

## **L'INDUSTRIE AUTOMOBILE Que représente-t-elle, et où va-t-elle,**

Michel Freyssenet

Entretien Radio France International, Les Clefs de l'Économie

Bonsoir à tous, et bienvenue dans le magazine qui vous ouvre les portes de l'Économie. Jusqu'au 10 octobre, le parc des expositions de la Porte de Versailles à Paris est transformé en un garage géant. C'est le mondial de l'Automobile, le rendez-vous des passionnés des quatre roues, mais aussi un moment capital pour tous les acteurs d'un des secteurs phares de l'économie, qui se retrouve au cœur des principaux enjeux du moment : les délocalisations, le temps de travail, le chômage, la consommation, les modes de production. C'est à travers ce prisme que nous allons parler aujourd'hui de l'industrie automobile à travers le monde. Comment se porte-t-elle, quelles sont les mutations qu'elle a subi ou qu'elle est en train d'opérer, quels sont les enjeux de demain ? Nous répondrons à ces questions dans ce nouveau numéro des Clefs de l'Économie, avec Norbert Navarro, Pierre-Yves Dugua, Abel Segrétin et notre invité : Michel FREYSSENET, directeur de recherches au CNRS, et co-responsable du GERPISA, le Groupe d'Etudes et de Recherches Permanent sur l'Industrie et les Salariés de l'Automobile.

**Michel Freyssenet, bonsoir. Merci d'être avec nous. Comme il est de tradition dans cette émission, on va commencer par une définition. En quelques mots, l'industrie automobile, c'est quoi ?**

L'industrie automobile, c'est 60 millions de véhicules neufs produits chaque année dans le monde, dont un tiers de véhicules utilitaires. C'est un parc mondial de 800 millions de véhicules, auquel il faut fournir des pièces de rechange. L'industrie automobile, c'est non seulement les constructeurs et les marques bien connues, mais c'est aussi en amont une industrie équipementière et sous-traitante, des bureaux d'études travaillant à la demande, c'est en aval des concessions, des revendeurs. Mais c'est aussi indirectement une partie des industries sidérurgique, pétrolière, métallurgique, chimique, textile, électronique, etc. , des transports, des ponts et chaussés, des services d'assurance, de crédit, de police, de sécurité, de péage, ce sont aussi des loueurs, des garagistes, des réparateurs, des auto-écoles, un marché de l'occasion qui est deux fois et demi plus important en volume que le marché du neuf. Bref on évalue dans un pays comme la France que l'industrie automobile génère directement et indirectement 10% des emplois, soit 2,5 millions de personnes. On en mesure l'importance économique et sociale.

Elle est aussi importante par l'excédent commercial qu'elle dégage et qui s'est élevée à 10 milliards d'euros en 2002, 6,7 avec les autres pays européens, et 4 avec le reste du Monde. Dans le commerce international, 43% de la production automobile est exportée, sans compter les achats dans un autre pays des pièces nécessaires à l'assemblage automobile, sans compter non plus les véhicules d'occasion qui peuvent faire l'objet d'un intense trafic international

**La voiture a été et reste un objet de consommation type, et elle est associée à un impressionnant effort de productivité, dans un contexte de concurrence mondialisée et de course à la technologie et à l'innovation. Quel est le bon modèle industriel ?**

Sur toutes ces questions, la recherche a progressé. Si le toyotisme était vraiment le modèle du XXI<sup>e</sup> siècle et si l'industrie automobile s'était ralliée massivement à ce modèle, alors il n'aurait pas dû y avoir, il ne devrait pas y avoir autant de constructeurs en difficulté, à commencer par certains Japonais. En fait, il n'y a pas de *one best way*, il y a toujours eu plusieurs modèles productifs performants mettant en œuvre des stratégies différentes, y compris à la belle époque dite du fordisme.

Même si aujourd'hui les constructeurs disent volontiers tout faire à la fois, ils donnent en fait la priorité à l'une ou l'autre des sources de profit : les uns privilégient les économies d'échelle, d'autre la variété de l'offre, d'autres le haut de gamme, l'innovation conceptuelle, la flexibilité productive, d'autres enfin la réduction permanente des coûts. Et sous certaines conditions, toutes ces stratégies sont pertinentes.

C'est quand ces conditions ne sont pas réunies que les constructeurs connaissent des difficultés. On comprend mieux avec cette nouvelle représentation de l'industrie automobile les heurs et malheurs des différents constructeurs, ce que ne permet pas une représentation par grandes phases historiques.

**Quelle est la situation actuellement sur le marché de l'automobile ? Est-on en train de sortir de la crise ?**

Peut-on parler de crise ? Depuis les années 80 les périodes d'emballement de la demande puis de baisse et de remontée lente pour récupérer le niveau antérieur se succèdent au rythme des bulles spéculatives et de leur éclatement. Sur longue période, la demande progresse, elle a doublé en 25 ans, nettement moins cependant et beaucoup moins régulièrement que durant les 25 années précédentes où elle avait été multipliée par 3,5.

La nature, la structure, la géographie de la demande ont profondément changé. Le fait décisif a été bien sûr l'introduction de règles concurrentielles dans la distribution des revenus et des salaires en particulier. Dès lors, nous n'avons plus, ou moins, cela dépend de la dérégulation selon les pays, une progression régulière et modérément hiérarchisée des revenus des ménages qui rendait le marché largement prévisible. Les revenus sont aujourd'hui plus inégaux, plus variables, plus incertains.

**Les situations des géants de l'automobile sont très contrastées : il y en a qui vont très bien (Renault, PSA par exemple), d'autres très mal, qui sont en surcapacité et annoncent des plans de restructurations (Ford, Opel, Fiat, Jaguar). Pourquoi ça marche pour certains, et pas pour d'autres ?**

Selon nos études, la raison en est principalement que la stratégie de profit suivie est plus ou moins pertinente dans le contexte dans lequel évoluent les constructeurs, et les moyens employés sont plus ou moins cohérents avec cette stratégie et plus ou moins acceptés par les acteurs de l'entreprise.

Pour prendre un exemple immédiatement parlant, si votre marché est un marché de haut de gamme, si vos clients veulent des produits réellement, symboliquement, socialement distinctifs, alors vous devez miser sur les marges que vous autorisent la qualité haut de gamme, l'innovation mécanique et de confort, vous devez recourir à des méthodes de conception et de fabrication qui assurent qualité et innovation et avoir un personnel attaché à la réputation haut de gamme de la marque, avec les avantages afférents.

Ce qui est décisif dans la performance d'une firme, ce n'est pas tel ou tel indicateur : productivité physique, durée du travail, retour sur investissement, etc. mais avant toute chose la pertinence de la stratégie et la cohérence des moyens. Cela laisse une large marge d'action, de négociation aux acteurs de l'entreprise.

Plus concrètement on peut passer en revue les principaux constructeurs. Les marques françaises ne s'en sortent pas si mal, alors qu'on les disait condamnées à la marginalité...

Les constructeurs français, après avoir connu des années 80 terribles, puis des années 90 de redressement avec parfois des inquiétudes, nos deux constructeurs semblent avoir atteint un niveau de performances remarquables, que les autres constructeurs regardent avec envie. Ils arrivent à franchir les années de baisse ou de stagnation de la demande tout en restant raisonnablement profitables, ce que ne parviennent plus à faire d'autres constructeurs.

La raison en est, selon nos études, qu'ils ont adopté des stratégies différentes et que toutes les deux sont viables, profitables, principalement dans le contexte européen. Renault doit son rétablissement et ses performances actuelles à ses véhicules conceptuellement innovants comme l'Espace, le Scenic, la Kangoo, la Twingo, demain espérons-le la Modus, la Logan, etc. L'enjeu pour Renault va être de continuer à faire des véhicules conceptuellement innovants, malgré les fortes contraintes qu'introduit la mise en commun des plates-formes des véhicules, grosso modo tout ce qui ne se voit pas, avec Nissan

### **Et les marques japonaises ?**

Les constructeurs japonais, présentés comme ayant inventé le modèle productif du XXe siècle et face à qui tous les autres constructeurs tremblés, ont connu en fait des fortunes très contrastées au cours des années 90. Les quasi faillites de Nissan, Mitsubishi et Mazda ont eu un effet de révélation. Les firmes japonaises étaient aussi diverses que les firmes d'autres pays et continents et elles avaient aussi leurs faiblesses.

Toyota et Honda ont réussi à rester profitables malgré la récession économique du Japon et des difficultés internes et sont redevenus conquérants. Nissan, grâce à Renault, est maintenant financièrement complètement rétabli. Les deux constructeurs ont mis en place une coopération qui fonctionne. Nissan, comme Toyota et Honda, tire l'essentiel de ses bénéfices du marché américain, profitant des faiblesses de Ford et GM et de la convalescence de Chrysler. Les résultats sont moins probants pour l'instant sur le marché européen et sur le marché japonais où il peine à regagner des parts de marché. Mitsubishi a raté son alliance avec DaimlerChrysler (ou vice-versa comme on voudra) et essaie de ne pas sombrer en tant que constructeur automobile. Quant à Mazda, il est passé définitivement sous le contrôle de Ford, et subit les conséquences de la stratégie chaotique du Groupe.

**Direction les Etats-Unis, avec le cas de Ford, entreprise qui a longtemps symbolisé l'avènement de la voiture pour tous. Après des soubresauts, le groupe a entamé son redressement. Et ce n'est pas le secteur automobile qui marche à nouveau : ce qui sauve le groupe, ce sont ses activités de financement. D'ailleurs General Motors est exactement dans le même cas. Michel FREYSSINET, l'évolution de Ford vers une société financière est-elle une exception ou augure-t-elle d'une tendance plus générale de l'industrie automobile ?**

Cette évolution de Ford, que vous signalez, est un peu une queue de comète. Elle correspond à une stratégie qui a été développée au tournant du siècle, par Jacques Nasser, le Directeur Général de Ford à l'époque et qui a été remercié sans ménagement après l'éclatement de la bulle de la nouvelle économie. Son idée, qui était partagée par d'autres dirigeants et constructeurs, particulièrement GM, était qu'il n'était plus possible de faire des bénéfices suffisants dans la fabrication automobile proprement dite et qu'il était plus rentable de se redéployer vers les activités de conception et tous les services, notamment financiers, liés à l'automobile ou non.

Les acrobaties financières induites par la nouvelle économie et l'insuffisance des investissements dans le renouvellement de la gamme ont sérieusement affaibli les deux géants de Détroit. Ils perdent à nouveau des parts sur leur propre marché au profit des Japonais et des constructeurs haut de gamme européens. Leurs filiales européennes qui les ont souvent par le passé sorti d'un mauvais pas, sont maintenant depuis près de dix ans en difficulté.

**Pour continuer à produire des voitures en masse et à moindre coût, la clef la plus simple, c'est évidemment de délocaliser. Les délocalisations sont-elles la bouée de sauvetage de l'industrie automobile ?**

Ce que l'on appelle aujourd'hui délocalisations, je précise dans le secteur automobile, recouvre en fait au moins trois phénomènes différents : les extensions de croissance, l'intégration régionale de l'outil de production, et les vraies délocalisations.

Le premier phénomène est celui de l'implantation d'usines d'assemblage dans les pays émergents. Cette implantation s'impose, car c'est le moyen obligé pour pénétrer un marché local dont on espère qu'il va connaître une forte croissance : obligé pour des raisons légales ou pour bénéficier d'une préférence de la part des acheteurs locaux. La

nouveauté est que ces implantations s'accompagnent souvent de l'implantation à proximité immédiate des équipementiers fournissant des sous-ensembles. Le deuxième phénomène est l'implantation dans des pays émergents intégrés ou en voie d'intégration dans un ensemble régional, comme les pays du Mercosur et bien sûr les pays d'Europe centrale dans l'Union européenne. Les vraies délocalisations concernent plutôt, pour l'instant, des fournisseurs et des sous-traitants. Ils sont soumis à de très fortes contraintes de réduction de coûts que certains constructeurs exercent sur eux depuis qu'ils ont externalisé une partie de leur production

### **Est-ce que le phénomène peut se renverser: les petites voitures indiennes ou chinoises peuvent-elles conquérir les marchés européens ?**

Nous avons le précédent de la Corée du Sud. Voilà un pays qui comme l'Inde et la Chine aujourd'hui, a voulu se doter d'une industrie automobile en propre. La Corée a failli échouer à la suite de la crise asiatique. Certains constructeurs ont dû se vendre, mais finalement Hyundai et Kia ont réussi à redevenir indépendants. Ce constructeur a produit en 2003 presque autant de véhicules que Nissan (2,6 contre 2,7) et nettement plus que Renault-Dacia-Samsung (2,3).

### **C'est pour cela que Renault a décidé de vendre sa Logan en Occident, alors qu'au départ elle était réservée aux pays émergents ?**

Effectivement Renault et d'autres constatent que les constructeurs bon marché comme les Coréens voient leur part de marché croître à nouveau en Europe et aux États-Unis. Il y a une demande pour les véhicules qu'ils produisent et vendent à bas prix sur les marchés dits matures. Est-elle la même que dans les pays émergents ? Probablement non, mais pas pour les raisons que l'on croit.

Dans les pays émergents, il s'agit d'une demande émanant des nouvelles couches moyennes qui ne pouvaient se payer jusqu'à présent une voiture neuve. Dans les pays plus avancés, les publicitaires et marketeurs en France parlent d'une nouvelle tendance pour des voitures totalement fonctionnelles, réduites au strict nécessaire tout en étant sûres, dépouillées de tout affect ou désir de représentation sociale. La réalité est probablement et malheureusement plus triviale. L'accroissement de l'éventail des revenus, les incertitudes du lendemain font que nombre de ménages ne peuvent plus accéder au marché du véhicule neuf et se rabattent sur le marché d'occasion ; chacun sait qu'un véhicule d'occasion coûte in fine plus cher qu'un véhicule neuf. D'où leur intérêt pour la Logan.

### **La voiture n'a pas bonne presse en ce moment : on veut l'exclure des villes, on met en cause la pollution atmosphérique, la pollution sonore, on dénonce les accidents de la route. À terme, l'industrie automobile ne risque-t-elle pas de perdre de l'importance économique et sociale qu'elle a acquise ?**

On ne dispose pas aujourd'hui d'un moyen de transport qui ait à la fois la souplesse et les performances de l'automobile. Un moyen aérien semble peu probable et de toute

façon au moins aussi polluant et accidentogène. Pour l'instant on ne voit donc guère d'autres solutions que de rendre la voiture non polluante et la moins dangereuse possible. Pour y parvenir il y a encore beaucoup de travail et surtout de volonté politique pour y parvenir. Si on y parvenait, elle n'en continuerait pas moins à générer des contraintes difficiles à vivre, notamment en milieu urbain dense, justifiant qu'on lui préfère et qu'on lui substitue, y compris réglementairement, d'autres moyens, notamment collectifs, moins polluants, moins dangereux, et moins contraignants.

Ces problèmes ne menacent l'industrie automobile que s'il n'y a pas de volonté de les résoudre sans retard de la part des constructeurs et des pouvoirs publics. Sans quoi effectivement les événements décideront, alors que l'industrie automobile ne sera pas prête.

Michel FREYSSINET, merci.