisation progressent (tableau n°5). En revanche, Fiat qui était déjà en retard de mondialisation, recule désormais : par exemple, la part de ses actifs à l'étranger est passée de 29,4% en 1993 à 18,6% en 1998. Le groupe italien a essentiellement conforté ses positions en Europe dans les années 90 (FSM en Pologne, renforcement de la présence en Turquie).

¹ Chrysler est connu pour avoir complètement raté son internationalisation puisqu'il a dû céder ses filiales européennes à Peugeot dès 1979 et revendre Lamborghini en 1992.

Au début de la décennie 1990, le degré de globalisation est très différent pour les principaux constructeurs mondiaux. Les groupes leaders ont cherché à avoir une envergure globale, les « followers » se sont inscrits dans une logique de rattrapage. Mais parce qu'un grand nombre d'entre eux ont utilisé l'arme stratégique des F&A, on a assisté à un remodelage rapide de l'industrie automobile². En particulier, la configuration oligopolistique du marché à l'échelle mondiale s'est accentuée.

Tableau 5. Le degré de mondialisation des principaux constructeurs automobiles

	<i>Ventes à l'étranger en % des ventes totales</i>		<i>à Actifs à l'étranger en % des actifs totaux</i>		<i>à Emploi à l'étranger en % de l'emploi total</i>		<i>à TNI* en % en 1998</i>
	<i>1993</i>	<i>1998</i>	<i>1993</i>	<i>1998</i>	<i>1993</i>	<i>1998</i>	
<i>PSA</i>	67,3	65,1	18,9	39,9	18,8	27,6	44,2
<i>Renault</i>	61,3	63,8	48,0	54,6	28,0	67,1	61,8
<i>VW</i>	60,6	65,2	nd	nd	35,7	47,8	53,8
<i>Fiat</i>	43,6	38,0	29,4	18,6	22,0	39,8	32,1
<i>Toyota</i>	41,3	54,6	23,2	34,1	11,7	61,6	50,1
<i>Ford</i>	48,4	30,3	31,8	nd	51,0	49,6	35,4
<i>GM</i>	30,6	32,1	29,2	29,6	32,7	nd	30,9
<i>DaimlerChrysler</i>	nd	81,1	nd	23,0	nd	47,2	50,4
<i>r</i>	66,5	57,4	nd	62,9	nd	nd	60,2
<i>Honda</i>	nd	47,4	14,1	37,8	nd	nd	42,6
<i>Nissan</i>							

Sources : nos calculs à partir des données du Centre des Nations Unies sur les Sociétés Transnationales (2000 et 1994); *TNI : est une abréviation de « l'indice de transnationalité ». C'est une moyenne des trois ratios : ventes à l'étranger/ventes totales, actifs à l'étranger/actifs totaux et emploi à l'étranger sur emploi total.

L'émergence d'un oligopole mondialisé

D'ores et déjà, on peut évoquer un oligopole mondial de la construction automobile constituant en même temps la structure d'offre caractéristique de la globalisation du secteur. Désormais, plus de 9 véhicules automobiles sur 10 sont produits dans les trois pôles de la Triade (Amérique du Nord, Europe et Asie). Mais si l'industrie automobile compte aujourd'hui encore une vingtaine de constructeurs qui assurent près de 96 % de la production mondiale des véhicules particuliers et utilitaires et pratiquement l'intégralité de la production des voitures, une poignée seulement d'entre eux peut prétendre jouer un rôle réellement majeur sur la scène internationale. Ce sont ceux qui produisent plus de 4 millions de véhicules, seuil minimal de production supposé pour survivre, ont les capacités de projection hors de leurs marchés nationaux et les moyens industriels et financiers pour mener à bien une

² En effet, outre l'avantage de saisir les opportunités du marché, la croissance externe présente l'avantage, par rapport à la croissance interne, d'acheter plus rapidement des parts de marché : on acquiert des ensembles déjà en fonctionnement avec leurs propres débouchés, éventuellement les marques.

stratégie mondiale (ou globale) fondée sur des « *assises de production* » plus ou moins triadiques. Sur la base du nombre de véhicules produits en 1999, ces groupes sont General Motors, Ford, Toyota, Daimler-Chrysler, Renault-Nissan et Volkswagen (annexe 2). En prenant en compte les liens, notamment financiers, qu'ils ont tissé avec les autres firmes du secteur, ils forment de véritables « *alliances globales* » (schéma) ou des « *coalitions* » pour reprendre la terminologie de Depret et Hamdouch (2000). Ces derniers désignent par ce terme « *une relation bilatérale ou multilatérale visant la réalisation commune d'une activité donnée, par le contrôle, l'échange ou la mise en commun d'informations, de savoir-faire, de connaissances, mais aussi de produits (intermédiaires ou finis) et/ou de capitaux* ». Ainsi, les prédictions de Ferdinand Piëch (le PDG de Volkswagen) qui pronostiquait qu'« *à long terme, il n'y aura plus que 5 à 10 constructeurs indépendants dans le monde, contre 18 actuellement* » (Les Echos du 5 et 6 juin 1998) sont en passe de se vérifier. Et le processus est probablement loin d'être terminé en raison du jeu oligopolistique qui caractérise la dynamique du secteur automobile.

INTERDEPENDANCE STRATEGIQUE ET CONCENTRATION DANS L'INDUSTRIE AUTOMOBILE

Si la nature oligopolistique de l'industrie automobile ne fait aucun doute, on peut mobiliser les enseignements de l'économie industrielle pour comprendre le mouvement de concentration récent dans cette industrie. Il s'agit de rendre compte dans cette section du pouvoir explicatif de la théorie oligopolistique.

L'interdépendance stratégique comme règle de fonctionnement dans l'oligopole.

L'oligopole est une structure de marché où les entreprises en concurrence sont peu nombreuses et les produits qu'elles vendent sont de proches substituts. Dans ce cas, des interactions stratégiques s'exercent entre les entreprises : le choix de l'une affecte celui des autres. Contrairement au monopole ou à la concurrence pure où les vendeurs individuels réagissent seulement aux forces impersonnelles du marché, dans l'oligopole, aucune ne peut ignorer sans risques la stratégie suivie par ses rivales. Chaque firme est supposée anticiper le comportement des firmes rivales et leur réaction à son propre comportement. Comme le décrit très bien Knickebocker, (1973, p. 5), l'oligopole se caractérise par un jeu où « *le comportement des entreprises tend vers un système d'actions et de réactions. Chaque oligopoleur, comme un joueur d'échec met en oeuvre à la fois des coups ayant pour objet d'améliorer sa propre position et d'autres pour empêcher l'adversaire de construire ses attaques* ». Par conséquent, lorsque les entreprises produisent un bien identique, il existe un jeu permanent entre le « leader » et le suiveur (« follower ») soit pour garder le contrôle du jeu, soit pour prendre le contrôle du marché. Ce jeu s'exprime dans des stratégies de prix comme de quantités.

La nature oligopolistique des opérations internationales des firmes est désormais confirmée par les chercheurs (Motta, 1992, Chesnais, 1992). Dans ce cadre et hormis les cas où la firme ne peut choisir librement la modalité avec laquelle elle va servir les marchés étrangers (pressions étatiques en faveur de l'investissement direct en Chine par exemple, risques élevés comme en Russie), le choix relatif au mode de vente à l'étranger résulte d'un arbitrage entre l'exportation, la cession de licence, l'investissement direct. Cet arbitrage a diverses sources : les obstacles aux échanges, les différentiels technologiques de connaissance

à travers le cycle du produit, la taille du marché, les différentiels de coûts de production, l'internalisation des coûts de transaction, l'instauration d'un climat de confiance vis à vis des clients, etc. Outre ces facteurs traditionnels, le choix est influencé par la rivalité oligopolistique.

La concurrence entre les firmes influence cet arbitrage de plusieurs façons. L'entreprise peut être incitée à substituer une stratégie d'IDI à celle d'exportation pour défendre ses parts de marchés ou rechercher une position dominante. L'IDI constitue alors une réaction oligopolistique face à des concurrents déjà établis. Mais si les concurrents peuvent influencer le choix de l'entreprise, la relation inverse est également vraie. En effet, la réalisation d'un IDE, prenant la forme d'un coût fixe d'installation non récupérable, peut être interprétée comme un engagement irréversible de la part de l'entreprise. Les concurrents déduisent que celle-ci est décidée à se maintenir sur le marché durablement. Ils ont alors deux solutions possibles : soit imiter la firme qui cherche à obtenir un avantage supérieur dans l'oligopole, soit obliger l'adversaire à y renoncer en lui faisant craindre une intensification de la concurrence dans le secteur. Mais en tout état de cause, l'interdépendance commande les actions stratégiques des firmes.

Le comportement d'imitation apparaît comme une réaction de défense « naturelle » du marché. En s'implantant à l'étranger, la firme qui agit en premier modifie à son avantage les parts de marché. Ce comportement est ressenti comme une agression par les autres firmes de l'oligopole national puisqu'il y a remise en cause de l'équilibre de départ. Elles vont chercher à annuler l'avantage de l'adversaire et rétablir leur propre part de marché en imitant son comportement. Il s'en suit est une sorte de fuite en avant où chacun investit à l'étranger parce que le concurrent le fait et même si cela ne procure pas un avantage immédiat, sauf celui de prendre part au partage du marché. L'IDE est la réplique à l'investissement d'un concurrent, le prolongement sur le plan international de la stratégie des oligopoles dans le cadre national. Mais le comportement ainsi analysé permet d'expliquer les « *grappes d'investissements* » des firmes oligopolistiques issues d'un même pays et en direction des mêmes marchés étrangers.

L'analyse doit aussi tenir compte des réactions des firmes étrangères. Elles influencent les conditions dans lesquelles peut se réaliser l'IDE. Deux cas sont envisageables :

- soit l'économie d'origine de l'IDE et d'accueil sont inégalement développées et la multinationale originaire souvent du pays développé impose sa stratégie commerciale ;
- soit il s'agit de deux pays également développés et la riposte étrangère peut déstabiliser l'oligopole national auquel appartient l'investisseur.

Dans le premier cas, pour obtenir son objectif de croissance, la firme investit dans un pays moins développé en exploitant les avantages comparatifs des pays d'accueil, souvent des différentiels de coût favorables. Elle dispose de compétences spécifiques qui lui donnent un avantage absolu sur les concurrents locaux, ce qui lui permet de vendre avec profit à l'étranger, en dépit des difficultés rencontrées : différences juridiques, de culture, distance. En accord avec la théorie, l'IDE est alors parfaitement adapté à l'exploitation de l'avantage monopolistique. Il est, lorsque cela est possible, associé à l'implantation de filiales, la firme ayant dans des pays moins développés une préférence pour le contrôle pour éviter les problèmes liés à l'imperfection des marchés rencontrés en cas de cession de licence (insuffisance de l'information, difficultés de la vente de technologie, coûts d'opportunité, etc...). Ce type d'investissement est compatible avec une logique d'investissements en grappe

de la part des autres firmes de l'oligopole national, voire international, l'investissement du « leader » étant interprété comme un signal de l'intérêt pour le pays ou la zone géographique (Krifa, 2000). Dans le second cas, on a une ou un petit nombre de firmes qui jouent un rôle dominant dans chaque pays et chacune d'entre elles est engagée ou non dans l'exportation vers les marchés des autres firmes. La firme agressée sur son territoire réagira en investissant sur le territoire de l'agresseur (leader), afin d'affaiblir la position de ce dernier chez lui, dans son principal centre de profit. Dans les deux cas, la course aux parts de marché signifie qu'il faut soit être le premier à pénétrer les marchés hôtes³ et bénéficier ainsi d'une rente de monopole, même temporaire, soit utiliser très rapidement la même arme stratégique. On a là toutes les conditions de l'interdépendance stratégique (Krifa, 2000).

En sachant que les comportements d'imitation comme d'échange de menaces ont été vérifiés empiriquement de manière générale (Knickerbocker, 1973; Hymer et Rowthorn, 1970; Graham, 1976 ; Thuillier, 1982), on peut appliquer cette grille d'analyse à l'industrie automobile au cours des 20 dernières années.

Interdépendance stratégique et F&A dans l'industrie automobile

Tout d'abord, l'industrie automobile est une bonne illustration des stratégies d'action et de réaction avec effet mimétique. La stratégie d'implantation des constructeurs automobiles dans les pays d'Europe Centrale constitue de ce point de vue un cas d'école (Krifa, Vermeire, 1998). Nous montrons notamment que dans cette région, les firmes ont adopté la logique de préemption spatiale pour conquérir le marché et exploiter l'avantage stratégique du premier entrant ou « first mover » (Krifa, 2000). Même si la première implantation est due à Général Motors, c'est surtout l'investissement réalisé par Volkswagen qui a été interprété comme une menace de destabilisation de l'oligopole en Europe. D'abord, parce qu'il permettait à la firme de prendre une avance dans un contexte où, en raison de la proximité géographique et de l'histoire, l'influence traditionnelle de l'Allemagne en Tchécoslovaquie était déjà forte⁴. Ensuite, il était crédible en raison du prix offert par Volkswagen qui était deux fois supérieur à celui proposé par le constructeur français Renault qui était en compétition pour l'acquisition de Skoda. Ces deux raisons justifient l'effet de contagion très rapide observé dans tout le secteur. A l'exception des japonais relativement prudents (sauf Suzuki) et des français malchanceux dans leur tentative (Renault contre Volkswagen pour la reprise de Skoda⁵ ou Peugeot contre General Motors et Fiat pour la reprise de FSO en Pologne), en moins de 4 ans (entre 1991 et 1995), les plus grands constructeurs automobiles investissent l'Europe centrale. Au total, l'industrie automobile est celle qui aura effectué le plus d'investissements lourds dans cette région, dès la première moitié de la décennie 1990. Et dans cette dynamique,

³ L'avantage est dû aux faits de mieux connaître les consommateurs, d'adapter la stratégie marketing, d'imposer sa marque, de créer ou gagner les meilleurs circuits de distribution, d'atteindre les économies d'échelle, de choisir les meilleures localisations, de bénéficier des meilleures sources de matières premières et, au bout du compte, de s'emparer des parts de marché avant les concurrents directs.

⁴ L'influence de l'Allemagne est d'ailleurs générale à la région puisque, presque partout, ce pays est le premier investisseur, à l'exception de la Roumanie où il est distancé par la France et la Hongrie où il partage la première place avec les Etats-Unis par le capital investi.

⁵ Dans la compétition pour l'acquisition de Skoda auront joué contre le constructeur français, outre le prix offert par Volkswagen et l'influence traditionnelle de l'Allemagne en Tchécoslovaquie, l'opposition des syndicats locaux à Renault.

l'Allemagne est incontestablement un acteur de poids, loin devant les Etats-Unis et la Corée du Sud, ou encore la France et l'Italie.

Si on mesure la prime de préemption en termes de parts de marché acquises, les résultats sont probants (tableau 6). Skoda est ainsi devenu un véritable producteur de masse en République Tchèque, avec plus de 60% des ventes en 1995 et près de 56% encore en 1997. Quant à Fiat Auto Poland, il détenait aux mêmes dates, respectivement 44,8% et 34% de parts de marché contre 26,6% et 25% pour le suiveur, FSO/Daewoo.

Tableau n°6 : Parts de marché des premiers entrants en République Tchèque et en Pologne (en %).

	1995	1996	1997
République Tchèque :			
• Skoda	60,3%	53,4%	55,8%
Pologne :			
• Fiat Auto Poland	44,8%	36,7%	34%
• FSO/Daewoo Lublin	26,6%	22,2%	25%

Source: Données de Standard & Poor's DRI/Plan Econ, reprises de Bourassa (2000).

Cette capacité de préempter a été d'autant plus efficace que les firmes ont joué l'arme de la croissance externe au détriment de la croissance interne (*création ex nihilo*). Il est vrai que cette arme permet d'acheter plus rapidement les parts de marché : on acquiert des ensembles déjà en fonctionnement, éventuellement les marques. En outre, elle permet de saisir les opportunités du marché. Or deux des trois pays d'Europe Centrale (la Pologne et l'ex-Chécoslovaquie) avaient l'avantage de disposer de bases automobiles nationales pouvant être réutilisées et acquises à moindre coût. Quelques firmes ont préféré investir en créant de nouvelles unités commerciales. Mais la plupart des grands constructeurs se sont implantés en prenant une participation dans le capital des entreprises nationales. Volkswagen acquiert Skoda en 1991. Fiat reprend le constructeur polonais FSM (Fabryka Samochodow Malolitrazowych) en 1992, et Daewoo FSO Motors naît en novembre 1995 d'un accord passé entre Daewoo Motors et FSO (Fabryka Samochodow Osobowy), pour ne citer que les plus importantes opérations.

Le jeu des réactions oligopolistiques observé en Europe centrale met en exergue la concentration temporelle des investissements. Ceux-ci sont regroupés pour atténuer la rivalité. On peut analyser la dynamique des F&A dans le monde en utilisant le même critère. Deux temps forts de ce mouvement sont la fin des années 80 marquées par les actions des firmes américaine en Europe et les réactions de défense des firmes européennes. Face à l'offensive des leaders américains (Ford et GM), la réaction des constructeurs européens de second rang (ou constructeurs régionaux) a été soit de défendre leur position sur leur marché national (cf. Fiat lorsqu'il acquiert Alfa Romeo en 1986 contre Ford), soit d'accélérer leur croissance externe pour renforcer leur positionnement régional (Volkswagen par exemple dans les années 80 et le début des années 90).

Le second temps fort nous semble être la décision de Daimler-Mercedes d'acquérir Chrysler. Même si pour le groupe allemand, cette acquisition (présentée au départ comme une fusion) permet avant tout de disposer d'une base aux USA, la décision a été interprétée par les concurrents comme une menace de destabilisation de l'oligopole mondial. Le groupe allemand passe ainsi, en termes de chiffre d'affaires, de la dixième place en 1997 à la troisième place des constructeurs mondiaux (devant Toyota et Volkswagen) avec un chiffre d'affaires de 154,6 milliards de \$ en 1998 contre 69 milliards de \$ en 1997. (Cnuced 1999 et 2000). Il se propulse à la cinquième place en termes de véhicules produits (annexe 2). L'opération de rapprochement entre les deux généralistes a été jugée également crédible eu égard le prix offert. La transaction a été évaluée à 40 milliards de dollars, ce qui la classe au troisième rang de la valeur des F&A transfrontalières réalisées sur la période 1987-1999 (Cnuced, 2000, p. 113). Certes elle a été financée par échanges de titres ce qui facilite la surenchère sur les prix. Mais quoiqu'il en soit, la fusion Daimler- Chrysler a provoqué un effet similaire à l'échelon mondial que celui observé à l'échelon européen avec l'acquisition de Skoda par Volkswagen : une réaction des concurrents de l'oligopole qui ont multiplié depuis les opérations de croissance externe.

On trouve apparemment dans la dynamique des F&A dans le secteur automobile, certains indices du jeu des réactions oligopolistiques. En particulier, comme le mouvement de concentration récent a contribué à accentuer l'écart entre les trois géants (General Motors, Ford et DaimlerChrysler) et les firmes qui suivent, il tend à exacerber les réactions oligopolistiques classiques des firmes distancées. Les leaders eux cherchent à maintenir leurs positions voire à se défendre lorsqu'ils sont en difficulté⁶. On assiste ainsi à de véritables courses stratégiques à l'échelle mondiale qui se traduisent notamment par une interdépendance des choix de localisation (Krifa, 2000). L'avantage d'utiliser la croissance externe au sens large (F&A et accords de coopération internationale) permet alors soit d'être le premier entrant pour préempter le marché et bénéficier ainsi d'une rente de monopole, même temporaire, (stratégie de Volkswagen en Europe de l'Est et en Chine), soit d'utiliser très rapidement la même arme stratégique (par exemple, pour défendre son marché d'origine : cas Fiat contre Ford). Mais si la théorie des réactions oligopolistiques permet de décrire le jeu concurrentiel entre les constructeurs automobiles qui pousse à la concentration, elle ne dit pas pourquoi ce jeu s'est exacerbé au cours de la période étudiée. C'est à cette question que nous nous attachons dans la section suivante.

⁶ C'est le cas en particulier de GM qui ne réalise plus que 13,5% de la production mondiale de voitures particulières contre encore 16,5% en 1990. Au plan commercial, il perd des parts de marché y compris dans son fief, les Etats Unis : le groupe a fait moins de 30% des ventes américaines en 1998 contre plus de 50% au début des années 60 (Salin, 1999). La situation en Europe n'est pas meilleure : Saab racheté en 1989 accumule les pertes et Opel est en perte de vitesse depuis 5 ans. On peut faire le même constat pour Ford qui a été contraint de restructurer ses activités européennes récemment.

POURQUOI L'EXACERBATION DE LA CONCURRENCE DANS L'INDUSTRIE AUTOMOBILE MONDIALE?

L'émergence de l'oligopole automobile mondial s'inscrit dans un contexte de mutations structurelles profondes qui ont contribué à modifier en profondeur la donne concurrentielle. Après avoir connu une longue période de prospérité, l'industrie automobile connaît désormais une phase d'essoufflement et de montée de l'incertitude. Les constructeurs sont en effet confrontés à une demande atone et devenue très sensible aux cycles conjoncturels, alors même que de nouveaux concurrents sont entrés en lice. Sous la pression de ces concurrents, des innovations importantes en produit et process furent développées et on a assisté à l'émergence de nouvelles normes d'efficacité industrielle.

L'essoufflement du marché

Prenant son véritable essor au cours des années 50, l'industrie automobile mondiale a bénéficié de deux décennies de croissance ininterrompue. Entre 1955 et 1970, la production, tout en doublant, augmente à un taux annuel proche de 5 %. Ce rythme se maintient à plus de 3,5 % en moyenne entre 1970 et 1974 (tableau 7). En revanche, la production mondiale s'essouffle au cours de la période suivante : la croissance connaît des taux de progression annuels plus modestes (de 2 à 2,5 % entre 1974 et 1990), une quasi-stagnation va caractériser le début des années 90 (- 0,4 % entre 1990 et 1994) et une faible progression depuis le milieu de la décennie (2,2 % entre 1994 et 1999).

Tableau 7. *Évolution de la production mondiale de véhicules particuliers (en milliers d'unités)*

	<i>Union européenne (12 pays)</i>	<i>Etats-Unis</i>	<i>Japon</i>	<i>Total Monde</i>	<i>Taux de croissance annuel moyen Monde (en %)</i>
1939 (a)	800	3 600	-	nd	-
1950 (b)	1 100	6 666	2	nd	-
1955 (b)	2 504	7 920	13	10 950	-
1960 (b)	4 941	6 675	160	nd	-
1970 (b)	9 920	6 547	3 179	22 560	+ 4,9 (1955-70)
1974 (b)	9 680	7 325	3 932	25 840	+ 3,5 (1970-74)
1980 (b)	10 141	6 376	7 038	28 880	+ 1,9 (1974-80)
1985 (c)	10 639	8 185	7 647	32 601	+ 2,5 (1980-85)
1990 (c)	12 726	6 077	9 948	35 802	+ 1,9 (1985-90)
1994 (c)	11 859	6 616	7 801	35 245	- 0,4 (1990-94)
1999 (c)	14 577	5 637	8 098	39 435	+ 2,2 (1994-99)

Sources : (a) *Olsem J.-P. (1991)*; (b) *Chambre Syndicale des Constructeurs Automobiles (CSCA)* ; (c) *Eurostat et Comité des Constructeurs Français d'Automobiles (CCFA) en 1993-1999. Calculs personnels.*

Au fléchissement de la production automobile répond une tendance de long terme de saturation de la consommation sur les marchés des pays développés. La demande a connu une croissance constante jusqu'aux débuts des années 70. La baisse des coûts de production et donc des prix de vente, la hausse du pouvoir d'achat via l'augmentation du salaire, l'accès au

crédit à la consommation et l'instauration de nouvelles normes de consommation expliquent cette forte expansion. Au cours de cette période, qualifiée de fordiste, l'automobile est le symbole par excellence de la consommation de masse.

A partir des années 70, les exigences des consommateurs (différenciation, qualité, performance, sécurité, économie d'énergie, etc.) se font plus pressantes, mais la demande même se ralentit. Les chocs conjoncturels de 1973 et de 1979 expliquent en partie ce fléchissement, mais ils ne font que renforcer une tendance de long terme à la saturation de la demande de premier équipement. Les pays de l'O.C.D.E. sont désormais des marchés de renouvellement puisque seul un quart correspond à un accroissement du parc (Garnier, 1991), dont la croissance est modérée et dont les perspectives d'une nouvelle expansion sont faibles. Quelques chiffres illustrent la maturité de ces marchés (tableau n°8). Entre 1990 et 1999, les immatriculations de véhicules neufs ont reculé de 18,5% au Japon frappé par la crise qui sévit dans ce pays depuis le dégonflement de la bulle financière. Malgré la politique mise en place par le gouvernement, la consommation reste faible et les perspectives moroses. La situation n'est guère meilleure aux Etats-Unis qui ont connu au cours des années 90 l'une des périodes de croissance économique la plus longue de leur histoire. Pourtant, le secteur automobile a stagné. En 1999, le marché américain n'a toujours pas retrouvé son niveau d'immatriculation de la fin des années 70. Enfin, en Europe occidentale, si le marché augmente de 11,3% entre 1990 et 1999, cette augmentation est imputable essentiellement à la reprise qui se dessine depuis 1996/1997. Entre 1990 et 1995, les immatriculations avaient aussi reculé de 11,1%.

Tableau 8 : Évolution des immatriculations par grands marchés (voitures particulières neuves)
en milliers de véhicules

	1980	1985	1990	1995	1999	1999/80 (%)	1999/90 (%)	1999/95 (%)
UE	+ 10 065	10 642	13 516	12 015	15 044	+49,4	+11,3	+ 25,2
Norvège	+							
Suisse								
USA	8 760	10 888	9 300	8 634	8 750	- 0,1	- 0,6	+ 1,3
Japon	2 854	3 104	5 102	4 423	4 154	+ 45,5	- 18,5	- 0,06
Marchés Émergents	1 340	1 101	1 588	2 962	2 669	+ 99,1	+ 68,1	- 10,0
*								

Source : données du CCFA ; * : Total Brésil, Argentine, Mexique, Corée du Sud seulement.

Les marchés traditionnels étant relativement saturés, les marchés émergents revêtent une importance cruciale. Leur croissance a compensé, pendant la première partie de la décennie 1990, l'atonie de la demande des plus grands pays de l'OCDE. Mais ces marchés se sont à leur tour effondrés à la suite de la crise asiatique de 1997 (-10% entre 1995 et 1999 lorsqu'on totalise les immatriculations neuves de la Brésil, Argentine, Mexique, Corée du Sud). Bien qu'on assiste à un semblant de reprise, les perspectives restent encore faibles. La Corée n'a toujours pas achevé ses programmes de réforme et de restructurations, ce qui explique les résultats encore modestes dans l'automobile. Ainsi, le nombre de voitures neuves vendues en 1999 s'est élevée à 910 725 unités contre 1 227 439 en 1996 (chiffre le plus élevé

depuis 1980). En Amérique Latine, les résultats ne sont pas meilleurs : le marché brésilien est toujours en décroissance : 1 021 597 voitures vendues en 1999 contre 1 575 000 environ en 1997. Le marché Argentin ne fait guère mieux. Seul le marché mexicain ne semble pas avoir été affecté par la crise. Dans les pays de l'Est, si le marché reste en croissance depuis l'ouverture, la situation est également fort contrastée : la Pologne, la Hongrie et la République sont des marchés très attractifs. En revanche, malgré sa taille, le marché russe reste très risqué (corruption et criminalité organisée, difficulté pour l'Etat d'exercer ses prérogatives tel le prélèvement des impôts, désordres économiques divers...).

La stagnation de la demande sur les marchés traditionnels et le retournement brutal des marchés émergents touchent de plein fouet les constructeurs automobiles engagés dans des projets importants de créations de capacités nouvelles. Ceci conduit à une situation de sous-utilisation des unités de production, notamment en Europe (Union Européenne+Suisse+Norvège) où les surcapacités sont estimées à environ 38% en 1996 (Paul et Fuchs, 1997), contre 8 % aux Etats-Unis et 40% en Asie. Or l'Europe est la première zone mondiale pour la fabrication d'automobiles puisque le tiers de la production mondiale sort des usines du vieux continent.

Le contexte, à la fois de surdimensionnement des capacités de production et de faible croissance de la consommation, fait dire à certains auteurs que l'on serait passé d'un « marché d'offre », c'est-à-dire « *d'un marché où la demande est rationnée compte tenu d'une insuffisance de l'offre* » à un « marché de demande », c'est-à-dire un marché où « *les firmes automobiles seraient confrontées à un excès d'offre et une insuffisance de la demande* » (Chanaron, Y. Lung, 1995). Ceci a pour effet d'accentuer les pressions concurrentielles et le prix devient de plus en plus un élément déterminant de la compétition entre les constructeurs. Au début des années 90, un véritable contexte de guerre des prix⁷ s'installe, d'autant plus meurtrier que la demande revêt désormais un caractère cyclique. N'étant plus portées par un trend de croissance fort, les ventes de voitures neuves deviennent à partir des années 70 particulièrement sensibles aux fluctuations conjoncturelles socio-économiques ou politiques. Les chocs pétroliers de 1973 et de 1979, ainsi que les crises conjoncturelles de 1984-1985 et de 1991-1993, la crise asiatique de 1997, ont à chaque fois eu de graves retentissements sur les ventes des constructeurs automobiles. En revanche, les retournements positifs des cycles n'ont pas un impact proportionnel (exemple des USA au cours de la dernière décennie).

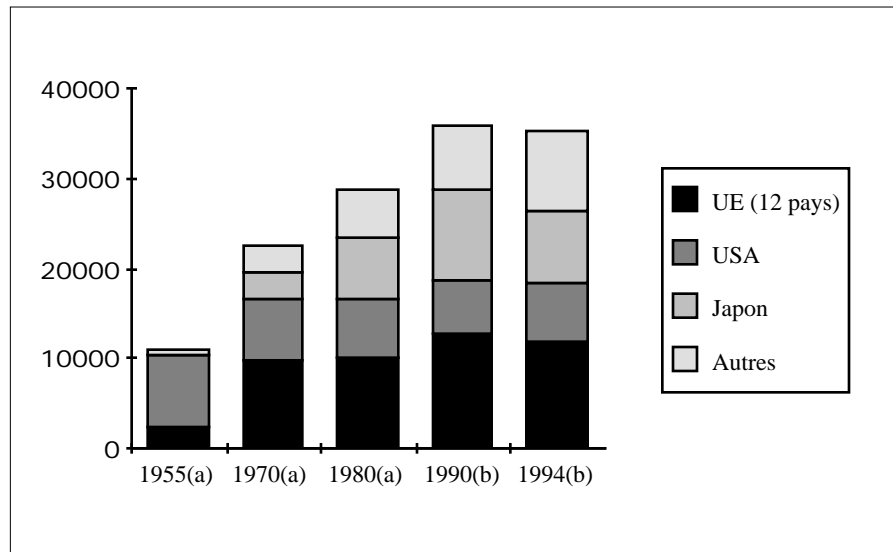
⁷ Cette guerre des prix semble avoir été déclenchée par Ford en Italie au milieu des années 1980. Le groupe américain cherchait à gagner des parts de marché avant que les quotas sur les entreprises japonaises ne soient levés (L'expansion du 6/19 septembre 1990). Ceux-ci le seront en 1992. Plusieurs autres articles de presse rendent compte de la poursuite de la concurrence par les prix dans l'industrie automobile au cours de la décennie 90 : c.f en particulier La vie française du 20 au 26 avril 1991 « Faut-il encore jouer PSA ? » ; L'expansion du 1er /14 octobre 1992 (« Automobile : la grande braderie »); Le Monde du 5 et 6 mars 1995 (« Les constructeurs automobiles intensifient la guerre des prix »); le Monde du 16 mai 1995 (Les constructeurs automobiles relancent la guerre des prix »), etc.

Apparition de nouveaux constructeurs et la globalisation de la concurrence

Le fléchissement de la production s'accompagne d'une recomposition du poids des acteurs et de l'apparition de nouveaux concurrents. Les États-Unis ont longtemps occupé la première place dans la production mondiale (tableau 7). L'Europe devient le premier pôle constructeur au monde dès le début des années 70. Ce renversement des positions se double de la montée en puissance du Japon. Ce pays rattrape le niveau de la production américaine au cours de la décennie 80 et le dépasse définitivement au cours des années 90, malgré un fléchissement de la production au début de la période (- 5,9 % par an entre 1990 et 1994). Mais le relais a été pris par les transplants aux États-Unis et en Europe. Enfin, et en dépit des fortes barrières qui caractérisent l'entrée dans ce secteur (économies d'échelle et d'apprentissage, coût élevé des investissements notamment en R&D, évolutions technologiques rapides, différenciation des produits, politiques étatiques) de nombreux autres concurrents entrent en lice (le Mexique, le Brésil, l'Argentine, la Corée du Sud et l'URSS) qui occupent au fil du temps une position de plus en plus importante (graphique 1). Comme le soulignent Chanaron et Lung (1995), « 40% de la production mondiale de voitures particulières (relèvent) de firmes absentes de l'industrie automobile trente ans auparavant ». Les concurrents s'imposent avec l'aide des pouvoirs publics de leurs pays d'une part, en édictant de nouvelles normes d'efficacité industrielle d'autre part.

L'histoire de l'industrie japonaise et celle de la Corée du Sud est une bonne illustration de la manière dont une économie administrée permet de développer à marche forcée une industrie automobile nationale. En moins d'une vingtaine d'années, mais avec un décalage dans le temps, ces deux pays se constituent leur industrie automobile. Le Japon développe son industrie automobile entre 1950 et 1970. La production passe ainsi de 31 000 véhicules (essentiellement des camions) en 1950 à près de 7 millions en 1975 (Paul et Fuchs, 1997). Les années 70 et le début des années 80 sont consacrés à déployer la capacité exportatrice. Ainsi, le volume exporté atteint son point culminant en 1985 avec 6,7 millions de véhicules vendus sur les marchés étrangers contre un million en 1970. A partir de 1985, les japonais réduisent leurs exportations et développent leurs implantations d'usines à l'étranger pour compenser l'appréciation du yen et contourner certaines barrières protectionnistes.

Graphique 1. Part des grands pôles dans la production mondiale de VP (en %)



Sources : (a) Chambre Syndicale des Constructeurs Automobiles (CSCA) ;
 (b) Eurostat et Comité des Constructeurs Français d'Automobiles (CCFA) en 1993-1994.

De même, après une phase d'apprentissage de la fin des années 1960 à celle des années 1980, la Corée se hisse au 5ème rang des pays producteurs d'automobiles en 1996. Elle visait avant la crise de 1997 à dépasser le quatrième rang occupé encore par la France. Aujourd'hui, bien que les *chaebol* coréens soient fortement destabilisés, on trouve encore Hyundai en 13ème position des constructeurs mondiaux et Daewoo- Ssangyong à la 15ème. Même si peu de pays peuvent développer une industrie automobile à une telle vitesse, les exemples japonais et coréen peuvent se reproduire, notamment dans les pays à forte tradition industrielle et où le rôle de l'Etat est déterminant (Chine, Russie). Cependant, l'émergence de nouveaux acteurs dans l'industrie automobile peut prendre une autre forme comme le développement de constructeurs nationaux de taille plus petite et soutenus par des firmes plus puissantes. Par exemple, le groupe Mitsubishi a contribué à la création de l'industrie automobile malaise en participant à la naissance de Proton (Mitsubishi détient environ 17% du capital de cette firme).

L'arrivée de ces nouveaux concurrents a pour principale conséquence un changement dans les normes d'efficacité industrielle. Jusqu'à l'apparition des firmes japonaises dans les années 1970, l'oligopole international à dominante américaine faisait face au changement de la manière la plus classique qui soit. Le progrès technique restait progressif. Les prix étaient fixés par les chefs de file de l'oligopole et la concurrence portait principalement sur les nouveaux modèles et sur des différenciations souvent tout à fait secondaires du produit, dans le cadre de marchés encore relativement cloisonnés. Cet état de fait a été bouleversé.

Le premier changement concerne le système de production fordiste. L'objectif de celui-ci était d'offrir des véhicules bon marché grâce à la production de masse, l'exploitation des économies d'échelle et l'application de la standardisation tayloriste. Dans les années 1970, il se révèle incapable de répondre aux nouvelles données du marché, en particulier aux fluctuations de la demande, aux exigences accrues des consommateurs en termes de qualité et

aux nouveaux critères de compétitivité (coûts des stocks, flexibilité). Ensuite, sous l'impulsion initiale de Toyota, un nouveau système d'organisation et de gestion de la production s'impose avec pour enjeu l'amélioration de la productivité, l'élimination des stocks coûteux, l'accroissement de la qualité du produit final. Comme le souligne très justement F. Sachwald (1993), ce système « *en fait plus (ou mieux) avec moins, d'où le nom de système de production frugal* » ou « *lean production* » (selon l'expression de Womack *et alii*, 1990). Reposant sur la flexibilité à tous les niveaux (processus de production, main d'oeuvre, organisation interne, équipementiers et sous-traitants) et érigeant la qualité comme principe de gestion et de compétition, le nouveau système détrône en une décennie la norme d'efficience fordiste en vigueur depuis le début du siècle.

Les principes du nouveau système s'imposent à l'ensemble des constructeurs. A partir de la seconde moitié des années 80, l'automobile européenne se lance à son tour dans la qualité totale. Pour prendre un exemple, les constructeurs français incitent les opérateurs à faire des suggestions au niveau de la production. Elles sont ainsi passées chez Renault de 0,8 par salarié en 1992 à 2,2 en 1994 (Krifa *et alii*, dans Krifa dir. 1996). De nouvelles organisations sont mises en place pour la conception des véhicules afin d'éliminer le travail séquentiel, source de pertes de temps et d'inefficacité.

Ces nouvelles méthodes de production et d'organisation vont également modifier les relations au sein de la filière, notamment entre les constructeurs et l'amont (Chanaron et Lung 1995 ; Krifa *et alii* 1996). Dans le système de production de masse, l'objectif des constructeurs est d'obtenir de l'amont les prix les plus bas possibles, notamment en multipliant le nombre des fournisseurs. Avec l'introduction des nouvelles normes de production, d'autres exigences se sont ajoutées : désormais, les équipementiers doivent obéir à la logique de flexibilité des groupes automobiles. Qualité totale, approvisionnement en flux tendus, productivité, capacité à évoluer technologiquement sont devenus les nouveaux critères de sélection des fournisseurs. En échange, les constructeurs « offrent » leur expertise, particulièrement dans le domaine des process de fabrication, ainsi qu'une analyse de la valeur des produits et des fonctions d'achats. Les achats de matériaux chez les fournisseurs représentent 60 % de leur prix de fabrication. Les équipementiers ont vu leurs productions « monter en gamme » et leur poids relatif dans la création de la valeur ajoutée s'accroître. De plus, en raison de leur association plus étroite au développement des nouveaux modèles, un transfert de savoir-faire s'est opéré : « *une grande partie de la technologie a glissé vers les équipementiers. Les dépenses en R&D se sont fortement élevées* » (responsable de Delphi interviewé. Voir Krifa *et alii*, 1996). Cette nécessité d'avoir des relations étroites, a eu pour conséquence de limiter fortement le nombre de fournisseurs, notamment par la voie de la concentration. Un mouvement intense de rachats et de développement des coopérations technologiques s'est observé dans ce secteur. Des coopérations et des alliances sont également « suggérées » par les constructeurs : « *Renault et PSA poussent à ce genre de collaboration en France, et ils en ont les moyens. Si l'on refuse de se rapprocher d'un autre équipementier, on peut très bien ne pas obtenir le marché* » (un équipementier interviewé. Voir Krifa *et alii*, 1996).

Parce qu'ils se battent d'emblée à l'échelle mondiale, l'arrivée des nouveaux concurrents conduit à la globalisation de la concurrence. Cette notion traduit son élargissement à l'échelle mondiale et surtout le fait que les positions concurrentielles sur ces marchés sont désormais perçues comme fortement interdépendantes. L'exacerbation de la

concurrence qui en résulte conduit à un nouvel état d'esprit où la compétition devient un véritable outil au service d'une « machine de guerre » d'où une situation d'instabilité renouvelée.

Les changements technologiques et les mutations de la demande

L'accélération du progrès technique et les mutations de la technologie nourrissent aussi cette instabilité. En effet, si le secteur présente certaines des caractéristiques d'un secteur mature, paradoxalement, il a aussi les traits d'un secteur où l'innovation joue un rôle important. Dès la fin des années 70, l'impact des technologies nouvelles, initialement centrée sur l'électronique et élargies par la suite aux matériaux, compte. Cela contribue à une évolution des modèles vers plus de performances, d'économie de carburant, de sécurité et de confort. Aujourd'hui, l'industrie automobile semble à la veille d'autres ruptures technologiques majeures, notamment en matière de motorisation et de sécurité (Salin, 1999). En raison de la pollution urbaine, les groupes sont obligés de s'intéresser à la mise au point de moteurs plus écologiques tels que les moteurs hybrides (électrique et essence), les piles à combustion, des moteurs à hydrogène. En outre, de nouveaux concepts d'automobiles en relation avec l'urbanisation de plus en plus importante de nos sociétés avec de nouveaux modes de commercialisation et de services émergent (exemple de la Smart de Daimler-Chrysler).

Simultanément, les cycles de vie des produits se réduisent considérablement et les firmes lancent de nouveaux produits sans attendre l'amortissement des anciens⁸. Or la masse des capitaux nécessaires pour développer un nouveau modèle (tableau 9) et/ou concevoir un nouveau moteur (5 milliards de francs ou 760 millions d'euros selon Salin, 1999) est de plus en plus lourde.

L'importance des économies d'échelle qui provenait du caractère d'industrie de masse de l'activité automobile s'étend désormais à la nécessité de réduire la charge que représentent les frais fixes de R&D et de conception. Comme la totalité de ces sommes est dépensée avant même la sortie du premier véhicule des chaînes de production, pratiquement tous les constructeurs cherchent à abaisser leurs coûts et diminuer leurs risques en réduisant le nombre de plates-formes (ensemble châssis-suspension et nombre de moteurs), tout en augmentant la variété des véhicules proposés à partir d'une base commune. La stratégie de diversification est ainsi couplée à une stratégie de volume pour bénéficier des effets de la taille et des complémentarités. Le groupe GM l'a initiée Outre-Atlantique avec ses marques Chevrolet, Buick, Pontiac et Oldsmobile. Volkswagen l'a particulièrement développée plus récemment. Le groupe allemand a multiplié les acquisitions pour être sur plusieurs segments du marché : le marché de masse (Seat, Skoda), le moyen (Volkswagen) le haut de gamme (Bentley, Bugatti). L'objectif est de proposer une offre globale en servant des clients extrêmement différents. Cette stratégie comporte pourtant un risque. Celui de brouiller l'image d'une marque à force de partager la même mécanique. Or la clientèle est de plus en plus exigeante.

⁸ Dans le cas de l'industrie automobile « La Traction Avant de Citroën a duré quarante ans, la DS19 a duré vingt ans, la R25, dix ans » (Dominique de Calan, *Nouvel Observateur* 19-25, septembre 1996. Aujourd'hui, un modèle a une durée de vie moyenne de cinq ans.

Le client, de mieux en mieux informé, cherche un produit conçu pour lui, répondant de la meilleure façon à ses besoins ou à son désir de se distinguer, un produit en évolution constante. Mais le consommateur est devenu plus exigeant sans que la segmentation géographique de marchés ne disparaisse. Pénétrer un marché automobile représente toujours un véritable défi d'autant que certains sont réputés particulièrement difficiles (exemple du marché japonais). Aussi, en dépit d'une grande similarité des produits proposés, liée à une relative standardisation des modèles de consommation dans le monde, les constructeurs prennent en compte le besoin de différenciation exprimé par les consommateurs et respectent les particularités nationales. La conception, la production et la commercialisation d'un véhicule universel, c'est-à-dire unique pour les différents marchés mondiaux, n'ayant été observées que chez Ford⁹ (avec la Mondeo) et Honda (avec l'Accord), l'objectif, finalement, n'est pas tant de proposer une *world car* que de créer une marque mondiale et de s'appuyer sur des réseaux mondiaux pour adapter de plus en plus finement les modèles aux différents marchés.

Conquérir et fidéliser une clientèle exige de consacrer des sommes élevées pour délivrer *une qualité supérieure* (de produit ou de service) et /ou réussir à modifier la *représentation* que se forge le consommateur de l'offre (ou « *pseudo-différenciation* » selon Lancaster, 1979,). Avec la différenciation, en effet, tout se passe comme si l'entreprise isole son offre de celle de ses concurrents en s'efforçant de créer un monopole partiel (Chamberlin E.H, 1933). Pour cette raison, cette stratégie a un effet restrictif sur l'entrée de nouvelles firmes. L'efficacité de la différenciation dans le secteur automobile ne fait aucun doute. En 1993, près des deux tiers des automobilistes américains déclaraient avoir l'intention de remplacer leur véhicule par un modèle de la même marque (Chanaron, Lung, 1995). Plus récemment, une étude de Laurence Cecchini sur le marché automobile français le plus important, celui des véhicules « bas de gamme » (40% du marché en termes de volume), montre que « la probabilité de choix d'un véhicule décroît avec son prix et s'élève avec ses attributs qualitatifs » (Cecchini, 2000, p. 111). Mais si l'offre est moins élastique au prix, l'état de la concurrence contraint les constructeurs à réduire le coût de différenciation par unité vendue. Comme les coûts irrécupérables (par exemple, en marketing, publicité, dépenses promotionnelles) liés à ce type de stratégie pèsent de plus en plus, la grande taille peut représenter un avantage.

Aujourd'hui, pour être efficient, un groupe généraliste est supposé produire au moins 4 millions de véhicules par an contre un million encore à la fin des années 80. Le raccourcissement du cycle de vie, la complexité technologique et les mutations de la demande augmentent les coûts fixes. Ceci rend de moins en moins probable le fait qu'une firme détienne seule l'ensemble des ressources et compétences nécessaires pour développer des programmes de recherche lourds. Partager un réseau de distribution ou une régie publicitaire est aussi une source d'économies appréciable. En fait, parce que les barrières à l'entrée, un facteur traditionnel de concentration du secteur automobile, sont devenues plus importantes, la recherche des économies d'échelle et d'envergure nécessaires impose de regrouper ses forces et/ ou de nouer des alliances pour partager les coûts. En même temps, ce

⁹ Dès le début du siècle, Ford a voulu produire une *world car*. Depuis 1995, le groupe a mis en place une stratégie globale par intégration des deux grandes régions américaine et européenne (Projet Ford 2000). L'entreprise sera organisée non plus par continents mais par lignes de produits à tous les niveaux (conception, recherche, fabrication, distribution). L'Europe est chargée des petits et moyens véhicules.

type de stratégie permet, en principe, de mieux gérer la montée de l'incertitude dans un environnement concurrentiel plus instable.

Tableau n°9 : Quelques exemples d'investissements pour les nouveaux modèles.

<i>Gamme</i>	<i>Modèles</i>
<i>Economique inférieure</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Renault 5 (1984) : 3,6 milliards de francs (dont 1,2 milliards pour le développement et 2,4 milliards d'investissements industriels) • Renault Clio (1990) : 6,5 milliards de francs (dont 1,38 milliards pour les études et 3,56 milliards d'investissements). • Renault Twingo (1992) : 3,7 milliards de francs (dont 1,2 milliards pour les études). • Renault Clio II (1998) : 7,5 milliards de francs (dont 3,3 milliards pour les études et 4,2 milliards d'investissements industriels). • Seat Ibiza/Cordoba (1999) : 210 millions d'Euros
<i>Moyenne inférieure</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Peugeot 306 (1993) : 5,6 milliards de francs (dont 1,8 milliards pour les études et 3,8 milliards d'investissements industriels). • Opel Astra (1998) : 2,3 milliards de dollars dont 1,4 milliard sur les sites industriels. • Peugeot 307 (2001) : 7,2 milliards de francs (dont 2,9 milliards pour les études et 4,3 milliards d'investissements industriels).
<i>Moyenne supérieure</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Volkswagen Passat (1988) : 2,6 milliards de DM dont 1,2 milliards d'investissements industriels • Citroen Xantia (1993) : 6,5 milliards de francs (dont 2,5 milliards pour les études et 2 milliards d'investissements industriels). • Ford Mondeo (1993) : 6 milliards (Etats-Unis + Europe). • Renault Laguna (2000) : 915 millions d'euros (dont 366 millions de frais d'études, 61 millions de frais de démarrage et 488 millions d'investissements industriels).
<i>Supérieure et luxe</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Renault Safrane (1992) : 8 milliards de francs (dont 3 milliards de frais d'étude et 4 milliards d'investissements industriels). • Renault Espace (1996) : 2,3 milliards de francs. • Peugeot 607 (2000) : 3,7 milliards de francs (dont 2,2 milliards pour les études et 1,5 milliards d'investissements industriels). • Mercedes Classe C (2000) : 660 millions d'euros en développement + 700 millions d'euros d'investissements industriels.
<i>Tout-terrain, dérivés VUL</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Renault Kangoo (1997) : 3,6 milliards de francs (dont 1,8 milliards de frais d'étude et 1,8 milliards d'investissements). • Ford (2000) : 2 milliards de dollars dont 700 millions d'investissements industriels. • Renault Trafic/Opel Vivaro (2001) : 700 millions d'euros (400 millions de développement et 300 millions en investissements).

Source : base de données CCFA à partir des dossiers de presse des constructeurs et autres.

CONCLUSION

Dans ce papier nous avons cherché à caractériser et comprendre le mouvement de concentration de l'industrie automobile mondiale. La structuration oligopolistique du secteur à l'échelle mondiale ne fait aucun doute. A partir de notre base de données sur les F&A depuis 1969, nous avons montré que ces opérations de rapprochement s'observent par vagues, ce qui est le meilleur critère de « l'interaction stratégique ». Celle-ci apparaît comme un puissant facteur d'explication de la concentration du secteur. Dans un secteur structuré en oligopole mondial, le jeu concurrentiel impose aux firmes, non seulement d'accroître l'efficacité de l'ensemble de leurs réseaux productifs mais également de déployer les activités à l'échelle internationale pour ne pas se laisser distancer dans la course aux parts de marché. Dans l'industrie automobile aujourd'hui, cette contrainte est renforcée par diverses mutations que connaît ce secteur. Les mutations technologiques imposent aux firmes la détention de positions mondiales pour amortir les coûts élevés de R&D et de conception de nouveaux produits. En outre, la relative saturation des marchés des pays industrialisés les pousse à chercher de nouveaux débouchés. Dans une telle configuration, la course aux parts de marché signifie qu'il faut soit être le premier à pénétrer les marchés hôtes et bénéficier ainsi d'une rente de monopole, même temporaire, soit utiliser très rapidement la même arme stratégique. On a là toutes les conditions de l'interdépendance stratégique. Ce facteur doit, cependant, être couplé à la montée de l'incertitude qui caractérise des environnements concurrentiels mondialisés. Dans de tels contextes, les firmes s'adaptent en mettant en place à la fois des stratégies globales pour bénéficier des économies d'échelle tout en jouant sur la fragmentation des marchés qui impliquent des capacités et des compétences adaptées à chacun pour mieux bénéficier de la proximité avec les consommateurs. La gestion du couple globalisation-fragmentation impose de nouer des relations avec des « partenaires » privilégiés sur chacun des marchés de produits ou géographiques visés car aucune firme aussi puissante soit-elle ne peut gérer seule la gestion d'un tel dilemme. Cependant, comme le « stock » des partenaires potentiels sur chaque marché tend à se réduire au fur et à mesure des concentrations et des alliances, il s'agit de faire vite pour devancer le concurrent de l'oligopole dans la mise en place de tels liens privilégiés. En définitive, la stratégie des firmes devient de moins en moins l'expression d'un choix et de plus en plus celle de la contrainte par l'oligopole. Dans cette perspective, les réactions oligopolistiques deviennent un puissant facteur explicatif à la fois de l'accélération de l'internationalisation des firmes du secteur automobile mais aussi un moyen rapide de préempter les partenaires les plus stratégiques, que ce soit par la prise de contrôle et/ou par l'alliance-partenariat. Le jeu concurrentiel justifie la reconfiguration réticulaire du secteur que nous avons également observée.

ANNEXES

Annexe 1 : Remarques méthodologiques

Définition de l'industrie automobile.

L'analyse de l'économie automobile est généralement assimilée à celle de la filière automobile et plus largement à celle des systèmes automobiles¹⁰ (Voir divers travaux du Gerpisa et notamment, de Banville et Chanaron 1991, Chanaron et Lung, 1995). Nous avons choisi de nous concentrer sur les constructeurs automobiles. La raison tient à leur place centrale dans la filière automobile. Concevant les produits, fabriquant les éléments vitaux des véhicules et réalisant le montage final, les constructeurs sont aussi investis de la fonction de commande amont et aval. L'amont est constitué par les équipementiers, les sous-traitants et les fournisseurs de biens et services connexes. L'aval regroupe des entreprises de distribution et d'entretien-réparation qui sont soit des succursales, concessionnaires ou agents dépendants des constructeurs, soit des garagistes indépendants, des chaînes spécialisées (du type Speedy ou Midas), des stations-service et des centres automobiles du type Norauto. Même si ce schéma relationnel est en passe d'être modifié sous l'effet conjoint de l'externalisation d'une part croissante des activités des constructeurs au profit des sous-traitants, de la montée en puissance des équipementiers et de l'affranchissement progressif de la distribution (Krifa *et alii*, 1996), la domination des constructeurs sur les acteurs de l'amont et de l'aval demeure encore forte. En amont, cela tient d'une part, au poids acquis historiquement par les constructeurs, d'autre part, aux activités « stratégiques » qu'ils conservent (conception des modèles, fabrication des moteurs, carrosserie, et assemblage). En aval, la distribution reste étroitement contrôlée par les constructeurs automobiles. C'est une des spécificités les plus remarquables de l'industrie automobile mondiale puisque c'est une des rares activités à vendre directement au consommateur final. En Europe, cette spécificité est cependant en passe d'être bouleversée par la Commission qui a accordé jusqu'ici un système dérogatoire à cette industrie. D'ores et déjà, le système a été modifié pour rééquilibrer les relations contractuelles constructeurs-distributeurs et renforcer la protection des consommateurs. Par exemple, le « *multimarquisme* » ou le fait pour un distributeur de proposer plusieurs marques, à la condition qu'il utilise des locaux de vente distincts, est autorisé.

Définitions, mesures et modalités de la concentration

La concentration a au moins deux sens. Elle peut signifier « un processus », c'est à dire, le mouvement par lequel « une part croissante de l'appareil productif se trouve maîtrisée par un nombre de plus en plus réduit de centres de décisions » (Morvan, 1991). Elle est aussi indiquer « un résultat », c'est à dire la structure bien souvent inégalitaire à laquelle aboutissent ces processus. Il existe un large consensus autour de ces deux définitions. Aussi,

¹⁰ La notion de « système automobile » recouvre dans son acception la plus large « l'ensemble des activités industrielles, commerciales et administratives impliquées par la conception, la fabrication, la commercialisation, la distribution, l'après-vente/réparation, le financement/crédit, l'assurance, l'utilisation et la possession des véhicules automobiles (voitures particulières et véhicules industriels) ». De Banville E. et Chanaron JJ. (1991).

lorsque nous parlons de concentration dans l'industrie automobile, nous signifions à la fois le renforcement du pouvoir des plus grands groupes dans ce type d'activité et la structure de marché qui en résulte. Cependant, selon la nature des relations entre les activités concernées, on distingue trois types de concentration : la concentration horizontale qui regroupe les activités situées au même stade de production (produits); la concentration ou intégration verticale qui concerne des activités situées à des stades complémentaires, soit vers l'amont, soit vers l'aval ; la concentration conglomérale qui réunit des activités qui du point de vue de la demande, sont complètement différentes. Dans notre étude, nous nous intéressons à l'analyse des concentrations horizontales.

Les facteurs déterminant les processus concentrationnistes résultent des rythmes divergents de croissance des firmes, les unes croissant plus vite que les autres (Morvan, 1991). On distingue deux modes de croissance : interne et externe. Dans la croissance interne, la concentration apparaît comme un phénomène dérivé de l'expansion de firmes désireuses d'accroître leurs échelles de production, leurs parts de marché...en achetant des actifs nouveaux. Mais comme il faut se développer en lançant de nouveaux produits, en investissant dans leur conception, fabrication et diffusion, en imposant une marque et une notoriété, la croissance interne est un processus lent et risqué. Cela explique le choix d'un certain nombre de firmes de prendre le contrôle d'actifs disponibles dans d'autres entreprises (croissance externe). Dans la mesure où les actifs contrôlés sont déjà prêts à être productifs, le second mode de croissance est plus rapide. En permettant à l'entreprise d'accroître rapidement sa capacité de production, il lui économise, en outre, les longs délais de maturation de son investissement et les risques associés. La croissance externe revêt deux formes principales :

- la fusion lorsque deux ou (plus) entreprises d'importance comparable décident de réunir leur patrimoine respectif pour donner naissance à une nouvelle entreprise. Les anciennes entreprises cessent alors d'exister.
- L'acquisition soit lorsqu'une entreprise achète une autre, celle-ci cessant en principe d'exister, soit dans une acception plus large lorsqu'une entreprise achète les actions d'une autre (tout ou partie), celle-ci subsistant alors comme une filiale. Bien que le terme de F&A soit devenu le terme général qui désigne les formes de concentrations, dans la réalité, ce sont les acquisitions qui dominent le marché (Cnuced, 2000).

S'il existe une relative unanimité sur la définition et les facteurs déterminant la concentration, cela est loin d'être le cas quant à la meilleure façon de mesurer le phénomène (Curry et George, 1983, Morvan 1991). Tout dépend de l'unité d'analyse choisie, de la variable considérée et en définitive de l'objectif visé. Dans la mesure où le nôtre est l'analyse de l'oligopole automobile mondial, l'unité d'analyse de la concentration dans la présente étude est le groupe d'entreprises comprenant toutes les firmes sous un contrôle commun, celui de la « société-mère ». Le sens de contrôle a été défini largement afin d'incorporer le contrôle minoritaire, c'est à dire le contrôle compris entre 33% et moins de 50% du capital. Ainsi, Renault contrôle Nissan avec 36,8% du capital, et Ford contrôle Mazda avec 33,4%. Cependant, la nécessité statistique conduit à établir des seuils qui s'accroissent mal de la réalité observée. Des entreprises sont parfois contrôlées avec moins de 10% du capital, pour peu que le capital soit dispersé entre de nombreux actionnaires. En revanche, la détention de 20% du capital, face à un actionnaire majoritaire, n'aura aucun effet. L'idéal est d'accumuler d'autres indices pour diagnostiquer s'il y a contrôle ou non : composition de l'équipe de direction, pouvoir d'influencer la stratégie et la politique opérationnelle de la firme affiliée, détentions indirectes coalitions au sein des Assemblées générales d'actionnaires, etc. Par

exemple, Ford contrôlait probablement Mazda dès 1989 avec un taux de détention du capital inférieur à 25% et Renault contrôle Nissan Diesel directement avec 22,5% du capital et indirectement par l'intermédiaire de Nissan, qui lui détient 22,5% sur le producteur de véhicules utilitaires. Mais comme nous n'avons pas pu réunir ces indices systématiquement pour tous les groupes étudiés, nous avons retenu la définition traditionnelle du contrôle (cf. *supra*).

Notre base de données, constituée principalement à partir de la presse économique, réunit pratiquement la quasi totalité des F&A entre constructeurs automobiles depuis 1969. Il s'agit des opérations de rapprochement dites horizontales. Les acquisitions chez les fabricants de composants et équipementiers (concentration verticale) ont été omises. Nous n'avons pas non plus recensé une troisième modalité possible de la croissance externe : les accords d'union contractuelle entre firmes qui peuvent, notamment, se traduire par la création de filiales communes. Ces relations n'impliquent pas en principe de transfert de pouvoir (Bricout et Colin Sédillot, Patrel 1978). Mais compte tenu de leur importance grandissante dans l'industrie automobile (Sachwald 1993, de Banville et Chanaron 1995), elles sont retenues dans l'analyse.

Des mesures de la concentration disponibles, les ratios en termes de parts cumulées des *i* premières firmes, en pourcentage du total de la variable considérée ont été employés. Ces mesures discrètes sont particulièrement adaptées à l'étude de l'évolution des situations concurrentielles et des phénomènes d'asymétrie qui les accompagnent. Nous avons calculé les ratios en termes de firme dominante (C1), des quatre (C4) et des huit (C8) premières firmes. Les données sur la concentration sont basées sur le nombre de véhicules produits et immatriculés, cette mesure de la taille de la firme étant considérée comme la meilleure mesure pour refléter la position d'un constructeur dans une industrie et un marché (Marfels, 1988). L'industrie automobile est définie comme comprenant la production de véhicules automobiles, c'est à dire les voitures de tourisme et les véhicules commerciaux (bus et camions), même si la production des véhicules commerciaux relève traditionnellement d'un marché séparé. Ce choix est lié au fait que les plus grands constructeurs automobiles mondiaux opèrent également sur ce marché (Volkswagen encore absent jusqu'à l'an dernier est entré en prenant 18,7 % du capital de Scania) et en particulier celui des véhicules commerciaux légers. La stratégie sur ces deux segments semble de plus en plus liée. En revanche, une analyse fine des sous-marchés des petites, moyennes et grandes voitures n'a pas été réalisée dans cette étude, contrairement à d'autres travaux qui portent sur la concentration en Europe (Enrietti, 1991).

Annexe 2 : Production des 20 premiers groupes automobiles mondiaux en 1999, en nombre de véhicules et en pourcentage.

<i>Rang</i>	<i>Groupe</i>	<i>Total nbre (%)</i>	<i>Nbre Voitures (%)</i>	<i>Nbre Utilitaires (%)</i>
<i>1</i>	General Motors (1) + Isuzu	8 841 (15,8)	5 352 (13,6)	3 489 (21,0)
<i>2</i>	Ford + Mazda	7 745 (13,8)	4 432 (11,2)	3 312 (20,0)
<i>3</i>	Toyota-Daihatsu	5 496 (9,8)	4 328 (11,0)	1 168 (7,0)
<i>4</i>	DaimlerChrysler	4 823 (8,6)	2 009 (5,1)	2 815 (17,0)
<i>5</i>	Volkswagen	4 786 (8,5)	4 521 (11,5)	265 (1,6)
<i>6</i>	Fiat	2 624 (4,6)	2 226 (5,6)	398 (2,4)
<i>7</i>	PSA Peugeot Citroën	2 515 (4,5)	2 182 (5,5)	333 (2,0)
<i>8</i>	Nissan	2 457 (4,4)	1 911 (4,8)	547 (3,3)
<i>9</i>	Honda	2 425 (4,3)	2 249 (5,7)	176 (1,0)
<i>10</i>	Renault	2 345 (4,2)	1 973 (5,0)	373 (2,2)
<i>11</i>	Mitsubishi	1 555 (2,8)	1 108 (2,8)	447 (2,7)
<i>12</i>	Suzuki-Maruti	1 521 (2,7)	1 214 (3,1)	307 (1,8)
<i>13</i>	Hyundai + Kia-Asia	2 110 (3,7)	1 675 (4,2)	435 (2,6)
<i>14</i>	BMW Rover	1 147 (2,0)	1 121 (2,8)	27 (0,2)
<i>15</i>	Daewoo-Ssangyong	1 029 (1,8)	964 (2,4)	65 (0,4)
<i>16</i>	Autovaz	678 (1,2)	678 (1,7)	0 (0,0)
<i>17</i>	Fuji-Subaru	577 (1,0)	491 (1,2)	87 (0,5)
<i>18</i>	Volvo	504 (0,9)	407 (1,0)	98 (0,6)
<i>19</i>	Proton	275 (0,5)	275 (0,7)	0 (0,0)
<i>20</i>	Gaz	233 (0,4)	125 (0,3)	108 (0,6)
	Total des 20 groupes	53 686 (95,8)	39 241 (99,5)	14 450 (87,1)
	Total production mondiale	56 022 (100,0)	39 435 (100,0)	16 587 (100,0)

Source : données du CCFA, calculs et regroupements de l'auteur.

(1) : Y compris Isuzu contrôlé à 49%

(2) : y compris Mazda contrôlé à 33,4 %

BIBLIOGRAPHIE

- Banville de E., Chanaron J.-J. (1991), *Le système automobile européen*, Economica.
- Banville de E., Chanaron J.-J. (1995), « Relations inter-firmes et modèles industriels. Gerpisa. Troisième Rencontre Internationale : *Les nouveaux modèles industriels*. Paris du 15 au 17 juin.
- Belis-Bergouignan M. C., Bordenave G., Lung Y. (1992), « Quelle gestion de l'espace global par les firmes automobiles ? », XLII^e congrès de l'A.F.S.E., *La localisation des activités économiques dans l'espace mondial : analyses et politiques*, 24-25 septembre, Paris.
- Bourassa F. (2000), « La restructuration du secteur automobile en Europe centrale : le rôle des investissements directs et la formation de réseaux de production ». *Actes du Gerpisa*, n°29, avril, pp.55-66.
- Bricnet F. et Mangolte P.A. 1990 : *L'Europe automobile. Virages d'une industrie en mutation*. Nathan. Paris.
- Bricout J.L. et Colin-Sédillot B. (1993) : « La croissance externe des entreprises françaises à la fin des années 80 ». *Economie et Statistique*, n° 268-269, pp.31-43.
- Cecchini L. (2000) : « Différenciation du produit et concurrence oligopolistique. Une étude du marché automobile français ». *Revue économique*. Vol 51, janvier, P. 103-118.
- Chamberlin E.H. 1933, *The Theory of Monopolistic Competition*, Harvard University Press, 1933.
- Chanaron J.-J., Lung Y. (1995), *Economie de l'automobile*, La Découverte, Collection, Repères, Paris.
- Chesnais F. (1992), « L'oligopole international comme dimension centrale de la globalisation », communication au colloque *Entreprises et industries européennes face à la mondialisation*, CERETIM, 25-26 juin, Saint-Malo.
- CnuCED (1994), *World Investment Report : Transnational Corporations and the Workplace*. United Nations. New York et Genève.
- CnuCED (1999) *World Investment Report : Foreign Direct Investment and the Challenge of Development*. United Nations. New York et Genève
- CnuCED (2000), *World Investment Report : Cross-Border Mergers and the Acquisitions and development*. United Nations. New York et Genève
- B. Curry et K.D. George (1983) : « Industrial concentration : a survey. » *The Journal of Industrial Economics*. Vol XXXI. Marc. N°3.

- Depret M.H. et Hamdouch A. (2000), « Globalisation, coalitions inter-firmes et nouvelles logiques concurrentielles ». Communication au colloque « Mondialisation, globalisation et stratégies d'entreprises ». G.R.E.C.O.S. Girona , 30 et 31 octobre.
- Enrietti A. (1990), « La concentration dans l'industrie automobile. (Automobiles, Véhicules industriels, équipements et composants ». Conférence Internationale: *Fusions, Oligopoles et Echange International..* Aix en Provence, Juin 21-22, 1990.
- Flowers E. B. (1976), « Oligopolistic Reactions in European and Canadian Direct Investment in the United States », *Journal of International Business Studies*, fall-winter, pp 43-55.
- Garnier O. (1991), *Automobile : le nouvel ordre mondial*, Hatier, Paris.
- Graham E.M. (1978), « Transatlantic Investment by Multinational Firms : A Rivalistic Phenomenon ? » *Journal of Post Keynesian Economics*, 1, pp 82-99.
- Hymer S., Rowthorn R. (1970), “ Multinational Corporations and International Oligopoly : the Non-American Challenge ”, dans C.P. Kindleberger (ed), *The International Corporation*, The MIT Press, Cambridge, pp 57-91.
- Knickerbocker F. T. (1973), *Oligopolistic Reaction and Multinational Enterprise*, Harvard University, Boston.
- Krifa H, Vermeire K., Balcet G, Enrietti A., Swingedouw, Sabey S. (1996) : « La dynamique de l'emploi dans une industrie mondialisée. Étude comparée des industries automobiles française, italienne et britannique ». Dans Krifa H (dir.) (1996), *Globalisation des entreprises et création/destruction d'emplois : étude comparative France, Grande-Bretagne, Italie*, recherche financée par le C.G.P. (n° 45/1994), I.F.R.E.S.I./C.N.R.S., Lille.
- Krifa H. et Vermeire K. (1998), « Concurrence oligopolistique et interdépendance des choix de localisation : le cas de l'industrie automobile dans les pays d'Europe Centrale ». Actes du Gerpisa n°25 : *Division internationale du travail et relations constructeurs-fournisseurs*. Février. Gerpisa. Evry. p. 155-176.
- Krifa H., (2000) : « Interactions stratégiques et effets d'agglomération : le cas de l'industrie automobile dans les pays d'Europe Centrale ». Communication au colloque « Mondialisation, globalisation et stratégies d'entreprises ». G.R.E.C.O.S. Girona , 30 et 31 octobre.
- Levitt T. (1983), « The Globalization of Markets » *Harvard Business Review*, vol. 61, n° 3, pp 92-102.
- Lung Y. (1991), « Stratégie industrielle et structuration de l'espace d'une firme multinationale. L'économie monde de la Ford Motor Company ». *Revue d'Economie Régionale et Urbaine* n°1. pp 23-40.

- Lung Y. (1991), « Y a-t-il de nouveaux espaces pour les industries traditionnelles ? L'exemple de l'automobile ». Colloque de l'ASRDLF, *Nouvelles activités, nouveaux espaces*, 3-4 septembre, Montréal.
- Marfels C. 1988, *Recent Trends of concentration in Selected Industries of the European Community, Japan and the United States..* Commission of the European Communities. Document interne.
- Morvan Yves (1991) : *Fondements d'Economie industrielle*. Economica. Paris. 2ème édition.
- Motta M. (1992), « Multinational firma and the tariff-jumping argument. A game theoretic with some unconventional conclusions. *European Economic Review* 36, pp. 1557-1671.
- Olsem J.P (1991): *Économie industrielle*. Amrmand Colin. Paris
- Paul D. et Fuchs G. (1997) *Un contrat automobile pour le développement de l'emploi*, Rapport d'information N°530, Assemblée Nationale. Paris
- Péléraux H. (1996) « Effort productif et productivité du travail dans l'industrie française ». Revue de l'OFCE; janvier.
- Porter M. E. (1980), *Competitive Strategy*, The Free Press, New York. Traduction française : *Choix stratégiques et concurrence*, Economica, Paris, 1982.
- Porter M.-E. (1986), « Competition in Global Industries : A Conceptual Framework », in Porter M.-E. (ed.), *Competition in Global Industries*, Harvard Business School Press, Boston, Mass..
- Sachwald F (1993), « L'industrie automobile » in Sachwald F. (dir.), *L'Europe et la globalisation. Acquisitions et accords dans l'industrie*, Ifri/Masson, Paris.
- Salin A. (1999) : « Automobile. Des fusions pourquoi faire ? » *Alternatives Economiques* N)168. Mars. pp. 48-50.
- Savary J. (1995) : la croissance de la coopération internationale dans l'industrie automobile européenne. « The Rise of International co-operation in the European automobile industry . The Renault case ». *European Urban andd Regional Studies*. 2 (1) p3-20.
- Thuillier J.P.(1982) « Investissements croisés entre l'Europe et les Etats Unis », dans J.L. Muchielli et Thuillier J.P, *Multinationales et Investissements croisés*. Economica. Paris.
- Womack J. P., Junes T. D., Ross D. (1990), *The Machine that Changed the World*, Macmillan, New York.