

## **Les deux marchés automobiles**

Michel Freyssenet

Apparu il y a quinze ans aux Etats-Unis, le marché des pick-up, minivans, monospaces, tout-terrains, voitures urbaines et autres véhicules récréatifs représente aujourd'hui entre le quart et la moitié des ventes de véhicules particuliers neufs selon les régions du monde.

La demande de ces véhicules semble avoir deux particularités: la première d'émaner de couches nouvelles de la population recherchant des véhicules répondant à leurs attentes pratiques et symboliques propres, la seconde d'être variée et de varier périodiquement. Elle se distingue, de ce point de vue-là, fondamentalement de la demande des berlines, prévisible et bien hiérarchisée depuis le haut jusqu'au bas de gamme.

Il est difficile de ne pas faire le lien, d'autant qu'une série d'observations autorise à le faire, entre l'apparition du deuxième marché et la dérégulation, plus ou moins large selon les pays, de la distribution des revenus. Le remplacement des règles centralisées de progression hiérarchisée des salaires par des formules salariales au mérite, plus "concurrentielles", l'enrichissement que permettent les nouvelles et nombreuses opportunités financières et immobilières semblent avoir transformé durablement les trajectoires et la structure sociales héritées des "trente glorieuses", ainsi que les codes de reconnaissance sociale, dont on connaît l'importance dans la conception des véhicules.

Comment va évoluer le deuxième marché? Ira-t-il vers une simple démarcation de la gamme classique, que des modèles qui en seraient dérivés suffiraient à satisfaire? Ou bien s'orientera-t-il vers une demande de distinction qui ne soit pas uniquement de surface, mais qui implique de concevoir et de fabriquer des modèles spécifiques, partageant très peu de pièces avec d'autres modèles? Se stabilisera-t-il avec la structure des types actuels de modèles? Ou bien se caractérisera-t-il par une demande régulièrement renouvelée de modèles conceptuellement innovants, correspondant à l'apparition périodique de couches nouvelles de la population, selon leur bonne ou mauvaise fortune?

La réponse à ces questions est essentielle pour prévoir la pertinence future des "stratégies de profit" des firmes et les difficultés qu'elles peuvent connaître quand elles fusionnent ou s'allient. Si les modèles du deuxième marché peuvent être de simples dérivés des modèles du premier et si leur variété se stabilise, alors la stratégie de "volume et diversité", c'est-à-dire de plate-forme, peut assurer la profitabilité des firmes qui la

poursuivent, ainsi que des firmes qui fusionnent ou s'allient, même si elles ont des politiques-produit différentes.

En revanche, si les modèles du deuxième marché doivent être spécifiques et régulièrement changés pour qu'ils soient conceptuellement innovants, alors les firmes ayant une politique de plate-forme ne pourront l'appliquer que sur la gamme classique. Elles auront en outre beaucoup de difficultés à concevoir et à fabriquer des modèles innovants, tant les exigences et les risques d'une stratégie d' "innovation et flexibilité" sont contradictoires avec ceux de la stratégie de "volume et diversité". Il en sera de même pour des firmes qui fusionnent ou s'allient quand elles poursuivent des "stratégies de profit" différentes. Où trouver en effet les synergies qui justifieraient les investissements financiers et humains considérables que représentent toute fusion ou alliance?

Assistera-t-on à l'émergence d'une nouvelle stratégie, grâce à l'invention d'une nouvelle façon de concevoir les voitures, qui rendrait compatibles volume, diversité et innovation, comme General Motors avait su le faire dans les années vingt et trente avec le volume et la diversité, en inventant la commonalisation des plates-formes et la diversité de "surface" des modèles?

La persistance de deux marchés nettement distincts et d'importance voisine pourrait être une de ces contraintes structurelles, dont l'histoire nous enseigne qu'elle peut rendre inventif.