

---

## Chapitre 5

---

# Les nouveaux producteurs

---

L'émergence de nouveaux producteurs — essentiellement des nouveaux pays industriels — constitue l'un des phénomènes les plus marquants de l'évolution récente de l'industrie automobile mondiale. Certains d'entre eux (la Corée du Sud) sont susceptibles de sérieusement menacer les positions traditionnelles des producteurs les plus compétitifs (Japon), particulièrement pour les véhicules de bas de gamme. D'autres — tout en s'intégrant à la stratégie des firmes — réalisent d'importantes performances en matière de commerce extérieur. C'est le cas du Brésil, devenu le nouveau pays industriel dont l'insertion dans le système automobile mondial est la plus poussée, pour au moins trois raisons : la taille de son marché interne, l'attitude favorable des pouvoirs publics et, enfin, le fait que ce pays constitue — avec le Mexique — la plus importante source alternative d'approvisionnement en composants, particulièrement pour les constructeurs américains (1). L'expérience indienne est également intéressante même si elle a moins de retombées à l'échelle internationale. Le programme sectoriel du Pacte andin doit être enfin signalé, dans la mesure où il montre la difficulté d'intégration industrielle entre pays en développement, surtout lorsque des firmes multinationales sont impliquées dans une telle intégration.

Sur un plan global, et selon la plupart des sources statistiques disponibles, les pays en développement représentent aujourd'hui 25 % de la demande mondiale de voitures particulières et environ un tiers de celle des véhicules utilitaires. A l'horizon 1990, ces parts devraient atteindre respectivement 50 et 70 %. Sur le plan de l'offre, leur contribution est encore limitée : environ 10 % de la production automobile mondiale. Il existe donc d'importantes possibilités de croissance de la production automobile au sein de ces régions.

D'un point de vue historique, la présence d'une industrie automobile dans la plupart des pays en développement est principalement due à l'intervention des pouvoirs publics nationaux. Celle-ci peut prendre trois formes majeures : les restrictions aux importations, le respect de normes d'intégration locale et, enfin, des exigences en matière d'exportations. L'action des pouvoirs publics peut avoir des effets négatifs sur l'évolution de l'industrie automobile nationale. D'où l'intérêt de coordonner les décisions prises avec les objectifs du ou des cons-

---

(1) « Brazil Recovering Automotive Industry », *International Automotive Review*, premier trimestre 1985.

tructeurs étrangers concernés. En effet, la cohérence du système n'est pas toujours assurée : le respect de normes d'intégration locales, par exemple, est *a priori* incompatible avec la réalisation d'objectifs d'exportation ; car une voiture originaire à 100 % d'un PVD est souvent difficilement exportable, en raison de son coût élevé (du moins lors des premières phases de production). Des subventions ou exemptions fiscales, directes ou déguisées, demeurent nécessaires pour rendre les produits automobiles originaires de ces pays, compétitifs sur le marché mondial.

A l'évidence, il n'est pas question d'analyser ici toutes les situations des pays en développement. En revanche, il est nécessaire de choisir des cas types de politiques industrielles ayant certaines retombées sur la stratégie des principales firmes automobiles. Quatre cas seront ainsi examinés : le Brésil, l'Inde, la Corée du Sud et les pays du Pacte andin.

Le Brésil parce que, tout en s'inscrivant dans le champ d'action des firmes multinationales (FMN), il réalise certains de ses objectifs par voie réglementaire à travers des normes de conduite négociées ou imposées. Il en est ainsi du plan pro-alcool auquel sont associés la plupart des constructeurs établis dans ce pays, ainsi que du programme Befiex pour l'encouragement des exportations automobiles.

Dans le cas de la Corée du Sud, il faut surtout souligner le caractère national de son industrie automobile. En effet, la production est essentiellement assurée par trois entreprises, dont la plus dynamique est Hyundai, membre du conglomérat du même nom. Ces entreprises entretiennent des liens divers avec des firmes étrangères ; leur objectif est non seulement de satisfaire la demande interne, mais surtout de conquérir des parts de marchés à l'étranger.

L'expérience indienne, quant à elle, est intéressante dans la mesure où ce pays a d'abord axé sa politique de transports sur les véhicules à deux ou trois roues, ainsi que sur les véhicules utilitaires, avant de s'ouvrir aux voitures particulières, par l'instauration d'une collaboration très étroite avec des firmes étrangères, particulièrement japonaises.

Le cas du Pacte andin, enfin, doit être examiné parce qu'il représente le plus grand effort d'intégration industrielle fourni jusque-là par un groupe de pays en développement. Et plusieurs enseignements peuvent en être tirés, touchant tant aux difficultés d'intégration entre pays à niveaux de développement différents qu'au comportement des multinationales vis-à-vis des objectifs du programme.

### Le Brésil : priorité à l'intégration mondiale

L'établissement puis le développement d'une industrie automobile au Brésil ont pu être qualifiés de « plus belle réussite (industrielle) du monde » (2). Cela

---

(2) G. Maxcy, *op. cit.*, p. 273.

est dû à la conjonction de deux facteurs : la concurrence oligopolistique au niveau mondial et la volonté des divers gouvernements nationaux de développer ce secteur.

La politique économique des pouvoirs publics brésiliens a connu d'importantes fluctuations depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale. La principale a consisté dans le passage d'une politique de substitution aux importations à une autre axée essentiellement sur la conquête des marchés extérieurs. Mais le secteur automobile a toujours été au centre de leurs préoccupations, un rôle prépondérant ayant toujours été accordé aux FMN.

### L'émergence de l'industrie automobile brésilienne

L'introduction de l'industrie automobile au Brésil, vers le début des années cinquante, s'explique par un certain nombre de facteurs, parmi lesquels les difficultés d'approvisionnement du pays en véhicules et pièces automobiles, et le fait qu'il ait dépensé entre 1948 et 1953, de 10 à 15 % des devises disponibles pour l'acquisition de ces véhicules et de ces équipements.

Mais bâtir de toute pièce une industrie aussi complexe, techniquement, que celle de l'automobile constituait une gageure dont la réalisation revint en grande partie à un officier de marine, Lucio Meira, sous-chef de la maison militaire du Président de la République Vargas (3). Il suggéra, en 1952, avec l'appui de ce dernier, la création d'une sous-commission spéciale, laquelle vit le jour le 17 octobre 1952. Elle fut à l'origine du processus de développement de l'industrie automobile nationale, dans lequel étaient impliqués les pouvoirs publics et les multinationales du secteur.

L'année 1956 fut déterminante. En effet, l'une des premières mesures prises par le Président Kubitschek, dès son élection cette année-là, fut la publication de décrets donnant naissance au GEIA (Grupo Executivo da Industria Automobílica), organisme chargé de mettre en œuvre la politique sectorielle du gouvernement. Le nouvel organisme a ainsi été à l'origine de plans nationaux relatifs à la production de camions (juillet 1956), de Jeep (juillet 1956), de pick-up et de voitures particulières (février 1957). L'énoncé chronologique de ces plans témoigne de la priorité accordée, dans un premier temps, à la production de véhicules utilitaires, avant qu'un renversement des priorités gouvernementales n'intervienne, en raison de l'essor de la demande de voitures particulières. En outre, un rôle central fut accordé aux FMN, bien que l'on souhaitât que leur intégration locale fût limitée. Bien plus, le Gouvernement décida que toute création de firmes publiques automobiles devrait être évitée, de même qu'il devait être procédé à la privatisation de la FNM (Fabrica Nacional de Motores), entreprise publique établie dans le secteur depuis 1949.

Dans le dessein d'amener les FMN à s'implanter localement, le programme gouvernemental émit des normes de comportement contraignantes ou, au contraire, incitatives. Parmi les décisions contraignantes : l'interdiction d'importation

(3) Luciano Martins, *Pouvoir et développement économique au Brésil*, Editions Anthropos, 1976, p. 407.

de véhicules et l'imposition de normes d'intégration locale fortement restrictives (une intégration de l'ordre de 90 à 95 % devait être atteinte dès 1960).

Parallèlement, des incitations fiscales et des exemptions sur les droits de douane, notamment pour les composants automobiles non encore produits localement, furent accordées. L'ensemble des incitations représentait une véritable subvention des opérations des FMN sur le sol brésilien. Ainsi, selon une estimation de la Fondation G. Vargas, si entre 1956 et 1961 environ 339,7 millions de dollars furent investis dans l'industrie automobile, le montant des subventions accordées peut être chiffré à environ 301,3 millions de dollars, soit 89 cents par dollar investi (4). Il n'est pas étonnant, dans ces conditions, que les FMN furent nombreuses à répondre aux offres des pouvoirs publics, d'autant plus qu'au même moment la concurrence oligopolistique pour les parts de marché s'intensifiait à l'échelle mondiale.

Sur un plan pratique, en décembre 1956, par la loi n° 2993, le GEIA fut autorisé à recevoir les offres des constructeurs étrangers (tableau 42). A la suite de l'examen des différents projets, onze firmes furent sélectionnées, dont neuf liées à des capitaux étrangers. Vemag et la FNM étaient, en effet, les seules entreprises brésiliennes à faire partie du groupe retenu.

Le nombre de firmes choisies était cependant élevé et les responsables brésiliens espéraient qu'une concurrence intrasectorielle aboutirait à l'élimination des constructeurs insuffisamment performants. Dans les faits, seules les petites entreprises furent par la suite éliminées du marché : Willys-Overland, Vemag et la FNM.

### La production automobile brésilienne

Depuis le milieu des années cinquante, l'industrie automobile brésilienne connaît une forte croissance. En 1978, elle produisait plus d'un million de véhicules. Cette croissance s'est cependant ralentie au cours des dernières années en raison de la crise économique que traverse ce pays (une certaine reprise a cependant été enregistrée en 1985).

La structure de la production est de type oligopolistique puisque sept entreprises assurent l'essentiel des ventes — tous véhicules confondus — aux premiers rangs desquelles se trouvent deux constructeurs allemands : Volkswagen pour les voitures particulières et Mercedes-Benz pour les véhicules industriels (tableau 43). Le secteur des voitures particulières constitue lui-même un oligopole où la concurrence s'exerce principalement par la différenciation des produits.

Du point de vue du volume de production, l'industrie automobile brésilienne constitue indéniablement un succès de la politique poursuivie par les pouvoirs publics, depuis la publication des décrets GEIA en 1956. Mais le tassement de

(4) J. Almeida, « A Implantação da industria automobilística do Brasil », Fondation G. Vargas, 1972, cité par E.A. Guimaraes, *The Brazilian Passenger Car Industry*, Ph. D, Université de Londres, septembre 1980.

Tableau 42. — Projets d'investissements présentés au GEIA

N.D. No 4831

Firmes	Firme contrôlante	Producteurs étrangers associés	Véhicules	Investissement planifié en monnaie étrangère	Production planifiée en 1960	Production en 1960
FNM	Firme publique	Alfa Roméo (accord de licence)	Camions	6 691	6 600	2 463
			Voitures	10 100		414
VEMAG	Firme locale	Auto-Union (licence)	Jeeps	500	3 050	2 481
			Voitures	300	5 500	4 446
General Motors	GM		Station-wagon	769	1 200	3 097
			Camions	20 000	29 460	13 386
			Pick-up		6 575	3 883
Ford	Ford		Camions (2 modèles)	24 000	24 000	13 704
			Pick-up		6 000	5 693
International Harvester	International Harvester	Firme américaine associée à Renault	Camions	4 500	5 000	1 227
			Jeeps	5 000	15 000	16 738
Willys	Kaiser-Frazer		Véh. utilitaires	1 218	10 950	8 346
			Voitures	5 482	12 500	13 615
Volkswagen	Volkswagen		Véh. utilitaires	3 343	9 000	11 299
			Voitures	12 000	15 000	17 059
Mercedes	Daimler-Beng		Véh. utilitaires (2 modèles)	11 330	12 500	8 589
			Autobus	2 770	3 900	1 100
			Voitures part.	9 600	12 000	pas d'établissement
Simca	Simca		Voitures part.	10 660	12 000	3 633
Scania (1)	Scania		Camions	—	720	422
Toyota	Toyota		Jeeps	1 640	4 500	295
Borgward			Voitures part. (Isabella)	9 030	5 000	pas d'établissement
NSU (2)			Voitures part. (Prinz)	4 590	6 000	pas d'établissement
Romi-BMW			Voitures part.	1 030	4 300	pas d'établissement
INL/Krupp			Camions	—	—	pas d'établissement
Rover			Jeeps	350	4 800	pas d'établissement
Fabral (3)			Voitures part. (Alfa Romeo)	—	6 000	pas d'établissement
Chrysler Willys (4)			Voitures part. (Plymouth)	—	—	pas d'établissement

(1) Ce projet devait être entrepris par Vemag.

(2) Une voiture Willys (Dauphine) remplace ce projet.

(3) La production de la voiture Alfa Romeo était entreprise par FNM.

(4) Le projet était entrepris par Willys seulement (Aero Willys).

Source : Latini (1959), Almeida (1972) et Anfavea (1972), cités par E.-A. Guimarães, *op. cit.*, pp. 64-65.

95

la demande interne ainsi que le poids grandissant de la contrainte externe ont amené le Gouvernement brésilien à adopter une politique sectorielle centrée davantage sur l'accès aux marchés étrangers. Cette politique s'inscrit dans le cadre de l'effort fourni par le Brésil en vue d'accroître la part des exportations de produits manufacturés dans ses exportations totales.

### Le programme Befiex

L'élaboration, puis la mise en œuvre du programme Befiex (Bénéfices fiscaux pour des programmes spéciaux d'exportation), sont le résultat d'une réorientation de la politique sectorielle brésilienne, qui date du début des années soixante-dix. Outre une réponse à la contrainte externe, l'objet de la nouvelle politique est d'assurer à l'industrie automobile brésilienne un nouveau cycle de croissance.

Tableau 43. — La production automobile brésilienne (1983-1985)

(En nombre d'unités)

	1983	1984	1985
<b>o Voitures particulières</b>			
Fiat	126 000	130 000	147 000
Ford	125 000	132 000	140 000
General Motors	187 000	170 000	168 000
Volkswagen	333 000	255 000	313 000
Divers	4 000	3 000	2 000
Total	775 000	690 000	770 000
<b>o Véhicules industriels</b>			
Chrysler	6 500	6 000	5 500
Fiat	26 000	25 000	27 500
Ford	24 500	24 000	26 000
General Motors	25 000	25 000	25 000
Mercedes-Benz	50 000	48 000	47 000
Volkswagen	6 500	6 000	5 500
Divers	1 500	1 000	1 000
Total	140 000	135 000	137 500
<b>Total général</b>	<b>915 000</b>	<b>825 000</b>	<b>907 500</b>

Source : L'Argus de l'automobile, septembre-octobre 1986, numéro spécial.

Les accords Befiex ont été précédés de mesures d'incitations fiscales accordées par les pouvoirs publics brésiliens, au début des années soixante-dix, aux firmes s'engageant à réaliser un certain volume d'exportation. Deux dispositions ont particulièrement profité à l'industrie automobile : l'exemption de la taxe sur le chiffre d'affaires (ICM), en 1967, et l'introduction d'un crédit d'impôt pour

sur les produits industriels, en 1969. L'ensemble des mesures prises s'est traduit, en 1971, par des incitations d'une valeur équivalente à 62 % de la valeur totale des exportations d'automobiles. Ce taux a même atteint 67 % en 1975 (5).

Tableau 44. — Le programme Befiex (1974-1986)

(En millions de dollars)

Firme	Engagement d'exportation	Durée	Produits	Année d'approbation
Ford/Philco	1 355,4	74/83	Moteurs, parties et composants, radios, composants électroniques	1973
Volkswagen	1 069,0	74/82	Véhicules montés et collections, moteurs, boîtes de vitesse	1974
Chrysler	314,5	73/82	Véhicules montés et collections moteurs V-8	1975
Fiat/FMB	550,0	76/85	Véhicules montés, moteurs et composants	1976
FNM	400,0	75/84	Véhicules montés	1976
GM	1 095,5	76/85	Véhicules montés et collections, moteurs diesel	1976
Saab-Scania	415,4	76/85	Camions et moteurs	1976
Mercedes-Benz	500,0	75/84	nd	1976
Volvo	351,8	76/86	nd	1976
Total	5 965,6			

Sources : E.A. Guimarães, *op. cit.*, p. 84 ; United Nations Center on Transnational Corporations, *op. cit.*, p. 117.

A la suite de ces premières dispositions, dont l'objectif était principalement d'augmenter le taux d'utilisation des capacités installées, d'autres normes réglementaires furent introduites en 1972, pour amener les entreprises automobiles à engager de nouveaux investissements orientés spécifiquement vers l'exportation. C'est ainsi que le décret-loi n° 1219 du 15 juin 1972 institua le programme Befiex. Aux termes de la nouvelle législation, les entreprises qui s'engagent à réaliser un certain niveau d'exportation se voient — outre les traditionnelles incitations à l'exportation — exemptées des taxes sur les importations et la valeur ajoutée pour les activités liées à l'exportation. De même, ces dernières échappent aux restrictions sur les importations et bénéficient d'importantes réductions (de 70 à 90 %) sur la taxe sur les produits industriels pour les biens d'équipement importés ; des allègements (de l'ordre de 50 %) sont également accordés pour la taxe sur les importations de matières premières, de composants et de biens intermédiaires. Enfin, la réglementation sur l'intégration locale fut fortement assouplie.

(5) United Nations Centre on Transnational Corporations, *Transnational Corporations in The International Auto Industry*, New York, 1983, p. 116.

Toutes ces mesures visent à reproduire les conditions favorables du milieu des années cinquante, qui ont permis l'implantation d'une industrie automobile à un moment où les principaux constructeurs dans le monde réorientaient leurs activités d'exportation vers certains pays en développement. Dans le nouveau contexte, et alors que les multinationales s'efforcent d'intégrer leurs diverses unités, essaimées à travers le monde dans une stratégie globale de production, le Brésil s'oriente désormais vers l'exportation (6).

### Les exportations brésiliennes

Ford a été le premier constructeur à conclure un accord d'exportation avec le Gouvernement brésilien en 1972, à un moment où il s'apprêtait à lancer un important programme d'investissement dans ce pays. Volkswagen réagit très rapidement en passant à son tour un accord en 1973. Des engagements semblables ont été souscrits par les autres constructeurs (tableau 44). De nouveaux accords ont été établis à la fin de l'année 1982 et ils portent sur un montant d'exportation total de plus de 10 milliards de dollars pour la période 1983-1989.

Tableau 45. — Les exportations automobiles brésiliennes (1980-1986)

	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
Exportations (unités)	157 085	212 686	173 351	168 674	196 515	207 640	58 056 (4 mois)
Exportations (millions de dollars)	1 221,4	1 994,6	1 445,4	1 490,2	1 751,5	1 870,3	1 140 (8 mois)

Sources : Ambassade de France, conseiller commercial, São Paulo, 1986, *Les Echos*, 15 septembre 1986.

Si l'on se réfère aux cinq dernières années, l'industrie automobile brésilienne a exporté plus d'un million de véhicules. La valeur cumulée de ces exportations est proche de 10 milliards de dollars (tableau 46). La part de la production nationale exportée est, en moyenne, de l'ordre de 22-23 %. Autre fait important à noter : les exportations de véhicules CKD (7) constituent, en moyenne, près de 45 % de l'ensemble des exportations totales (en volume), ce qui prouve l'intégration du Brésil dans les processus de production et de distribution mis en œuvre par les multinationales établies sur son territoire.

Les performances enregistrées par l'industrie automobile brésilienne peuvent également être appréciées, en référence à la nationalité des firmes exportatrices.

(6) Ainsi, dès 1974, la commission de développement industriel a suspendu tous les avantages fiscaux non liés aux exportations.

(7) CKD = cars knocked down (véhicules démontés en éléments).

Pour les véhicules entièrement montés, Fiat Auto vient en tête avec 47 971 unités exportées en 1985, suivie de très près par Volkswagen. Ford se situe en troisième position avec plus de 20 000 unités. Ces trois firmes, à elles seules, ont réalisé plus de 70 % des exportations totales de véhicules, au cours de l'année 1985. Une structure similaire se retrouve pour les véhicules CKD.

Si l'on examine la destination des exportations, on retiendra la forte progression de l'Asie/Océanie (du fait principalement de Volkswagen), parallèlement à une forte régression de l'Afrique et de l'Amérique. L'Europe, quant à elle, a globalement maintenu sa position dans les exportations brésiliennes. Les flux commerciaux, à destination de ce continent, sont quasi exclusivement le fait de Fiat Auto (plus de 47 000 unités en 1985) et de Ford (plus de 17 000) (tableau 47).

**Tableau 46. — Les exportations de véhicules complets du Brésil (1984-1985)**

	1984	1985
Volkswagen do Brasil	22 419	47 194
Ford	23 008	20 399
General Motors	457	2 019
Volkswagen Caminhoes	632	1 319
Fiat Auto	61 506	47 971
Fiat Diesel	28	—
Toyota	81	99
Scania	120	206
Mercedes	965	913
Volvo	334	766
Gurgel	42	54
Lafer	12	15
Puma	2	—
<b>Total</b>	<b>109 606</b>	<b>120 955</b>

Source : CSCA.

**Tableau 47. — Les exportations brésiliennes de véhicules complets par continent (1981-1985)**

Année	Amérique	Europe	Afrique	Asie-Océanie	Autres	Total
1981	65 565	43 973	17 388	1 844	—	128 770
1982	11 461	78 509	17 059	1 767	2	108 798
1983	2 752	64 041	5 556	31 191	—	193 540
1984	3 767	81 918	3 466	20 455	—	109 606
1985	6 334	64 520	1 523	48 578	—	120 955

Source : CSCA.

### **Le plan pro-alcool**

Lancé en 1975, et déclaré priorité nationale en 1979, le programme pro-alcool visait à convertir près d'un tiers du parc automobile brésilien au carburant-alcool extrait de la canne à sucre. Ce programme a été renforcé en 1982, notamment par des mesures d'ordre fiscal (accroissement des taxes frappant les véhicules diesel, plafonnement du prix de l'alcool-carburant à environ 50 % du prix de l'essence). Dix ans plus tard, près de 20 % du parc automobile fonctionne à l'alcool et, à la fin de l'année 1984, les ventes de nouvelles voitures étaient constituées pour près de 85 % par ce type de véhicules.

Ainsi, par un engagement ferme du secteur public — qui a dépensé près d'un milliard de dollars pour ce programme depuis 1976 — et association des firmes multinationales, le Brésil a pu, en partie, faire face à la contrainte énergétique en recourant à des ressources internes. Mais pour l'avenir, la réalisation des objectifs du programme (production de 14,3 milliards de litres d'alcool en 1987-1988, soit le double de 1983-1984), dépend, en grande partie, de l'évolution des prix internationaux du sucre et du pétrole. L'évolution de la situation financière du pays est également un important facteur à prendre en compte.

### **Le Brésil dans la stratégie mondiale des principales firmes automobiles**

La place qu'occupe le Brésil dans le système de production mis en place par les grandes entreprises automobiles est de plus en plus importante, comme en témoignent les décisions prises par ces firmes d'utiliser ce pays comme base d'exportation, bien avant la récession qu'a connue son marché interne. Il suffit de citer quelques décisions récentes pour rendre compte de l'intérêt porté à ce pays par les principaux constructeurs.

Ainsi Ford, tout en poursuivant des négociations pour un accord de coopération avec Volkswagen do Brasil, a décidé d'investir 100 millions de dollars pour les deux années 1986 et 1987, afin de lancer un nouveau modèle (la Nevada) au deuxième trimestre de 1988. D'autres projets, en cours de lancement par le constructeur américain, sont destinés à alimenter en moteurs ses unités des Etats-Unis. General Motors devrait accroître ses exportations de voitures particulières, notamment à destination de l'Amérique latine. Celles-ci devraient passer de 33 000 unités en 1985 à 44 000 en 1986. Volkswagen, enfin, s'appretait à lancer en novembre 1986, aux Etats-Unis et au Canada, les modèles Parati et Voyage. L'investissement total est de l'ordre de 300 millions de dollars.

En résumé, le Brésil est au centre des intérêts stratégiques des multinationales automobiles, comme en témoigne la renégociation des accords d'exportation Befiex par la plupart d'entre elles. Ce pays est donc — avec le Mexique et d'autres pays d'Asie comme la Corée du Sud — une importante source d'approvisionnement en éléments et composants automobiles. Retenons, par ailleurs, que par voie réglementaire (et non par l'appropriation des entreprises) le Brésil parvient à atteindre certains de ses objectifs en matière de commerce extérieur. Sa politique délibérément axée sur les investissements étrangers devrait lui

permettre de passer du dixième au sixième rang mondial pour la production de voitures particulières, vers 1990. A la fin de la décennie, avec près de 1,2 million de voitures produites, le Brésil aurait alors dépassé l'Espagne et le Royaume-Uni (8).

### La Corée du Sud : un nouveau Japon ?

Pour les responsables privés et publics sud-coréens, le développement de l'industrie automobile constitue un souci prioritaire. Son évolution, compte tenu de la politique dirigiste pratiquée dans ce pays, est strictement liée aux options arrêtées par les pouvoirs publics.

L'industrie automobile, en tant que secteur prioritaire, n'est apparue que récemment, dans le troisième plan (1972-1976), aux termes duquel les pouvoirs publics de ce pays ont choisi d'orienter l'activité économique vers des secteurs capitalistiques. Sa position n'a cessé de se renforcer depuis, et de nombreux observateurs considèrent déjà la Corée du Sud comme un nouveau Japon des années quatre-vingt-dix (9).

### L'émergence d'une industrie automobile en Corée du Sud

Le premier essai d'implantation d'une industrie automobile en Corée du Sud remonte à 1962, année où une « loi de protection de l'industrie automobile » a limité les importations de véhicules entièrement montés, en exigeant l'assemblage d'éléments CKD sur place. Cependant, il a fallu attendre le milieu des années soixante pour que les premiers efforts de production locale soient entrepris, tant par les entreprises nationales qu'étrangères.

Ainsi, en 1965, Shinjin Motor a signé un accord d'assistance technique avec Toyota pour l'assemblage de la Corona. La même année, Kia a conclu avec Toyo Kogyo un accord portant sur l'assemblage d'un petit véhicule commercial. D'autres liens ont également été tissés avec des multinationales : Hyundai avec Ford en 1967, pour la production de la Cortina et Asia avec Fiat, pour l'assemblage de la 127. En avril 1972, Shinjin Motor était contraint de former une *joint-venture* avec General Motors et la Banque coréenne de développement industriel en raison de difficultés financières.

L'activité de ces entreprises a donc consisté, jusqu'à cette époque, en l'assemblage de modèles étrangers. Mais à la fin des années soixante, le Gouvernement a cherché à accroître la part des équipements locaux entrant dans la production des véhicules offerts sur le marché national. Dans ce but, il a fait passer le taux d'intégration locale de 21 % en 1966 à 50 % en 1972. Cet

(8) Selon des prévisions de DRI-Europe, reprises par le *Financial Times* du 14 juin 1985.

(9) Cf. Jean-Raphaël Chaponnière, « La République de Corée, un nouveau pays industriel », *Notes et Etudes documentaires*, n° 4667, La Documentation française, Paris, 1984.

effort vers une production autochtone a été renforcé avec le décret de juin 1973, exigeant que les quatre firmes établies soumettent au Gouvernement des plans de production d'un véhicule à 95 % coréen. Ce texte formulait également d'autres exigences qui touchaient à la puissance du moteur (moins de 1 500 cc), à l'étendue de la gamme et au rôle des équipementiers.

Trois des quatre firmes ont vu leurs plans approuvés par le Gouvernement : Shinjin (devenu Saehan Motor Co.) a proposé de produire la Gemini de General Motors (l'Opel Kadett) ; Hyundai a présenté un plan pour la production de la Pony ; Kia Industries, associée à Asia Motors, a suggéré la construction de la Brisa de Toyo Kogyo. Le Gouvernement a également autorisé chacune de ces entreprises à produire, à partir de 1977, un modèle d'une puissance de moteur comprise entre 1 500 et 2 000 cc. Saehan a choisi la GM Record, Hyundai la Ford Cortina et Kia Industries, la Fiat 132.

Dans leur effort de développement d'une industrie automobile nationale, les pouvoirs publics ont donc été amenés à autoriser des associations entre firmes locales et étrangères. D'une façon générale, l'industrie automobile coréenne a vu sa croissance évoluer dans le cadre des injonctions du Gouvernement, le modèle économique coréen étant un modèle planifié. Les limites posées à la croissance de cette industrie se situent sur le plan de la politique fiscale (dans ses applications aux produits énergétiques, par exemple) ou de la fixation des prix des véhicules ou des niveaux de production. Le caractère de plus en plus restrictif de cette politique a contribué à la crise de la fin des années soixante-dix, ce qui a nécessité la publication d'un nouveau train de mesures visant à réorganiser ce secteur.

En effet, les firmes automobiles ont été particulièrement touchées par la crise qu'a connue la Corée en 1980, avec une réduction de la production de près de 40 % par rapport à 1979, ce qui contraste avec un taux de croissance annuel moyen de l'ordre de 50 %, au cours des années précédentes. Cette crise s'est traduite par une forte baisse du taux d'utilisation de capacité, de l'ordre de 10 à 32 % pour les voitures particulières et de 42 à 71 %, environ, pour les véhicules utilitaires.

L'effondrement de la demande — particulièrement pour les voitures de tourisme — est principalement dû à l'accroissement du prix de l'essence et du gas-oil, ainsi qu'à l'augmentation des taxes destinées à réduire la consommation interne de produits énergétiques. La crise a globalement épargné les véhicules utilitaires dont les ventes totales n'ont baissé que de 2 % contre près de la moitié pour les voitures particulières.

La réponse du Gouvernement coréen s'est traduite, dans un premier temps, par la publication, en août 1980, d'un plan de restructuration globale de l'industrie automobile, énonçant une nouvelle répartition des tâches entre firmes. Ainsi, la production de voitures de tourisme devait être confiée exclusivement à Hyundai ; celle des véhicules commerciaux moyens et légers devait être du ressort de Kia ; pour les camions de plus de cinq tonnes, enfin, les deux firmes devaient continuer à disposer d'une production indépendante. Aux termes de la nouvelle répartition des tâches, Saehan (partenaire de GM) devait voir ses activités rejoindre celles de Hyundai ou de Kia et, par conséquent, disparaître en tant que société indépendante. Or, si cet aménagement n'avait concerné que

des firmes purement coréennes, la nouvelle structure aurait vu le jour instantanément et sans doute avec succès (10). Mais depuis 1972, année d'acquisition, par General Motors, de la part de Toyota dans le capital de Shinjin Motor (devenu Saehan, puis Dawoo Motor), la firme de Detroit était devenue partie prenante à l'évolution de l'industrie automobile de ce pays. Par conséquent, toute décision visant à restructurer cette dernière devait tenir compte de ses intérêts propres.

Sur un plan pratique, et après un long marchandage entre les pouvoirs publics coréens et General Motors, un nouveau plan fut rendu public en 1981. Ses éléments illustrent clairement l'impossibilité de concilier les vues nationalistes de Hyundai avec celles mondialistes de Saehan. Les domaines d'activité respectifs de chacune des deux entreprises ont été définis de la manière suivante :

- la production de voitures particulières et de leurs dérivés serait assurée à la fois par Hyundai et Saehan (rebaptisée Daewoo Motor) ;
- la production de camions et de minibus de une à cinq tonnes serait du domaine d'activité exclusif d'Asia Motors, filiale de Kia ;
- la production des camions et d'autobus de plus de cinq tonnes, enfin, devait relever des trois firmes précédemment désignées.

Dans l'attitude des pouvoirs publics, traduite par le nouveau plan, deux tendances se dessinent : d'une part, ils renvoient à plus tard l'accession de l'industrie automobile coréenne à un certain niveau d'efficacité, par le maintien de capacités de production séparées et, d'autre part, en permettant à Daewoo de s'intégrer à la stratégie mondiale de General Motors, ils marquent un retrait par rapport aux ambitions nationalistes, exprimées par le décret de 1973.

En 1985, le ministère du Commerce et de l'Industrie a fortement assoupli la réglementation touchant le secteur automobile, en permettant à Hyundai et Daewoo de produire tout véhicule de leur choix et en autorisant Kia à entrer, à nouveau, dans le secteur des voitures particulières. L'un des objectifs de cet assouplissement est de permettre aux trois principaux constructeurs d'occuper tous les créneaux du marché intérieur à la veille de son ouverture aux importations, prévue pour 1987.

### La production automobile sud-coréenne

Après le développement d'une industrie automobile nationale grâce au renforcement de son degré d'intégration locale (décret présidentiel de 1973), l'étape suivante a porté sur la conquête des marchés étrangers. Cette politique a permis à la production de connaître des taux de croissance importants depuis 1975. Ainsi elle est passée — tous véhicules confondus — de 37 290 unités en 1975 à 378 162 en 1985, soit un taux de croissance annuel moyen de l'ordre de 26 %. La forte protection du marché intérieur a également été déterminante dans l'évolution de la production : la plupart des importations de véhicules ont été

(10) « Motoring in Asia : South Korea », *Far Eastern Economic Review*, 27 février 1981, cité dans *United Nations Center on Transnational Corporations, op. cit.*, p. 136.

jusqu'ici interdites, les seules exceptions concernant le personnel diplomatique dont les véhicules importés sont soumis à des droits de douane variant entre 150 et 200 % de leur prix d'acquisition. La même interdiction frappe les véhicules utilitaires dont le poids est inférieur à onze tonnes. Pour ceux non produits en Corée, les droits de douane sont de l'ordre de 60 %.

Tableau 48. — La production automobile sud-coréenne (1962-1985)

Année	Voitures	Autobus	Véhicules industriels	Véhicules spéciaux	Total
1962	1 710	—	67	—	1 777
1975	18 509	3 808	14 973	—	37 290
1976	26 701	3 486	19 219	157	49 545
1977	43 981	5 453	35 263	513	85 210
1978	86 823	7 279	63 446	1 410	158 958
1979	113 564	12 307	76 661	1 915	204 447
1980	57 225	12 053	51 660	2 197	123 135
1981	68 760	13 358	47 918	4 248	134 284
1982	94 460	20 931	43 705	3 494	162 590
1983	121 987	25 594	66 095	7 343	221 019
1984	158 503	26 554	73 032	7 262	265 361
1985	262 775	29 090	78 171	6 443	378 162

Source : KAICA (Association coréenne de l'industrie automobile), cité in la documentation CSCA.

Tableau 49. — Evolution de la production automobile coréenne (tous véhicules confondus) par firme (1977-1984)

	1977	1979	1980	1981	1982	1983	1984
Hyundai	38 254	103 845	61 239	70 051	90 963	108 117	140 871
Daewoo	13 977	38 693	24 413	20 411	22 796	35 146	42 357
Kia	29 484	58 248	33 369	36 039	42 525	63 633	75 007
Asia	1 325	1 595	1 220	3 329	2 739	8 309	2 516
Dong-A	453	685	1 578	2 296	2 131	4 088	2 912
Keohwa	1 697	1 250	1 299	2 158	1 009	1 430	1 517
Autres	—	131	17	—	407	291	181
<b>Total</b>	<b>85 190</b>	<b>204 447</b>	<b>123 135</b>	<b>134 284</b>	<b>162 590</b>	<b>221 014</b>	<b>265 361</b>

Source : KAICA.

Tableau 50. — Evolution de la production coréenne de voitures particulières par constructeur (1975-1985)

Année	Hyundai		Daewoo		Kia		Total (1)	
	Unités	%	Unités	%	Unités	%	Unités	%
1975	4 722	27	2 659	15	10 202	58	17 583	100
1976	14 826	58	3 788	15	6 991	27	25 605	100
1977	27 466	65	4 270	10	10 548	25	42 284	100
1978	57 054	66	13 162	15	16 477	19	86 693	100
1979	71 744	64	18 430	16	22 140	20	112 314	100
1980	39 701	71	7 500	13	8 725	16	55 926	100
1981	52 961	80	8 888	13	4 753	7	66 602	100
1982	78 071	89,4	8 845	10	535	0,6	87 451	100
1983	93 015	77,1	27 406	22,8	136	0,1	120 557	100
1984	123 110	78	33 876	22	—	—	156 986	100
1985 (2)	225 970	—	36 805	—	—	—	—	—

(1) Non compris Keohwa, environ 1 500 unités par an.

(2) Estimations.

Source : KAICA.

En ce qui concerne les entreprises, on retiendra la prédominance de Hyundai pour les voitures particulières, puisque la firme assure, en moyenne, près de 80 % de la production. Cette contribution atteint 50 % pour l'ensemble des véhicules. Daewoo, second constructeur coréen de voitures particulières, entre pour un peu plus de 20 % dans la production de cette catégorie de véhicules. Il convient, enfin, de remarquer la disparition de Kia du secteur des voitures particulières, au cours des deux dernières années.

Devenu aujourd'hui le plus grand constructeur coréen, Hyundai n'était, au milieu de la décennie soixante-dix, qu'un simple assembleur de la Ford Cortina. Mais la décision prise, conformément au décret présidentiel de 1973, de produire une voiture entièrement coréenne a placé cette entreprise au centre de l'évolution ultérieure de l'industrie automobile nationale. Cette décision a été à l'origine de la naissance de la Pony, au financement de laquelle ont été associées la Barclays Bank et la Japan Import Export Bank, notamment. La direction du projet a été confiée à George Turnbull de British-Leyland et le dessin du modèle a été assuré par l'Italien Giorgetto Giugiaro (le même qui a dessiné la Volkswagen Passat). Le moteur et la boîte de vitesses ont été fournis par Mitsubishi, certains équipements ont été acheminés de Grande-Bretagne, d'autres fabriqués localement sous licence. L'investissement total a atteint les 100 millions de dollars et la production a pu débuter dix-huit mois seulement après que la décision a été prise.

A travers la production de la Pony, la fonction confiée à Hyundai est de réaliser un véhicule national, symbole de réussite industrielle. De ce point de

vue, les Coréens ne font qu'imiter leur voisin japonais au cours des années cinquante et soixante. Pour atteindre cet objectif, la constitution d'un marché protégé doit servir de base à la conquête de marchés extérieurs.

### Les exportations

Dès les premières phases de son installation, l'industrie automobile coréenne s'est efforcée de conquérir des parts de marché à l'étranger. Les exportations ont connu une croissance rapide, passant d'à peine un millier d'unités en 1976 à plus de 120 000 en 1985, soit un taux de croissance annuel moyen de près de 60 %.

Hyundai assure l'essentiel des exportations de voitures particulières (96 % en 1984). Il se situe également au premier rang pour les véhicules industriels (près de 60 % en 1985). Deux principaux éléments expliquent cette prééminence : le choix par Hyundai du créneau de la *subcompact*, avec la Pony, modèle dont les prix offerts arrivent à séduire une partie de la clientèle étrangère, particulièrement en Amérique du Nord. Autre facteur à prendre en compte : la vocation essentiellement domestique (au moins jusqu'à une période récente), de constructeurs comme Daewoo.

Tableau 51. — Les exportations automobiles coréennes (1976-1985)

Année	Voitures particulières	Autobus/ autocars	Poids lourds	Total
1976	558	36	649	1 243
1977	5 075	6	4 055	9 136
1978	16 371	67	9 899	26 337
1979	18 702	75	12 709	31 486
1980	14 655	243	10 355	25 253
1981	17 221	395	8 768	26 384
1982	14 133	215	5 969	20 317
1983	16 405	192	7 913	24 510
1984	48 778	561	3 011	52 350
1985	119 099	745	3 256	123 100

Source : KAICA.

C'est le niveau des prix qui rend les firmes coréennes (Hyundai) concurrentielles. Les premiers flux d'exportation ont d'abord été acheminés vers des pays en développement (Afrique, Asie) ainsi que vers des pays non producteurs d'Europe (Benelux). Ainsi, en 1979, par exemple, le prix d'exportation de la Pony

de Hyundai était de 47 % inférieur au prix départ usine (11). Cette politique de *dumping* fait partie du plan de développement de l'industrie automobile nationale. L'étroitesse du marché interne (265 000 véhicules vendus en 1984 contre plus de 677 000 au Brésil) rend nécessaire la mise en place d'une politique commerciale agressive, aujourd'hui principalement axée sur le marché nord-américain.

Tableau 52. — Les exportations de voitures particulières par constructeur (1980-1985)

Année	Hyundai	Daewoo	Kia	Meohwa	Total
1980	12 357	1 119	1 170	9	14 655
1981	15 199	155	823	1 044	17 221
1982	13 573	114	380	66	14 133
1983	16 052	288	—	65	16 405
1984	48 286	444	—	48	48 778
1985	118 442	546	—	111	119 099

Source : KAICA.

Tableau 53. — Les exportations automobiles coréennes par continent (1980-1984)

Année	Asie	Moyen-Orient	Amérique du Nord	Amérique du Sud	Europe	Afrique	Océanie	Total
1980	1 703	5 531	—	9 932	5 644	2 408	35	25 253
1981	2 926	3 290	6	7 890	7 391	4 699	182	26 384
1982	2 468	2 815	18	2 535	10 806	1 345	330	20 317
1983	835	6 646	2 508	854	11 248	2 143	276	24 510
1984	2 604	2 903	32 219	2 330	9 692	1 906	696	52 350

Source : KAICA.

### La percée nord-américaine

L'excellence des résultats enregistrés par l'industrie automobile coréenne en Amérique du Nord est principalement due aux efforts de Hyundai. Depuis quelques années déjà, les dirigeants de cette entreprise montraient leur intérêt pour ce marché dont le volume annuel est de l'ordre de 10 millions de véhicules. Le premier constructeur coréen a d'abord enregistré de bons résultats au Canada, avant de s'attaquer au marché des Etats-Unis.

(11) W.B. Johnston, The Korean Automobile and Parts Industry, Rapport à la BIRD, juin 1981, p. 3.

L'implantation commerciale au Canada est très récente : elle date de 1984. Cette année-là, Hyundai comptait écouler quelque 5 000 Pony II, or il termina l'année avec plus de 25 000 voitures vendues. En 1985, ses ventes atteignaient 80 000 unités (25 % du marché canadien), dépassant ainsi l'ensemble des firmes japonaises et européennes présentes sur ce marché.

Plusieurs facteurs ont contribué au succès de la Pony sur le marché canadien, et tout d'abord son prix : 6 100 dollars canadiens, contre 6 800 pour la Toyota Tercel. Il est vrai que la Corée du Sud bénéficie du système de préférences généralisées, accordé aux pays en développement, et aux termes duquel les produits originaires de ces pays ne paient pas de droits de douane à l'entrée du Canada.

La politique commerciale adoptée — la Pony était présentée comme la deuxième voiture idéale pour les jeunes ménages — a également fortement contribué à ce succès.

Désirant conforter sa position sur le marché canadien, Hyundai a lancé un important programme d'investissement dans ce pays, à partir de 1985. Deux projets sont déjà en cours de réalisation : une usine de production d'équipements électriques destinés à l'Excel et à la Stellar (investissement total : 19 millions de dollars EU), et une chaîne destinée au montage de 100 000 voitures *compact* et *subcompact* d'une valeur totale de 156 millions de dollars EU.

Ainsi, au bout de trois ans d'action commerciale au Canada, Hyundai est devenu le premier fournisseur de voitures dans ce pays.

Le succès enregistré au Canada a encouragé Hyundai à pénétrer le marché des Etats-Unis, sur lequel il projetait de vendre 100 000 voitures en 1986. Ne bénéficiant pas du système de préférences généralisées de la part des Etats-Unis, la Corée compte utiliser son unité d'assemblage au Canada. Parallèlement, Hyundai a constitué sa propre filiale de distribution : Hyundai American Motor Co. Le prix de l'Excel ainsi que sa nouveauté constituent ses principaux atouts sur le marché américain. Et déjà l'importante percée réalisée par la firme coréenne en 1986 a contraint les firmes japonaises à abandonner le segment du *subcompact*, et à amorcer une remontée dans la gamme des modèles offerts.

## Les perspectives

Les données actuellement disponibles montrent que la Corée du Sud a l'ambition de devenir un nouveau Japon de l'automobile, vers le début des années quatre-vingt-dix. En effet, selon certaines estimations, l'Amérique du Nord et l'Europe devraient absorber entre 500 000 et 1 million de voitures coréennes vers 1990. Et déjà le Gouvernement américain estime à 400 000 unités le nombre de véhicules originaires de ce pays qui seront écoulés en Amérique du Nord pour la seule année 1987 (12). L'objectif recherché par les Coréens est l'acquisition de 10 % du marché américain (13).

(12) « The New Star Rising in the East », *Financial Times*, 31 décembre 1985, p. 10.

(13) *Financial Times*, 4 avril 1986, supplément Corée du Sud, p. 9.

Pour l'année 1986, les estimations de production, selon le magazine *Automotive News*, portent sur plus d'un million de véhicules (1 137 000 unités, tous véhicules confondus), soit une augmentation de 66 % par rapport à 1985 (685 000 unités) (14). Toujours d'après la même source, les exportations en 1986 devaient être de l'ordre de 300 000 unités, soit en valeur 1,25 milliard de dollars.

La réalisation de ces objectifs suppose, à l'évidence, d'importants moyens financiers et techniques. Les deux principales firmes ne semblent pas en être dépourvues. Hyundai fait partie d'un important conglomerat du même nom, qui exerce ses activités dans d'autres secteurs tels les travaux publics, la construction navale et la navigation maritime. Avec un chiffre d'affaires de 14 milliards de dollars en 1985, Hyundai (conglomerat) est passé du trente-neuvième au vingt-cinquième rang, dans la classification des 500 plus grandes sociétés industrielles non américaines. Il projette de faire passer la part de l'activité automobile dans son chiffre d'affaires total de 9,5 % en 1985 à 25 % en 1990 (15). Sur un plan technique, Hyundai Motor dispose d'un accord de coopération avec Mitsubishi (qui détient 15 % de son capital), grâce auquel il a mis au point l'Excel, remplaçante de la Pony.

Daewoo, pour sa part, est intégré à la stratégie mondiale de General Motors et les deux firmes ont construit en commun une nouvelle voiture (dérivée de l'Opel Kadett). Le rythme de production a atteint 167 000 unités pour 1986, près de 100 000 unités étant destinées au marché américain. Daewoo a également passé des accords de coopération avec General Motors dans le domaine de l'approvisionnement en composants.

Kia, enfin, est lié à Mazda, lui-même étant fortement lié à Ford, qui détient 25 % de son capital.

Tableau 54. — Evolution du marché de l'industrie automobile coréenne (projections 1985-1991)

(Voitures particulières)

Année	Vente sur le marché interne	Exportations	Total
1985	140 000	120 000	260 000
1986	150 000	170 000	320 000
1987	188 000	460 000	648 000
1988	225 000	540 000	765 000
1989	290 000	620 000	910 000
1990	326 000	720 000	1 046 000
1991	400 000	800 000	1 200 000

Source : Ministère du Commerce et de l'Industrie (Corée) et autres sources industrielles, cité in *Financial Times*, 9 avril 1986, supplément, Corée, *op. cit.*

(14) *Automotive News*, 11 août 1986.

(15) Alain Vernay, « Hyundai, un groupe boulimique aux espoirs justifiés », *Le Figaro*, 11 septembre 1986, p. 22.

Bref, la Corée du Sud affiche aujourd'hui d'importantes ambitions dans le domaine du commerce et de la production d'automobiles à l'échelle mondiale. Si celles-ci devaient se réaliser, ce pays constituerait alors une importante menace pour les constructeurs actuels, particulièrement japonais. Dans ce cas, une offensive de ces derniers envers leurs homologues coréens n'est pas à exclure, notamment dans la perspective d'une collaboration industrielle élargie (16).

### L'Inde : l'ouverture aux firmes japonaises

Jusqu'à une date récente, l'Inde disposait d'une industrie automobile entièrement indigène. Comme le Brésil, ce pays a poursuivi, dès l'indépendance, une politique de substitution aux importations, mais sans tolérer la présence de firmes multinationales sur son territoire. La politique sectorielle engagée visait à créer une industrie nationale, entièrement contrôlée par l'Etat, et susceptible de répondre aux besoins de la collectivité. Autonomie et socialisation, tels sont en effet les deux principes de base du modèle économique indien.

Les premières opérations d'assemblage datent de l'entre-deux-guerres, lorsque des entreprises étrangères (General Motors, Chrysler et British Leyland) établirent des opérations de production dans la péninsule. Avec l'indépendance, l'« indigénisation » totale de l'industrie automobile fut ressentie comme une nécessité, et, en 1952, le Gouvernement désigna une commission douanière chargée d'identifier les moyens d'atteindre cet objectif. Celle-ci annonça rapidement que seules les entreprises disposées à effectuer toutes leurs opérations de production en Inde pourraient continuer à être présentes sur le marché national. En contrepartie de cet engagement, une forte protection douanière leur serait accordée. Le refus de General Motors et de Ford de souscrire à un tel engagement, en 1954, entraîna leur départ. Le vide qu'ils laissèrent fut vite comblé par deux entreprises indiennes disposant d'accords techniques avec des constructeurs étrangers : Hindustan Motors, lié à Morris et British Leyland, et Premier Automobiles, associé à Fiat et Standard Motors (devenu Triumph, puis British Leyland).

Si la collaboration avec des firmes étrangères était tolérée, elle devait progressivement cesser, avec l'apparition d'une technologie purement nationale. Autre décision prise : la limitation du nombre de modèles, qui devait permettre la réalisation d'un minimum d'économies d'échelle.

En outre, dès le début de l'installation d'une industrie automobile en Inde, les pouvoirs publics donnèrent la priorité à la production de véhicules collectifs, supposés mieux adaptés aux besoins de la collectivité, la voiture particulière étant considérée, en effet, comme un bien de luxe. De ce point de vue, l'expérience indienne est intéressante car elle permet de montrer dans quelle

---

(16) Tel est, en tout cas, le point de vue de M. Yutaka Kume, vice-président de Nissan, qui affirme que « la plus grande menace pour (les) marchés d'exportations japonais pourrait éventuellement provenir de Taiwan et de la Corée ». Cité par Louis Kraar, « Detroit new Asian strategy », *Fortune*, 10 décembre 1984.

mesure un pays peut faire l'économie de la voiture et, par conséquent, échapper aux normes de consommation propagées par les multinationales.

Dans ce pays, le nombre et la fréquence de changement de modèles sont planifiés. Il en est de même des niveaux de production et des accords de coopération avec des firmes étrangères. Bref, soumise à un système de licences, l'évolution de l'industrie automobile indienne dépend entièrement des orientations de la politique industrielle du pays.

### La production

Le secteur de la construction de voitures particulières, jusqu'à l'arrivée de Maruti en 1981, se composait de deux firmes : Hindustan Motors et Premier Automobiles. La première implantée à Calcutta Utrappa, depuis 1947, ne produisait, jusqu'à une date récente, qu'un seul modèle : l'Ambassador (une Morris Oxford de 1954). La firme produit également des camions Bedford diesel et des autocars. Quant à Premier Automobiles, il dispose d'unités de production à Kaylan (région de Bombay), où il fabriquait la Padmini, une Fiat 1100 des années cinquante. Il produit également des véhicules utilitaires légers Chrysler, des véhicules utilitaires moyens diesel ainsi que des autocars.

La production de véhicules utilitaires est essentiellement le fait de trois entreprises : Tata Engineering Co (Telco), Ashok Leyland et Mahindra & Mahindra. Filiale de l'important groupe Tata, Telco assure la production de plus de 30 000 camions et autocars Mercedes par an. Mercedes participe pour 11 % au capital de la firme indienne. Installé depuis 1955 à Jamshedpur, Telco dispose d'importantes parts de marché à l'étranger. Ashok Leyland — associé à British Leyland qui détient 50,6 % du capital de la firme indienne — produit des véhicules utilitaires diesel, et divers autres utilitaires (autocars, autobus, semi-remorques). Mahindra & Mahindra, enfin, construit sous licence American Motors des jeeps et des utilitaires dérivés. D'autres firmes interviennent également dans la production de divers utilitaires : Man, Nissan, Standard Motor et Tempo.

Comme il a été souligné plus haut, l'émergence de Maruti en tant que producteur de voitures particulières a changé fondamentalement les règles de fonctionnement de l'oligopole automobile indien. En février 1981, en effet, le Gouvernement décida de faire fabriquer par Maruti Udyog Ltd (une firme fondée par Sanjay Gandhi, le fils de M<sup>me</sup> Gandhi) et en collaboration avec Suzuki, une petite voiture de tourisme (880 cc de cylindrée), commercialisée à partir de 1984, à un prix compétitif : 55 000 à 75 000 roupies (17), contre 90 000 à 120 000 roupies, pour les autres modèles disponibles. Le succès de la nouvelle entreprise est tel que la durée d'attente est de l'ordre de trois ans (100 000 commandes pour 16 000 unités produites entre avril 1984 et mars 1985).

Cette réussite a suscité une nouvelle dynamique dans le secteur, contraignant les autres constructeurs à renouveler leurs gammes : Premier Automobiles a ainsi mis sur le marché la Premier 118 NE (Fiat 124) ; Hindustan Motors, quant à lui, a répondu avec la Contessa (modèle Vauxhall équipé d'un moteur Isuzu).

(17) Une roupie équivaut à environ 0,60 franc.

Les autres secteurs de transport (2 et 3 roues, utilitaires légers...) ont également été touchés par la nouvelle vague de modernisation, ce qui a donné lieu à l'établissement de nombreux accords de coopération, notamment avec des firmes japonaises.

Le tableau 55 retrace l'évolution de la production automobile indienne, depuis 1948. Ces données montrent bien la priorité accordée par les pouvoirs publics, jusqu'à une date récente, au secteur des véhicules utilitaires, lequel a connu, de ce fait, une forte croissance. C'est ce qui a permis aux firmes concernées (Telco) de s'assurer d'importantes positions commerciales, non seulement sur le marché intérieur, mais également à l'étranger.

Tableau 55. — La production automobile indienne (1948-1985)

(En nombre d'unités)

Année	Voitures particulières	Jeeps	Véhicules utilitaires, autobus	Total
1948	3 146	—	4 701	7 847
1958	8 114	10 448	15 005	26 669
1965	24 790	10 488	37 401	72 679
1972	38 827	12 510	38 929	90 266
1973	39 937	13 071	44 909	97 917
1974	36 009	10 015	41 865	87 889
1975	23 070	8 162	43 034	74 266
1976	31 761	6 847	46 665	85 273
1977	38 277	9 594	42 350	89 221
1978	34 366	11 010	43 470	98 846
1979	29 233	12 340	59 700	101 273
1981	42 100	17 000	69 400	128 500
1985	102 447	26 809	101 055	230 311

Sources : Association of Indian Automobile Manufacturers (AIAM), Documentation de la Régie Renault, CSCA.

D'une manière générale, l'immobilisme, qui a caractérisé l'industrie automobile indienne depuis sa naissance, tend à disparaître sous l'impulsion des pouvoirs publics désireux d'offrir sur le marché indien des véhicules adaptés à la demande des années quatre-vingt-dix. La signature d'accords de coopération technique avec des firmes étrangères constitue le principal moyen pour atteindre cet objectif. A la suite de l'accord Suzuki-Maruti, on assiste à la floraison de liens dans tous les secteurs de transport en Inde. On peut s'interroger sur la capacité du marché interne à absorber le volume des produits qui découleront de tels liens, à moins que les exportations ne viennent prendre le relais.

La conclusion d'accords de coopération par l'industrie automobile indienne a eu lieu en un temps relativement court, succédant ainsi à une longue période d'immobilisme, tant sur le plan industriel que commercial. La plupart de ces

Tableau 56. — La production automobile indienne par entreprise et par secteur (1984-1985)

Constructeur	1984	1985
<b>o Voitures particulières</b>		
Hindustan	27 376	24 112
Maruti Udyog	11 876	48 635
Premier	26 620	29 169
Sipani	930	523
Total	63 802	102 439
<b>o Jeeps</b>		
Mahindra & Mahindra	22 246	26 809
<b>o Véhicules industriels/autobus</b>		
Allwyn Nissan	—	1 099
Ashok Leyland	14 430	15 837
Bajaj Tempo	12 906	13 987
DCM Toyota	—	1 323
Hindustan	2 307	2 368
Mahindra	11 515	11 577
Maruti	211	—
Premier	952	513
Standard	5 812	4 583
Telco	46 740	49 768
Total	94 873	101 055
<b>Total général</b>	<b>180 921</b>	<b>230 311</b>

Sources : AIAM, Documentation de la Régie Renault, CSCA.

liens ont été tissés avec des firmes automobiles japonaises, prédominance qui s'explique par le fait que l'ouverture récente de l'Inde a coïncidé avec l'adoption par les constructeurs japonais d'une nouvelle stratégie asiatique (18). Des accords de coopération ont été conclus dans la plupart des pays de la région : accord Hyundai-Mitsubishi en Corée du Sud, implantation de Suzuki au Pakistan et de Mitsubishi en Malaisie, concurrence de Nissan et Toyota pour l'installation d'une nouvelle usine à Taïwan, etc. Bref, tous ces accords s'inscrivent dans le cadre de la nouvelle stratégie régionale récemment adoptée par les firmes japonaises en raison des difficultés commerciales rencontrées tant en Europe qu'en Amérique du Nord. Le problème qui demeure est celui du degré d'intégration de leurs activités sur le plan local, eu égard à l'inefficacité relative de l'industrie indienne des équipements. Mais les constructeurs japonais semblent décidés à aller de l'avant, comme en témoigne le nombre important d'accords soumis à l'approbation du Gouvernement. De façon générale les firmes originaires de l'Empire du Soleil levant s'efforcent de dominer une industrie jusque-là principalement liée à des constructeurs européens.

(18 Cette forte entrée sur le marché indien est d'autant plus étonnante que les firmes japonaises éprouvent une aversion vis-à-vis de la bureaucratie de ce pays. De même qu'elles semblent sceptiques quant à l'adaptation de leurs produits à un environnement industriel instable. Cf. John Elliot, « Japan Launches Assault on India's Vehicle Market », *Financial Times*, 7 décembre 1982.

Tableau 57. — Les accords de coopération de l'industrie indienne des transports (1)

Firme indienne/secteur	Partenaire étranger	Domaine de coopération
o Voitures particulières		
Maruti Udyog	Suzuki (Japon)	Voitures de tourisme, utilitaires légers
Premier Automobiles	Nissan (Japon)	Moteurs
Hindustan Motors	Isuzu (Japon)	Moteurs
Standard Motor Co.	Austin Rover (GB)	Voitures de tourisme de luxe
Mahindra & Mahindra	Peugeot (France)	Moteurs
o Véhicules utilitaires		
DCM Toyota Ltd.	Toyota (Japon)	Véhicules utilitaires légers
Swaraj Vehicles	Mazda (Japon)	Véhicules utilitaires légers
Allwyn Nissan	Nissan (Japon)	Véhicules utilitaires légers
Eicher Goodearth	Mitsubishi (Japon)	Véhicules utilitaires légers
Mahindra & Mahindra	Peugeot (France)	Véhicules utilitaires légers
o Deux roues		
Hero-Honda Ltd.	Honda (Japon)	Motocyclettes
Ind. Suzuki Cycles Motor Ltd.	Suzuki (Japon)	Motocyclettes
Kinetic Honda Ltd.	Honda (Japon)	Mobylettes
Escorts Ltd.	Yamaha (Japon)	Mobylettes
Bajaj Auto Ltd.	Kawasaki Heavy ind. (Japon)	Mobylettes
Shree Chamundi Mopeds Ltd.	Peugeot (France)	Mobylettes

(1) Accords conclus entre janvier 1982 et mars 1985.

Source : Consulat de France à Bombay, le Conseiller commercial.

### Les exportations

Par souci d'autonomie, la politique économique indienne a toujours été attentive au respect des équilibres extérieurs. Ce principe a été, en partie, à l'origine des limites imposées à l'importation d'équipements et de composants nécessaires au développement d'une industrie automobile nationale compétitive. *A contrario*, l'indigénisation totale de ce secteur a permis l'apparition d'une industrie exportatrice d'équipements et de véhicules utilitaires.

Les exportations utilitaires sont principalement dues à Telco, qui s'appuie sur une position quasi monopolistique sur le marché interne. Cette entreprise — qui exporte environ 15 % de sa production par an — a notamment établi une unité d'assemblage en Malaisie, sous le nom de Tatab Industries. Des accords de licence ont également été conclus par elle dans d'autres pays en développement comme l'Indonésie et les Emirats arabes unis. Telco a installé une entreprise en Arabie Saoudite, conjointement avec l'américain Mack Trucks.

Ashok Leyland, pour sa part, exporte environ 10 % de sa production par l'intermédiaire du réseau de son partenaire British Leyland. Mahindra & Mahin-

dra, enfin, a installé des unités d'assemblage en Grèce, dont la production est principalement destinée au marché européen.

Si le secteur des véhicules utilitaires réalise de bonnes performances à l'exportation (principalement dans des pays en développement), celui des voitures particulières est encore absent dans la compétition mondiale. Mais l'établissement de liens de coopération avec des firmes étrangères semble, en partie, destiné à combler ce retard. Ainsi, l'accord Suzuki-Maruti, déjà cité, a notamment pour objet l'exportation de véhicules dans les marchés où Suzuki n'est pas encore présent : Népal, Bangladesh, Bhutan, Sri Lanka et pays de l'Est. Et, déjà, la firme indienne vient de recevoir une option de la part de la Hongrie, portant sur l'exportation de 25 000 voitures (19). En tout état de cause, ces exportations sont aujourd'hui nécessaires pour assurer l'équilibre extérieur de cette industrie.

### Les perspectives

Le nombre important d'accords de coopération autorisés par le Gouvernement indien a des retombées directes sur les capacités de production installées. Compte tenu des projections de la demande récemment réalisées, l'industrie automobile indienne souffrira d'une surcapacité structurelle. En effet, la demande pour les voitures particulières, à l'horizon 1990, se situerait entre 12 000 et 150 000 unités par an alors que les capacités autorisées en 1984 dépassaient déjà les 230 000 unités. Il apparaît donc nécessaire que, lorsqu'elles réaliseront pleinement leurs objectifs de production, les firmes étrangères établies en Inde aient recours aux exportations pour utiliser pleinement leurs capacités.

Tableau 58. — Capacités de production et demande d'automobiles en Inde (1984-1990) (voitures particulières)

Production 1984 (mille unités)	Capacité de production installée en 1984	Capacité de production autorisée en 1984	Estimation de la demande en 1990
62,2	91,0	230,6	150 0 (1) 120,0 (2)

(1) Hypothèse haute.

(2) Hypothèse basse.

Source : Note du Consulat de France à Bombay.

De même, ces accords devront s'étendre aux équipementiers si l'industrie automobile indienne ne veut pas devenir un simple assembleur de véhicules étrangers (plus de la moitié des composants nécessaires à la production de la Suzuki-Maruti proviennent actuellement du Japon). De manière générale, l'avenir

(19) « Japan's Role in Indian's Vehicle Sector », *Japan Motor Business*, septembre 1986.

de cette industrie dépend de l'ouverture, récemment entamée, de l'économie indienne. Or celle-ci peut être remise en cause à tout moment si le Gouvernement indien estime que l'endettement du pays atteint les limites incompatibles avec le maintien de la souveraineté nationale (20). Il semble, en fait, que l'Inde avec de même, peut-être, que la Chine populaire, ait trouvé dans les cycles d'ouverture et de fermeture un accommodement au dilemme développement interne/contrainte extérieure (21).

### Le Pacte andin : l'impossible intégration

L'industrie automobile fait partie des neuf programmes sectoriels de développement industriel retenus par les pays membres du Pacte andin (Colombie, Pérou, Bolivie et Venezuela). Sur un plan théorique, le programme est parfaitement adapté aux problèmes que pose l'implantation de cette industrie dans des pays à dimension réduite : absence d'économies d'échelle, fragmentation des marchés et forte dépendance à l'égard des importations.

Les mécanismes d'intégration choisis concernent la définition d'un modèle de base dont les composantes ont été réparties entre les pays membres, la fixation d'un tarif extérieur commun ainsi que l'établissement d'un calendrier de réduction des droits de douane entre les pays membres.

En réaction à ces mesures réglementaires, les firmes multinationales établies dans la région (Renault, Volkswagen, General Motors, Ford, Fiat...) ont formulé des propositions précises qui, jusqu'ici, n'ont pas abouti. En effet, deux types de difficultés ont entravé la mise en œuvre du programme : les unes découlent de la position des Etats membres (choix des firmes partenaires, choix du modèle de base...), les autres résultent de l'attitude des multinationales. Ces dernières ne semblent, en effet, guère désireuses de prendre des engagements industriels et financiers importants, dans une région soumise à une forte instabilité.

Bref, le programme d'intégration industriel le plus important et le plus complexe qui ait été établi entre pays en développement n'a pas réussi à connaître un début de réalisation. Actuellement, l'intégration entre les pays du pacte semble être remise en cause, et l'on s'oriente davantage vers des objectifs moins ambitieux, tels le développement de l'agriculture et des infrastructures. L'absence de mise en œuvre du programme a au moins une vertu pédagogique : celle de montrer la difficulté pour de petits pays d'échapper aux normes de consommation et de production mondiales.

---

(20) Jean-Joseph Boillot, « Industrialisation et ouverture de l'Inde, 1950-1985 », *Economie Prospective internationale*, deuxième trimestre 1985, p. 92.

(21) Jean-Joseph Boillot, « Inde : les incertitudes du commerce extérieur », *Le Monde de l'économie*, 2 septembre 1986, p. 33.

---

## Chapitre 6

---

# Quelle structure future pour l'industrie automobile mondiale ?

---

Déterminer la structure future de l'industrie automobile mondiale n'est pas un exercice facile, eu égard à la multiplicité des facteurs en jeu, parmi lesquels une place de premier choix est à accorder au facteur politique, autrement dit à l'implication des pouvoirs publics. En effet, l'avenir d'une industrie automobile ne dépend pas seulement de l'équilibre « naturel » de l'offre et de la demande, mais également d'enjeux politiques et sociaux, voire de la capacité d'une entreprise à mobiliser des groupes de pression qui lui sont favorables (politique de *lobbying* de Chrysler en 1978-1979).

L'irruption de nouvelles technologies et de nouveaux modes d'organisation vient également compliquer la situation, notamment en relativisant, dans l'avenir, l'importance de la dimension en tant que critère de survie. Ainsi, le seuil de 2 millions d'unités, suggéré il y a quelques années par un certain nombre d'analystes, est aujourd'hui à reconsidérer, à cause notamment des nouvelles perspectives ouvertes par les accords de coopération. Le développement de ces liens peut, d'une certaine manière, accentuer la concentration, au niveau mondial. La faible croissance de la demande, d'une part, l'importance des investissements et du risque à prendre, d'autre part, sont autant de facteurs propres à accélérer davantage la conclusion de tels accords. L'émergence d'un néo-protectionnisme à l'échelle mondiale est également un élément crucial, dans la mesure où il devrait accentuer une production autochtone des entreprises (selon l'idée chère à Kenichi Ohmae (1)), dans chacun des pôles de la « triade » (c'est-à-dire les Etats-Unis, l'Europe et le Japon).

Le jeu inter-entreprise, dans le cas de l'industrie automobile mondiale, est donc assez complexe, rendant difficile tout pronostic sur l'identité des entreprises susceptibles de survivre (et dans quelles conditions ?), à l'horizon 1990, et au-delà. La difficulté de cet exercice n'empêche pas aujourd'hui d'émettre quelques hypothèses sur la croissance future de la demande et de l'offre mondiales, tant sur un plan global que par zone géographique.

---

(1) Kenichi Ohmae, *Triad Power, The Coming Shape of Global Competition*, The Free Press, 1985 ; traduction française ; *La Triade : émergence d'une stratégie mondiale de l'entreprise*, Flammarion, 1985.

## La demande mondiale (2)

La principale caractéristique est la faiblesse de la croissance de la demande automobile mondiale pour les dix à quinze prochaines années : de l'ordre de 2 à 2,2 % par an, ce qui devrait faire passer le marché mondial de voitures particulières de quelque 31,5 millions d'unités en 1985, à environ 35,2 millions en 1990 (tableau 59). Si l'on raisonne en termes de zones géographiques, on retiendra une certaine régression de la part des marchés dits « mûrs », dont les contributions respectives diminueront, entre 1985 et 1990, de 38 à 35,8 % (- 2,2 points) pour l'Amérique du Nord, et de 32,6 à 32,2 % (- 0,4 point) pour l'Europe de l'Ouest ; la part du Japon, quant à elle, devrait rester stable : autour de 10 %. En dépit de cette légère régression (du fait principalement de l'Amérique du Nord), ces pays continueront à assurer près de 80 % des immatriculations mondiales.

Remarquons également la stabilité de la part des pays de l'Est (autour de 7 %), une augmentation sensible de l'Amérique latine (+ 1,4 point). Les parts de l'Asie/Pacifique et de l'Afrique/Moyen-Orient devraient, quant à elles, connaître une progression modeste : 0,2 et 0,9 point, respectivement.

Si l'on considère un horizon plus lointain (l'an 2000), la demande mondiale de voitures particulières devrait passer de plus de 30 millions d'unités en 1985 à 46,6 millions à la fin du siècle, soit un taux de croissance annuel moyen proche de 2 %. Et l'on retrouve l'évolution précédemment exposée par zone géographique : recul de l'Europe de l'Ouest et surtout de l'Amérique du Nord, poussée des marchés nouveaux : Amérique latine et Asie principalement.

Tableau 59. — Les immatriculations automobiles mondiales par région (1985-1990)

(Voitures particulières)

	1985		1990	
	Milliers d'unités	%	Milliers d'unités	%
Europe de l'Ouest	10 256	32,6	11 341	32,2
Amérique du Nord	11 984	38,0	12 594	35,8
Asie-Pacifique	1 240	4,0	1 475	4,2
Japon	3 151	10,0	3 528	10,0
Afrique/Moyen-Orient	1 268	4,0	1 706	4,9
Amérique latine	1 410	4,5	2 064	5,9
Pays de l'Est	2 162	6,9	2 475	7,0
<b>Total</b>	<b>31 471</b>	<b>100</b>	<b>35 183</b>	<b>100</b>

Source : Data Resources Inc., cité in : *Automotive News - 1986 Market Data Book Issue*, p. 71.

(2) Ce paragraphe reprend certaines des données de notre article : « L'avenir du marché mondial de l'automobile », *Futuribles*, n<sup>os</sup> 84-85, janvier-février 1985.

**Tableau 60. — Prévisions de la demande automobile mondiale par région (1979-1985-2000)**  
(Voitures particulières)

	1979		1985		2000	
	A	B	A	B	A	B
Amérique du Nord	11,6	38	12,4	35	13,4	29
Amérique latine	1,8	6	2,5	7	5,4	12
Europe occidentale (1)	10,3	34	11,2	32	13,6	29
Asie (2)	4,4	14	6,2	18	8,7	19
Afrique	0,5	2	0,8	2	1,4	3
Pays de l'Est	2,5	7	2,1	6	3,9	8
<b>Total</b>	<b>30,5</b>	<b>100</b>	<b>53,2</b>	<b>100</b>	<b>46,6</b>	<b>100</b>

A : millions d'unités ; B : pourcentage.

Prévisions :

(1) Y compris la Yougoslavie.

(2) Y compris la zone Pacifique et le Moyen-Orient.

Source : l'Observateur de l'OCDE, juillet 1983, p. 6.

Outre la valeur absolue des marchés, les entreprises sont fortement intéressées par les taux de croissance de ces derniers. Pour les années 1985-1990, la croissance des immatriculations mondiales devrait être de l'ordre de 2,2 %. Mais elle masque d'importantes différences géographiques : l'Amérique latine vient en tête, avec une croissance annuelle moyenne proche de 8 %, suivie de l'Afrique/Moyen-Orient (6,1 %), et de l'Asie/Pacifique (3,5 %). Parallèlement, les pays de l'Est enregistrent une progression annuelle moyenne de 2,7 % : celles du Japon, de l'Europe de l'Ouest et de l'Amérique du Nord sont respectivement de 2,2, 2 et 1 %.

Si ces données montrent clairement les marchés qui sont amenés à connaître un certain dynamisme pour les années à venir — l'Amérique latine, l'Afrique/Moyen-Orient (sous réserve de solvabilité) et surtout l'Asie/Pacifique (même si le taux annoncé est relativement modéré) —, elles révèlent aussi les champs de bataille pour la période 1985-1990 : l'Europe de l'Ouest et surtout l'Amérique du Nord. La demande de cette région est, en effet, proche de la saturation ; les constructeurs ne peuvent donc y acquérir des parts de marché qu'au détriment de leurs concurrents immédiats.

**Tableau 61. — La croissance de la demande automobile mondiale par région (1985-1990)**

Région	Taux de croissance annuel moyen 1985-1990	Région	Taux de croissance annuel moyen 1985-1990
Europe de l'Ouest	2,0	Moyen-Orient, Afrique	6,1
Amérique du Nord	1,0	Amérique latine	7,9
Asie-Pacifique	3,5	Pays de l'Est	2,7
Japon	2,2	Total Monde	2,2

Source : calculs de l'auteur à partir des données de Data Resources Inc., op. cit.

## La demande de remplacement

Ces différents taux de croissance ne font que traduire le pourcentage plus ou moins important de la demande de remplacement pour les différentes zones géographiques observées. Plus elle augmente, plus augmente la part d'instabilité et d'imprévisibilité du marché. D'après les données du tableau 62, ce pourcentage devrait passer, pour l'ensemble de la zone OCDE, de 66 % en 1980 à environ 80 % vers 1990 pour atteindre les 86 % en l'an 2000. Les autres régions, quant à elles, en dépit d'une nette avancée de ce type de demande, devraient rester en deçà de la moyenne mondiale (évaluée à 71 %). Ainsi, au sein des pays de l'Est, la contribution de la demande de remplacement à la demande totale avoisinerait 42 % vers la fin de la décennie (contre un peu plus de 22 % en 1960). En Amérique latine, ce taux devrait à peine approcher 40 %. En Asie, il atteindrait 50 %.

Tableau 62. — Part de la demande de remplacement dans la demande mondiale totale par région (1980-2000)

	(En %)		
	1980	1990	2000
Amérique du Nord	67	82	87
CEE	68	82	87
Scandinavie	71	82	85
Europe non CEE	24	61	74
OCDE-Pacifique	64	78	84
<b>Total OCDE</b>	<b>66</b>	<b>80</b>	<b>86</b>
COMECON	25	42	57
Afrique	50	52	57
Amérique latine	27	37	50
Asie	40	50	56
<b>Total non OCDE</b>	<b>30</b>	<b>43</b>	<b>56</b>
<b>Total Monde</b>	<b>58</b>	<b>71</b>	<b>76</b>

Source : OCDE, *Perspectives à long terme de l'industrie automobile mondiale*, op. cit., p. 28.

Ainsi, à l'horizon 1990, le marché automobile connaîtra un profond changement structurel, lourd de conséquences, car la demande de remplacement a pour caractéristique principale de dépendre de l'état de la conjoncture économique et donc de pouvoir être différée.

Cela concernera essentiellement les marchés des pays industrialisés dont les densités automobiles projetées sont proches des niveaux de saturation retenus par la plupart des modèles économétriques (tableau 63).

Tableau 63. — Estimations des densités automobiles par région (1980-1990-2000)

(Nombre de véhicules par millier d'habitants)

	1980	1990		2000	
		OCDE	IFO (1)	OCDE	VDA (2)
Amérique du Nord	532	547	530	580	500
Europe occidentale	259	307	339	339	308
Japon	202	323	360	360	280
Australie et Nouvelle-Zélande	390	452	500	482	460
<b>Total OCDE</b>	<b>340</b>	<b>389</b>	<b>385</b>	<b>422</b>	<b>372</b>
Pays de l'Est	45	71	85	106	176
Amérique latine	49	75	85	99	100
Asie (3)	5	8	7	12	
Afrique	13	16	17	19	26
<b>Total non OCDE (3)</b>	<b>19</b>	<b>27</b>	<b>30</b>	<b>36</b>	
<b>Total Monde (3)</b>	<b>93</b>	<b>100</b>	<b>107</b>	<b>106</b>	

(1) IFO Institut, Cologne, RFA.

(2) VDA : Verband der Automobilindustrie (Chambre syndicale des constructeurs allemands), Frankfurt.

(3) Hors Chine et Corée du Nord.

Source : OCDE, 1983, *op. cit.*

## L'offre mondiale

La quasi-saturation de la zone OCDE en besoins automobiles est d'autant plus préoccupante qu'il existe déjà un important excès de capacité à l'échelle mondiale, qui pourrait d'ailleurs s'aggraver au cours des années à venir.

Si l'on se reporte à l'évolution de la production effective attendue pour les années 1985-1990 (tableau 64), on retiendra que celle des dix-neuf principaux producteurs du monde non communiste suit de très près la croissance attendue de la demande mondiale (2,2 %). Mais ce taux — somme toute relativement satisfaisant — masque en fait des écarts tout à fait notables entre pays ou groupes de pays. Si l'Amérique du Nord doit connaître une croissance nulle, celles de l'Europe de l'Ouest (2,2 %) et du Japon (1,8 %) ne seront pas négligeables.

Au sein du groupe des autres producteurs, tous les taux de croissance projetés sont supérieurs à celui de l'ensemble des dix-neuf pays. La Corée du Sud vient en tête avec un taux de plus de 19 %, suivie du Mexique (11,8 %) et du Brésil (8,5 %).

Selon les données de DRI Europe, cette évolution profiterait principalement au Japon et à de nouveaux producteurs tels que la Corée du Sud ou le Brésil. Ainsi, à l'horizon 1991, les firmes japonaises devraient acquérir 30 % du marché mondial des voitures particulières, contre environ un quart actuellement. La production de ce pays passerait de 7,5 millions d'unités en 1985 à environ 8,2

millions en 1991 ; s'y ajouteraient des capacités de l'ordre de 2,4 millions d'unités, dues à ses différentes implantations extérieures (1 million aux Etats-Unis, 0,3 million en Europe et 1,1 million dans le reste du monde) (3). Selon la même source, le Brésil verrait sa production de voitures particulières dépasser le million d'exemplaires en 1988, une grande part de ceux-ci étant destinée à l'exportation. Vers la fin de la décennie, la Corée exporterait, quant à elle, 300 000 véhicules, soit plus de 60 % de la production projetée.

Tableau 64. — La production automobile mondiale par région (1985-1986-1990)

(Voitures particulières, en milliers d'unités)

	1985 (1)	1986	1990	Taux de croissance annuel moyen 1985-1990
<b>Europe de l'Ouest</b>	10 816	11 253	12 089	2,2 %
RFA	3 683	3 924	4 212	2,7
France	2 728	2 847	3 006	1,9
Royaume-Uni	987	997	1 094	2,1
Italie	1 435	1 416	1 516	1,1
Pays-Bas	195	113	125	3,5
Belgique	246	255	258	0,9
<b>Amérique du Nord</b>	8 800	8 560	8 806	0
Etat-Unis	7 721	7 435	8 069	0
Canada	1 079	1 084	1 087	0,1
Japon	7 073	7 380	8 069	1,8
Australie/Nouvelle-Zélande	474	458	432	- 1,8
Taiwan	182	206	286	9,5
Corée du Sud	205	291	493	19,2
Malaisie	99	110	140	7,2
Inde	80	93	126	9,5
Afrique du Sud	255	283	309	3,9
Mexique	297	342	518	11,8
Brésil	797	856	1 198	8,5
Argentine	142	148	228	9,9
<b>Total</b>	<b>32 527</b>	<b>30 335</b>	<b>32 992</b>	<b>2,2 %</b>
<b>Total Monde</b>	<b>32 369 (2)</b>			

(1) Il s'agit d'estimations. Pour les chiffres réels, cf. *supra* : « La production automobile mondiale ».

(2) Production réelle. Données de *L'Argus de l'automobile*.

Source : Data Research International (DRI), Europe cité in *Financial Times*, 14 mai 1985 ; *L'Argus de l'automobile*, numéro spécial, septembre-octobre 1986.

(3) Cette forte progression du Japon a permis de parler d'un « Occident japonisé ». Cf. *La Tribune de l'économie*, 26 novembre 1985.

## Les firmes productrices

La faible croissance de la demande automobile mondiale, actuelle et à venir, permet de présager une exacerbation de la concurrence entre entreprises, déjà observable sur la plupart des marchés mondiaux. Pour savoir quelles pourraient être les entreprises capables de survivre à cette bataille, il convient de choisir un ou plusieurs critères.

Au cours des dernières années, la plupart des analystes se sont principalement intéressés au volume de production. Ainsi, on pouvait lire dans de nombreuses études consacrées à l'avenir de l'automobile que seuls seraient susceptibles de survivre les constructeurs dont la production dépasse les 2 millions d'unités par an. Autres critères pris en compte : le degré d'internationalisation de la production et les taux de croissance des marchés où le constructeur considéré est présent. De même pouvait-on distinguer entre marchés mondiaux ou centraux (OCDE), marchés nouveaux (pays de l'Est, nouveaux pays industriels) et marchés périphériques. Trois types de constructeurs étaient retenus : les « mondiaux » (présents sur au moins deux marchés : General Motors, Ford, Fiat et Volkswagen) ; les « régionaux » (ceux dont les usines de fabrication recouvrent l'un des types de marché : Toyota, Nissan, Peugeot et Renault) et, enfin, les « nationaux », qui, à partir d'une base nationale exportent vers le reste du monde (Chrysler après la vente de ses filiales, British Leyland, Volvo, Saab, Mitsubishi, Hyundai...) (4).

Cette typologie a pour principal objet de montrer la nécessité de mondialisation des industries nationales, notamment à travers une présence sur les marchés nouveaux, à forte croissance. Car le soutien des pouvoirs publics, au moins pour celles d'entre elles qui sont en crise, ne peut durer indéfiniment, en raison de son coût exorbitant.

Des analyses semblables ont été présentées par d'autres auteurs, avec pour principale conclusion l'annonce d'une accélération de la concentration à l'intérieur de l'industrie automobile mondiale, de telle sorte que l'on devrait aboutir à un centre oligopolistique composé d'environ huit groupes, par exemple : General Motors, Ford, un groupe français constitué de Peugeot, Renault et AMC, Toyota, Nissan et, enfin, un groupe des pays de l'Est conduit par Lada (5). L'appartenance à ce groupe sera fondée sur un volume de production d'au moins 6 millions d'unités par an. Les six membres du groupe devraient disposer d'une capacité de production annuelle totale de l'ordre de 50 à 60 millions d'unités (tous véhicules confondus), ce qui est amplement suffisant pour satisfaire la demande des années 1990-2000.

A côté de ce groupe central, K. Bhaskar retient un autre groupe composé de Chrysler, Mitsubishi, Fiat/Iveco, British Leyland, Honda et Hyundai. Les possibilités de survie pour les membres de ce groupe seront limitées et il serait nécessaire de former un nouveau groupe central qui pourrait résulter, par exemple, d'une fusion de Chrysler/Mitsubishi avec Fiat ou Volkswagen.

---

(4) M. Hinks Edwards, « Quelles structures pour demain ? La voie difficile des constructeurs purement nationaux », *Le Monde*, 2 octobre 1980.

(5) Krish Bhaskar, *The Future of the World Motor Industry*, Kogan Page, 1980.

L'ensemble de ces analyses — axées sur le volume — ont au moins une vertu pédagogique, dans la mesure où elles montrent les difficultés éventuelles que sont susceptibles de rencontrer les constructeurs purement nationaux, principalement en Europe et au Japon. D'où l'intérêt de revenir à une démarche plus traditionnelle, centrée sur l'analyse de l'avenir de l'automobile dans les trois principaux pôles de l'économie mondiale, auxquels vient s'ajouter un quatrième composé des nouveaux producteurs.

### L'industrie automobile japonaise

Face au néo-protectionnisme sévissant sur leurs principaux marchés d'exportation (Amérique du Nord, Europe), l'intégration à ces marchés — production comprise — constitue la réponse des firmes japonaises (6).

C'est ainsi qu'aux Etats-Unis, les constructeurs japonais devraient produire plus de 1,2 million de voitures sur le sol américain, vers 1990, soit près de 13 % de la production totale. L'industrie des équipements n'est pas en reste, puisque pas moins de vingt-six sociétés, parmi lesquelles Asahi Glass, Clarion du groupe Nissan et Toyota Gosei, se disent aujourd'hui prêtes à s'implanter sur le sol américain (7).

En Europe, deux marchés servent de têtes de pont : la Grande-Bretagne et l'Espagne. Nissan construit une usine en Angleterre capable de produire 25 000 voitures par an (début d'activité : été 1986), Honda renforce ses liens avec Austin Rover. En Espagne, Nissan contrôle Motor Iberica et Suzuki fabrique la tout-terrain, SJ 410. Dans le livre blanc du CCMC (cf. *supra*, p. 33), les projets « à participation japonaise » devraient représenter, au début des années 1990, 6,2 % du volume de production européen pour les voitures et 17,8 % pour les véhicules utilitaires légers (8). Sur un plan purement commercial, la part totale de l'industrie automobile japonaise sur le marché européen a été de l'ordre de 11 % en 1985, contre 4,8 % en 1975 (9).

Les Japonais renforcent, enfin, leurs liens avec les nouveaux producteurs, particulièrement dans les pays asiatiques de l'océan Pacifique.

Bref, les firmes automobiles japonaises, en s'intégrant aux divers marchés mondiaux vers lesquels elles exportent leurs méthodes de management, s'efforcent d'assurer un nouveau cycle de croissance à leur industrie. Leur part du marché mondial devrait donc se situer autour de 30 % en 1990, contre 25 % actuellement.

---

(6) Telle est la thèse centrale de l'ouvrage de K. Ohmae (*op. cit.*). On peut se demander si sa formulation n'est pas simplement destinée à réduire le néo-protectionnisme qui concerne les produits japonais, à travers le monde.

(7) *La Tribune de l'économie*, 11 février 1986.

(8) *Le Monde*, 18 février 1987.

(9) En 1986, les ventes de voitures japonaises en Europe occidentale ont augmenté de 19 % et ont représenté 11,7 % du marché (enquête du *Financial Times*, citée par *Le Figaro* du 27 janvier 1987).

## L'industrie automobile américaine

Au cours des dernières années, l'industrie automobile américaine s'est efforcée de répondre au défi japonais, d'une part, en accentuant les accords de coopération avec les constructeurs de ce pays et, d'autre part, en consacrant d'importants investissements à des programmes destinés à construire des petites voitures compétitives pour les années quatre-vingt-dix. Tel est l'objet des projets Saturn, Alpha et Liberty. En acquérant des participations dans le capital de certains constructeurs japonais, les firmes américaines ont facilité les approvisionnements en voitures et en composants de leurs unités de production. Mais l'implantation d'unités de production — indépendantes ou conjointes (cas de la NUMMI, commune à General Motors et à Toyota) — sur le territoire américain risque de poser de nouveaux défis aux firmes américaines.

Ainsi, sur un marché américain de l'ordre de 10,5 millions de voitures en 1988, les firmes japonaises devraient s'octroyer près de 45 % des parts, se répartissant entre les exportations (3,4 millions d'unités) et la production locale (1,2 million d'unités) (10). A cet horizon, les Japonais auraient alors doublé leurs ventes, par rapport à 1985.

Tableau 65. — Evolution des capacités de production de voitures particulières prévues aux Etats-Unis (1985-1990)

(En milliers d'unités)

	1985	1986	1988	1990
General Motors	5 000	5 000	5 150	5 400
Ford	1 800	1 800	1 800	1 800
Chrysler	1 350	1 350	1 350	1 350
AMC	135	135	135	135
Volkswagen	115	115	115	115
Honda	150	150	300	300
Nissan	70	70	125	125
NUMMI	80	250	250	250
Mazda			240	240
Misubishi			180	180
Toyota			100	200
<b>Total</b>	<b>8 700</b>	<b>8 870</b>	<b>9 745</b>	<b>10 095</b>
Part des 4 constructeurs locaux (en %)	95,2	93,4	86,6	86,0
Part des constructeurs japonais (en %)	3,4	5,3	12,3	12,8

Source : Salomon Brothers Inc., cité in : *Financial Times*, 5 septembre 1985.

(10) *Bulletin financier* de la banque Lambert de Bruxelles, *op. cit.*, p. 29.

Bref, l'industrie américaine — grâce à d'importants liens de coopération, principalement avec des firmes japonaises — s'efforce de profiter de l'avance de ces dernières dans la production de voitures compétitives de moyenne et petite gamme. Mais parallèlement à ces liens, les constructeurs américains mettent en place leurs propres programmes destinés à produire des véhicules compétitifs dans les années 1990. Tel est l'objet du projet Saturn de General Motors. Toutefois, cette dernière voie semble assez difficile, en raison notamment de son coût. Et déjà General Motors vient de réviser ses objectifs à la baisse pour Saturn, tant en ce qui concerne le degré d'automatisation que le nombre de voitures à produire : 250 000 unités, au lieu de 500 000.

En dépit de ces obstacles, l'avenir des constructeurs américains ne semble pas devoir être remis en cause, du fait de la dimension de leur marché interne (10 millions d'unités environ) et de leur taille respective (AMC excepté).

## L'industrie automobile européenne

En Europe, une distinction est à faire entre constructeurs dont le volume de production est très important (type Renault, Peugeot, Fiat) et ceux dont la production est orientée vers les véhicules haut de gamme (BMW, Daimler-Benz...). Ce sont les dirigeants du premier groupe qui ont lieu, aujourd'hui, d'être les plus préoccupés.

La fragmentation du marché européen et la faible intégration des diverses industries nationales constituent d'importants freins au redressement des entreprises, à un moment où se forme un véritable pôle nippon-américain. Les firmes américaines et japonaises exercent, par ailleurs, d'importantes pressions concurrentielles, à l'intérieur de l'Europe même. Les problèmes d'ordre réglementaire (cf. le débat sur le pot catalytique) viennent également compliquer le jeu pour les firmes du Vieux Continent.

Si l'on s'en tient aux simples résultats financiers, les constructeurs européens de masse semblent être entrés dans un cercle vicieux : niveau de vente médiocre → prix faiblement rémunérateurs → dépenses d'investissement insuffisantes → perte de compétitivité → niveau de vente médiocre, etc. (11). En tout état de cause, d'ici la fin de la décennie, les problèmes de ressources financières seront prédominants pour ces firmes. Ainsi, selon des estimations de l'université d'East Anglia (Grande-Bretagne), les dépenses d'investissement dans le secteur automobile en Europe devraient se situer entre 80 et 100 milliards de dollars entre 1981 et 1990 ; or les projections de *cash-flow* suggèrent qu'il y aurait un déficit de l'ordre de 20 à 30 milliards de dollars (12).

(11) *Financial Times*, « Conference Paper : Factors Affecting the Profitability of Volume and Specialist Car Manufacturers ».

(12) « Europe's Car Makers, Time is Running out », *Financial Times*, 25 avril 1985.

Tableau 66. — Résultats nets des producteurs européens de masse (1979-1985)

(En millions d'Ecus)

	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
British-Leyland	- 223	- 967	- 877	- 488	- 265	- 232	- 61
Fiat	34	42	69	104	185	261	270
Ford	845	224	265	483	333	129	- 129
General Motors	234	- 388	- 392	7	- 271	- 589	- 280
PSA	311	- 253	- 321	- 329	- 375	- 333	- 107
Renault	208	232	- 93	- 218	- 261	- 963	- 279
Volkswagen AG	268	125	56	- 130	- 95	- 121	129
<b>Total</b>	<b>1 677</b>	<b>- 985</b>	<b>- 1 293</b>	<b>- 571</b>	<b>- 749</b>	<b>- 1 848</b>	<b>- 457</b>

Source : *Financial Times*, Conference paper, *op. cit.*

L'excès de capacité existant actuellement au niveau européen — estimé à 2,3 millions d'unités, soit 18 % du total (13) — ne laisse pas non plus d'être alarmant. Devant un marché en faible croissance, les constructeurs rivalisent pour réduire leurs seuils de rentabilité respectifs. Au sein de PSA, par exemple, le point d'équilibre a été ramené de 2 400 000 voitures en 1979 à 1 500 000 en 1985. L'objectif est de descendre à 1,2 million d'unités (14).

Dans ce contexte, le développement de la coopération européenne s'impose plus que jamais. Et c'est dans cette perspective qu'il convient de placer les négociations entre Ford et Fiat en 1985, dont l'objectif était de définir les modalités de fusion entre les deux entreprises. Leur échec montre la difficulté de coopération à l'intérieur du Continent.

L'élargissement de la Communauté à l'Espagne et au Portugal facilite, par ailleurs, la conquête par les firmes non européennes établies dans ces deux pays, de parts de marché dans les autres pays membres. Tel est déjà le cas de Ford (avec la Fiesta en Espagne) et de General Motors (avec l'Opel Corsa).

A l'intérieur de l'Europe, une division du travail se dessine entre trois principales zones d'activité (15) :

— le pôle des pays producteurs où sont établis les maisons mères et les bureaux d'étude (France, Italie, République fédérale d'Allemagne, Suède) ;

— le groupe des pays producteurs qui dépendent du précédent en matière de prises de décision et d'ingénierie (Royaume-Uni, Espagne, Pays-Bas) ;

(13) Selon les estimations de B. Lutz, président de Ford-Europe cité in : « L'industrie automobile : de nouveaux défis », *Bulletin financier* de la banque Lambert de Bruxelles, numéro du 15 janvier 1986, article repris par *Problèmes économiques*, n° 1973, la Documentation française, Paris, 1986.

(14) Cf. Hervé Janic, « Plus de profits avec moins de voitures », *L'Expansion*, 18 octobre-7 novembre 1985.

(15) CSCA, *Répertoire mondial des activités d'assemblage et de production de véhicules automobiles à l'étranger*, 1985, p. 12.

— l'ensemble des pays sous-traitants : Belgique, Portugal et Autriche (organes mécaniques).

Si l'ensemble des constructeurs de masse en Europe sont soumis à une importante contrainte financière, les producteurs spécialisés, en revanche, réalisent de très bons résultats qui permettent à certains d'entre eux d'envisager favorablement des actions de diversification. Ainsi Daimler-Benz a acquis MTU (fabricant de réacteurs) de même qu'il a pris une participation majoritaire dans le capital de Dornier, second fabricant allemand d'avions. BMW, pour sa part, a consolidé ses intérêts au sein de Loewe Opta (électronique de loisirs) dont il possède désormais 31 % du capital, de même qu'il a acquis 40 % du capital de l'entreprise française Cisigraph (systèmes de CAO). Bref, au contraire des producteurs de masse, les constructeurs spécialisés semblent être engagés dans un cercle vertueux de croissance.

Tableau 67. — Résultats nets des constructeurs spécialisés en Europe (1979-1985)

*(En millions d'Ecus)*

	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
Daimler-Benz	256	431	338	400	438	374	397
BMW	71	64	59	82	129	145	245
Porsche	9	- 4	- 4	16	31	41	36
Jaguar	0	- 94	- 64	11	87	70	92
Volvo	69	7	86	78	31	237	124
Saab	38	65	71	74	57	103	53
<b>Total</b>	<b>443</b>	<b>477</b>	<b>494</b>	<b>661</b>	<b>773</b>	<b>970</b>	<b>947</b>

Source : *Financial Times*, Conference paper, *op. cit.*

## L'industrie automobile française

L'avenir des deux groupes automobiles français (Renault et PSA) est étroitement lié à celui de l'industrie automobile européenne. L'Europe, en effet, particulièrement dans sa dimension communautaire, absorbe aujourd'hui plus des trois quarts des exportations françaises de voitures particulières (1 183 962 unités en 1986 pour l'ensemble de la CEE sur un total de 1 550 699 unités).

De nombreux rapports officiels ont mis en évidence les problèmes actuels de l'industrie automobile française, leurs auteurs s'efforçant de les inscrire dans une perspective internationale. Ainsi, il y a une dizaine d'années, un rapport d'un groupe de travail interministériel avait indiqué trois grands défis auxquels l'industrie automobile française devait faire face :

— l'augmentation de la productivité, qui passe par la poursuite des efforts de standardisation des organes, notamment à travers une coopération euro-

péenne (production conjointe du moteur V6 par Peugeot, Renault et Volvo, par exemple) ;

— l'instabilité conjoncturelle de la demande ;

— la nécessité d'améliorer le contenu du travail face à une main-d'œuvre dont la qualification allait croissant (16).

Ces contraintes n'ont toujours pas changé, notamment celles liées à la faiblesse de la productivité des firmes automobiles françaises, comparée à celle de leurs principaux concurrents. Pour l'année 1983 — année pour laquelle des données internationales sont disponibles — le ratio production/effectifs chez les deux constructeurs est inférieur à celui de leurs concurrents étrangers : 9,7 pour Renault et 8,3 pour PSA, contre 11,2 pour General Motors, 13,2 pour Ford et 11,8 pour Fiat (16). PSA a, cependant, légèrement amélioré ses résultats en 1984 et 1985.

L'autre indicateur des difficultés actuelles de l'industrie automobile française est la perte de parts de marché tant sur le plan interne qu'au niveau européen. Sur le marché interne, le taux de pénétration des marques étrangères a augmenté de plus de 15 points entre 1979 et 1986, passant de 21,7 % à près de 37 % en fin de période, tandis que dans les pays d'Europe occidentale, la part des groupes français n'était plus que de 22 % environ en 1985, contre 31 % en 1975 (tableau 68). Cette régression est particulièrement sensible chez PSA, qui a perdu 7 points, le groupe Renault enregistrant, quant à lui, un recul de 2 points. On constate cependant une amélioration en 1986 et au premier trimestre 1987, les marques étrangères ne représentant plus que 35,3 % du marché national.

**Tableau 68. — Evolution du ratio production/effectifs chez les deux groupes français (1979-1985)**

	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
Renault (1)	8,5	9,2	8,4	9,1	9,4	8,3	8,5
PSA (2)	9	8,2	8,2	7,9	8,3	8,5	9,2

(1) Production groupe, y compris RVI/effectifs monde.

(2) Production européenne/effectifs totaux.

Sources : rapports des sociétés.

**Tableau 69. — Taux de pénétration des marques étrangères en France (1979-1986)**

(En %)

	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986
Renault	35	40,5	38,9	39,2	35,1	31,0	28,7	31,5
PSA	42,9	36,6	33,1	30,2	32,2	33,1	34,7	32,1
Marques étrangères	21,7	22,9	28,1	30,6	32,7	35,9	36,6	36,4
Total	100	100	100	100	100	100	100	100

Source : Calculs de l'auteur à partir des données de la CSCA.

(16) *L'avenir de l'automobile*, Rapport du groupe interministériel de réflexion sur l'avenir de l'automobile, *Etudes de politique industrielle*, n° 12, La Documentation française, janvier 1976, p. 129.

**Tableau 70. — Les immatriculations de voitures particulières neuves en Europe, principales marques (1975-1985) (1)**

	1975	1980	1984	1985
Volkswagen AG	11,7	12,5	12,0	12,9
Fiat (2)	14,8	15,0	12,7	12,3
Ford Europe	9,6	10,9	12,8	11,9
PSA	18,6	14,8	11,5	11,5
GM Europe	8,8	8,5	11,0	11,3
Renault	12,4	13,6	10,9	10,7
British Leyland	5,9	3,0	4,0	3,9
Marques japonaises	4,8	9,3	10,3	10,8
Autres marques	13,4	12,4	14,8	14,5
Total (1 000 unités)	8 071	9 754	10 188	10 643
Total	100 %	100 %	100 %	100 %

(1) Douze pays jusqu'en 1980 : République fédérale d'Allemagne, France, Grande-Bretagne, Italie, Espagne, Pays-Bas, Belgique, Suède, Autriche, Suisse, Danemark, Norvège, auxquels ont été ajoutés par la suite l'Irlande, le Luxembourg, le Portugal et la Finlande.

(2) SEAT exclu à partir de 1983.

Source : CSCA.

A l'évidence, ces pertes de positions commerciales affectent directement les résultats financiers des entreprises. En effet, l'industrie automobile française a connu d'importants déficits entre 1981 et 1985 : ceux-ci sont passés de 2,7 milliards de francs en 1981, environ, à près de 13 milliards en 1984, pour se situer légèrement au-dessus de 10 milliards en 1985. Si PSA a retrouvé un exercice positif en 1985 et a même pu distribuer des dividendes à ses actionnaires (opération suspendue depuis de nombreuses années), Renault a enregistré encore des pertes en 1985 (près de 11 milliards de francs) et en 1986 (5,5 milliards). Le retour à l'équilibre est toutefois prôné pour l'année 1987, un exercice excédentaire étant même d'ores et déjà hautement probable.

L'endettement à long et moyen terme des groupes automobiles français constitue également une source d'inquiétude puisqu'il se situe autour de 30 % du chiffre d'affaires total (données de 1985). Les frais financiers, quant à eux, représentent quelque 5 % du chiffre d'affaires, atteignant ainsi un seuil critique pour la gestion financière des entreprises. Cette faiblesse financière est à mettre en parallèle avec l'effort d'investissement très important que doit engager l'industrie automobile française pour se maintenir au niveau de ses principaux concurrents mondiaux.

La situation des constructeurs automobiles de l'Hexagone peut être fragilisée non seulement par le simple jeu de la compétitivité entre firmes, mais également par des éléments d'ordre réglementaire. Tel est le cas de la décision de la Communauté européenne d'imposer aux Etats membres la distribution sur leur territoire de l'essence sans plomb dès le premier octobre 1989 (17).

(17) Cf. *supra*, p. 53.

Les normes antipollution édictées impliquent l'usage d'une technique extrêmement précise, celle du catalyseur 3 voies pour lequel la firme allemande Bosch dispose d'une position dominante sur le plan mondial. L'utilisation de l'essence sans plomb et l'installation de catalyseurs sur les véhicules devraient avoir pour effet d'accroître le prix des véhicules (de l'ordre de 3 000 à 6 000 francs), ce qui risque de désavantager fortement les firmes françaises qui ont jusqu'ici axé leur politique sur la production de petits véhicules économes en énergie.

Les stratégies de redressement adoptées par les constructeurs consistent principalement en un recentrage sur leur métier de base ainsi que dans une politique de rajeunissement des gammes offertes. Les aspects sociaux (à travers une réduction des effectifs) ainsi qu'organisationnels (flux tendus, allègement des structures...) sont également au centre des politiques mises en œuvre.

Pour faire face à ses graves difficultés financières, Renault a multiplié les cessions d'actifs depuis 1985. Les parts de Renix (électronique automobile) et de Volvo, ainsi que la vente de l'immeuble des Champs-Élysées lui ont rapporté 1,7 milliard de francs. La firme de Billancourt s'est également désengagée de April (automates programmables) et de Micmo-Gitane (cycles). Elle a également procédé à la fermeture de son usine mexicaine de moteurs et arrêté ses activités en Afrique du Sud. Enfin, la Régie a signé, le 9 mars 1987, une lettre d'intention avec Chrysler, dans laquelle ce dernier propose de racheter American Motors Corporation (AMC), filiale à 46 % de la Régie depuis 1980. Ce désengagement s'explique par la situation fragile d'AMC, l'Alliance et l'Encore (versions américaines de la R9 et de la R11) se vendant mal. La part d'AMC sur le marché américain est tombée de 2,5 % en 1983 à 0,7 % en 1985. Pour cette année, ses pertes se sont élevées à 125 millions de dollars (100 millions en 1986). Seul le succès des Jeep continue à assurer (en partie) la survie de la firme américaine : 222 716 unités commercialisées en 1986 contre 192 835 en 1985.

Toutefois, la présence du constructeur français sur le marché des Etats-Unis est assurée au moins jusqu'en 1992, dans la mesure où il continuera à fournir AMC en équipements. L'engagement commercial passé avec Chrysler prévoit, en effet, que pendant cinq ans, la Medallion (version américaine de la R21) sera commercialisée selon les quantités prévues (50 000 unités en année pleine) et que la Premier (une berline fabriquée à l'usine canadienne de Bramalea) sera, elle aussi, commercialisée (le principe d'un minimum d'unités — non précisé — a été retenu). Sur les cinq années à venir, le courant d'affaires peut être estimé à 35 milliards de francs.

Sur le plan social, d'importantes réductions d'effectifs ont été annoncées avec la suppression de 21 000 emplois entre juin 1985 et décembre 1986. L'objectif est de ramener le seuil de rentabilité à 1,6 million de véhicules, contre 2 millions auparavant et, par conséquent, d'améliorer la productivité par personne, qui devrait être portée à quinze véhicules par an en 1988.

La Régie a également axé son effort sur le rajeunissement de sa gamme, aujourd'hui la plus jeune d'Europe. Un atout qui devrait lui permettre de retrouver les positions perdues, notamment au niveau européen. Des actions visant à redynamiser le réseau de distribution sont également entreprises.

Le groupe PSA a légèrement renforcé sa présence sur le marché français au cours des trois dernières années, au détriment de Renault, à qui il a ravi la première place en 1984. PSA a également freiné la détérioration de sa position sur le marché européen dont il détient désormais 11,5 % des parts. Le développement sur ce marché est jugé vital pour la firme de Sochaux qui espère y occuper le premier rang vers la fin de la décennie. Les bonnes performances enregistrées par ses principaux modèles (la Peugeot 205 et la Citroën BX, principalement) ont permis à PSA d'améliorer ses résultats financiers, devenus positifs pour les deux années 1985 et 1986. Son objectif est désormais de réduire son seuil de rentabilité à 1,2 million de véhicules et de produire 1,8 million de voitures en 1988.

Ainsi les groupes automobiles français s'efforcent aujourd'hui de mieux répondre au défi qui leur est posé par leurs principaux concurrents étrangers, y compris sur leur propre marché national. Leur position concurrentielle future est notamment conditionnée par la compétitivité de l'industrie française des équipements en pleine restructuration (accord de Benedetti-Valéo...). Elle se trouve également liée à leur capacité à faire face à une contrainte financière de plus en plus lourde (l'endettement des deux groupes était, à la fin de l'année 1986, de 62 milliards de francs pour Renault et de 30 milliards de francs pour Peugeot) (18). Par ailleurs, le maintien d'une croissance satisfaisante sur le marché interne (de l'ordre de 2,5 à 3 %) constitue pour eux un facteur déterminant de succès. Mais leur véritable perspective est européenne et seul un développement de la coopération inter-firmes au sein du Continent devrait permettre aux constructeurs de ce dernier [comme ne cesse de le répéter Umberto Agnelli, président de Fiat (19)] de faire face au renforcement de la coopération nippo-américaine.

### Retour aux nouveaux producteurs

L'émergence de nouveaux producteurs (Corée du Sud, Brésil) montre qu'il est aujourd'hui possible, à certains pays, de contourner les obstacles à l'exportation inhérents à ce type d'industrie. Leurs performances sont intimement liées aux politiques sectorielles nationales. Il faut donc s'attendre à ce que leur place dans l'industrie automobile mondiale, au cours des années à venir, soit fonction des objectifs des pouvoirs publics respectifs, notamment en matière de commerce extérieur.

Parmi les nouveaux arrivants, une attention particulière est à accorder à la Corée du Sud, pays dont Hyundai symbolise, sur un plan international, y compris au sein des pays industrialisés, la réussite industrielle. De façon générale, l'établissement d'une industrie automobile au sein des pays en développement, n'est désormais possible que grâce à une collaboration avec des firmes

(18) Pour Renault, l'endettement (long et court terme) est redescendu à 54,3 milliards de francs en 1986.

(19) Voir à ce sujet, Umberto Agnelli, « Political Problems Affecting the Auto Industry », *International Journal of Technology Management*, vol. 1, n°s 1 et 2, pp. 35-42.

déjà établies. Tel est l'un des principaux enseignements de l'échec du programme mis au point par le Pacte andin. Mais compte tenu des objectifs affichés par certains de ces pays, d'une part, et des plans d'investissement des multinationales automobiles, d'autre part, les nouveaux producteurs sont amenés à jouer un rôle de premier plan dans l'évolution de l'industrie automobile mondiale, au cours des dix années à venir.

### Facteurs d'incertitude

C'est presque un truisme de dire aujourd'hui que le fonctionnement et l'avenir de la plupart des secteurs industriels sont soumis à l'attitude des pouvoirs publics, quel que soit le système socio-économique devant lequel on se trouve. La position des gouvernements, particulièrement en cas de crise, est donc un premier facteur d'incertitude. Si les forces de marché étaient les seules en cause, Chrysler et British Leyland auraient peut-être déjà disparu, en tant que producteurs indépendants. Le premier, après avoir perdu 250 millions de dollars en 1979, et plus d'un milliard l'année suivante, a su faire pression auprès des parlementaires et du Gouvernement fédéral et obtenir la garantie de ce dernier pour une série d'emprunts (20).

Le redressement de British Leyland, entre 1977 et 1982, sous la direction de Michael Edwards, n'a été possible, quant à lui, que grâce au soutien financier du Gouvernement travailliste, puis — avec beaucoup moins de fermeté —, à partir de 1979, du Gouvernement conservateur (21).

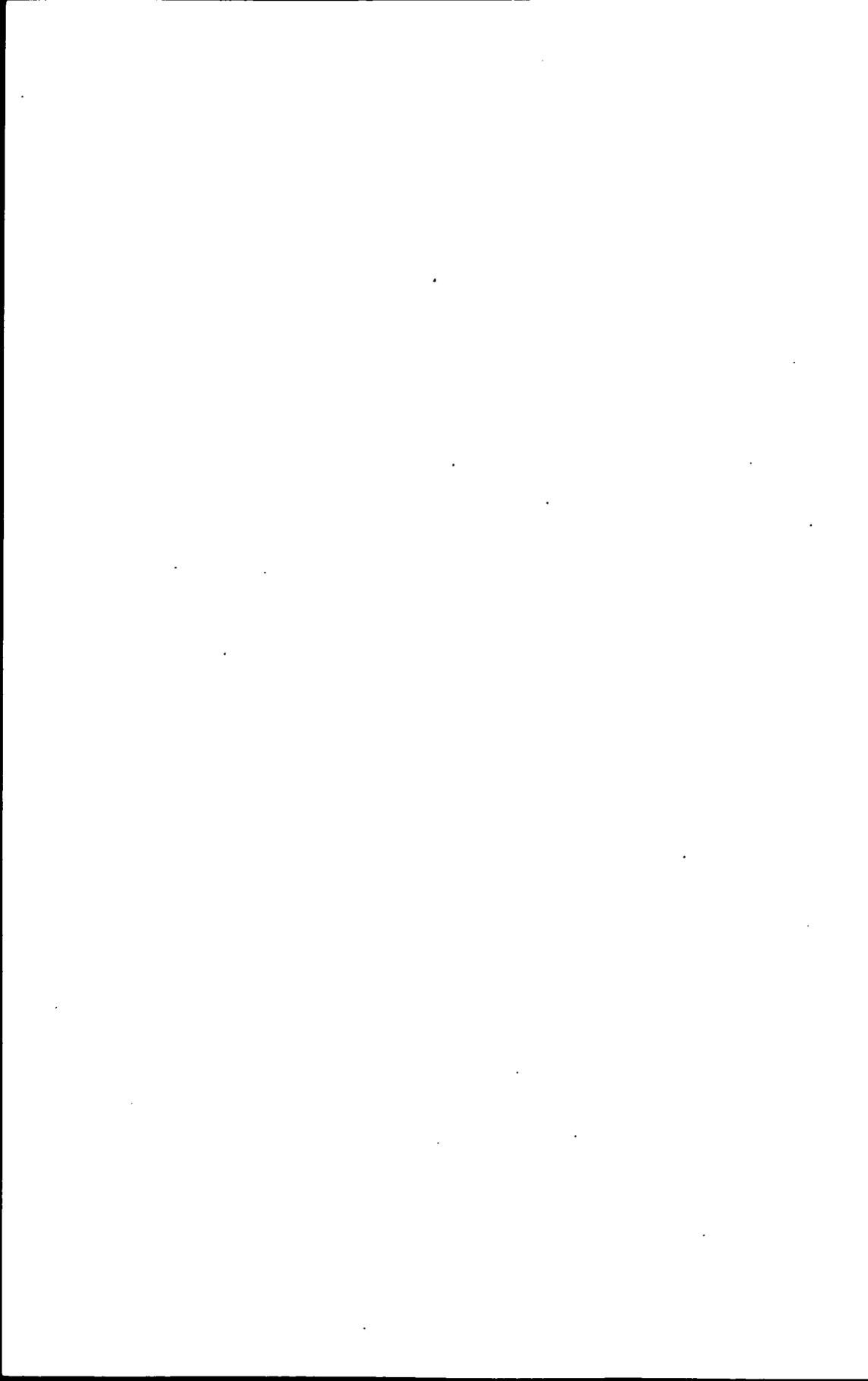
Plus près de nous, l'exemple de la Régie Renault est aussi significatif.

L'autre facteur d'incertitude, qui déterminera la plus ou moins grande indépendance des entreprises, est lié à l'avenir des accords de coopération. Si leur développement se maintient, l'interrogation sur la survie des entreprises se posera avec moins d'acuité, les pouvoirs publics étant toujours là pour sauvegarder — au moins en apparence — l'identité de leurs entreprises (cas des firmes européennes). La faiblesse de la croissance de la demande justifie cette attitude.

---

(20) Pour obtenir cette garantie, Chrysler a engagé le meilleur *lobbyist* de Washington : Tommy Boggs. Pour une présentation détaillée de l'histoire du sauvetage de Chrysler, voir : Robert B. Reich et John D. Donahue, *New Deals : The Chrysler Revival and The American System*, Times Books, New York, 1985.

(21) Pour une présentation de l'expérience de redressement de British Leyland, voir : Michael Edwards, *Back from the Brink*, Pan Books, Londres, 1983.



---

## Conclusion

---

Depuis le milieu des années soixante-dix environ, l'industrie automobile mondiale est soumise à une importante instabilité. Au sein de cette industrie, l'exacerbation de la concurrence n'est pas due à l'entrée dans le secteur de nouveaux arrivants, mais à la saturation (relative) de la demande. Nous retrouvons là l'une des hypothèses méthodologiques à la base de tout examen de l'industrie automobile : les conditions de l'offre sont déterminées par celles de la demande.

La technologie est aujourd'hui au centre de la transition que traverse cette industrie. Les firmes automobiles sont amenées à engager d'importants moyens pour changer leurs produits ainsi que leurs processus de production et, de façon générale, leurs méthodes de gestion, en vue de répondre à une demande tout à la fois instable et de plus en plus exigeante. L'importance des moyens mis en œuvre agit, en retour, sur les résultats financiers des entreprises ainsi que sur leur capacité d'endettement et de création de *cash-flow*. La logique de fonctionnement des industries, surtout celles d'entre elles à structure oligopolistique, voudrait que ce processus d'innovation accélérée s'arrêtât, lorsque les constructeurs japonais s'apercevront que « l'innovation est également pour eux un jeu perdant » (1). Mais dans ce cas, il est fort à parier que les nouveaux pays industriels accentueront leur pression sur les producteurs traditionnels, en vue d'une nouvelle répartition des parts de marché. En un mot, cela implique un transfert des capacités d'exportation vers quelques-uns de ces pays.

La technologie représente aujourd'hui pour les entreprises à la fois une contrainte et une opportunité à saisir. Et de ce point de vue, l'industrie automobile traverse une importante transition comme en témoigne non seulement la taille des investissements engagés par les firmes du secteur, mais également l'acquisition par ces dernières de firmes de services. Tel est le cas de General Motors avec EDS — une firme leader mondial dans les services informatiques, notamment dans les systèmes de production intégrés par ordinateur — et Hughes Aircraft, entreprise experte en communication par satellites. De telles acquisitions sont considérées comme stratégiques par les dirigeants de General Motors dans la mesure où les services développés par ces filiales sont nécessaires dans la mise en œuvre de systèmes de distribution et de production compétitifs à l'échelle mondiale (2).

(1) Louis T. Wells Jr, « The International Product Life Cycle and United States Regulation of the Automobile Industry », in Douglas M. Ginsburg et W.J. Abernathy (ed) : *Government, Technology and Future of the Automobile*, McGraw Hill, New York, 1980, p. 292.

(2) Pour un exposé récent de la stratégie de General Motors dans les services, cf. Roger B. Smith, « The 21st Century Corporation », *International Journal of Technology Management*, Vol. 1, n° 1 et 2, 1986, pp. 23-30.

La technologie permet une réorganisation complète des rapports à l'intérieur de la filière automobile : de nouveaux types de liens sont ainsi établis par les constructeurs tant avec leurs réseaux de distribution, qu'avec les équipementiers. Objectif premier : maîtriser au mieux une demande à la fois instable et exigeante ; celle-ci constituant par ailleurs le point de départ de tout processus de conception et de production d'un véhicule.

Le développement d'une politique d'approvisionnement en composants est également un phénomène caractéristique des années quatre-vingt. Celle-ci est principalement le fait des firmes américaines qui mettent en œuvre une stratégie de l'*outsourcing*, notamment en Amérique latine (Brésil, Mexique) et en Extrême-Orient (Japon, Corée du Sud...). Une telle politique peut, dans une certaine mesure, être considérée comme une variante d'une politique générale d'accords de coopération inter-firmes. La conclusion, sur une grande échelle, de liens de coopération entre entreprises — américaines et japonaises surtout — pose, sur un plan méthodologique, un problème de définition de frontières entre entreprises, de telle sorte qu'il convient de raisonner davantage en termes de pôles (réseaux) de production et d'échanges.

Mais, pour être complète, l'analyse de l'industrie automobile mondiale doit non seulement prendre en compte la stratégie des firmes mais, également, intégrer le comportement des autres acteurs que sont les pouvoirs publics et les organisations syndicales. La flexibilité constitue désormais une composante essentielle des nouveaux rapports établis entre ces acteurs. Si l'on se place du point de vue des constructeurs, cette flexibilité concerne chacune des dimensions de leur politique générale : la dimension commerciale avec l'apparition de la notion de positionnement stratégique (3), la dimension sociale avec la prise en compte de la notion de flexibilité contractuelle (4), la dimension industrielle, avec l'instauration de nouveaux rapports à l'intérieur de la filière, la dimension financière, enfin, avec la restructuration des systèmes de financement qui se traduit notamment par une plus grande implication de la puissance publique (5).

Bref, l'automobile appartient à la catégorie des industries pour lesquelles une stratégie globale est mise en œuvre. Et c'est dans cette perspective que tout examen de son avenir doit désormais s'inscrire.

---

(3) Robert B. Cohen, *International Market Positions, International Investment Strategies and Domestic Reorganization of the US Automakers*, Forum MIT, 1982.

(4) Harry Katz, *Collective Bargain in the US Auto Industry-Problems and Prospects*, Forum MIT, 1982.

(5) Martin Anderson, *Financial Restructuring of the World Auto Industry*, Forum MIT, 1982.

---

## Bibliographie sommaire

---

- ALTSHULER (A.), ANDERSON (M.), JONES (D.), ROOS (D.), WORNACK (J.). — *The Future of the Automobile*, Massachusetts Institute of Technology 1984. Edition française : *Quel avenir pour l'automobile*, Atlas-Economica, 1985.
- BARDOU (J.-P.), CHANORON (J.-J.), FRIDENSON (P.), LAUX (J.-M.). — *La révolution automobile*, Albin Michel, Paris, 1977.
- BHASKAR (K.). — *The Future of the World Motor Industry*, Kogan Page, Londres, 1980.
- BLOOMFIELD (G.). — *The World Automotive Industry*, 1978.
- BOUNFOUR (A.). — « L'avenir du marché mondial de l'automobile », *Futuribles*, numéros 84-85, janvier-février 1985.
- « Les accords de coopération entre les firmes automobiles américaines et japonaises », *Chroniques d'actualité de la SEDEIS*, 15 juillet 1985.
- *Les pays en développement face à la mondialisation de l'industrie automobile*, Thèse de doctorat d'Etat-Gestion, Université Paris-IX Dauphine, 1984.
- CSCA/FIEV. — *L'industrie automobile française - 1981-2000*, Recherche et Innovation, 1981.
- CSCA. — *Répertoire des activités d'assemblage et de production de véhicules automobiles à l'étranger*, décembre 1985.
- DAFSA. — *L'industrie automobile dans le monde*, 1979.
- *L'industrie des équipements automobiles dans le monde*, 1985.
- EDWARDS (M.). — *Back from the Brink*, Pan Books, 1983.
- FONTAINE (P.). — « L'industrie automobile en France », *Notes et Etudes documentaires*, n<sup>os</sup> 4583-4584, La Documentation française, Paris, 1980.
- OCDE. — *Taux de motorisation et utilisation de l'automobile*, Paris, 1982.
- *Consommation de carburant par les automobilistes dans des conditions de circulation réelle*, décembre 1981.
- *Perspectives à long terme de l'industrie automobile mondiale*, 1983.
- ONU. — *International Industrial Restructuring and The International Division of Labor in the Automotive Industry*, 1984.

REICH (R.B.) et DONAHUE (J.D.). — *News Deals : The Chrysler Revival and The American System*, Times Books, New York, 1985.

*Revue d'économie industrielle*, n° 19, 1982 (numéro à dominante automobile).

RHYS (D.G.). — *The Motor Industry - An Economic Survey*, Butterworths, Londres, 1972.

Sema Matra Conseil. — *Services to Demanufacturing sector : A Long Term Investigation*, Rapport final, programme FAST, Commission des Communautés européennes, DG XII, septembre 1986.

UNTC. — *Transnational Corporations in The International Auto Industry*, Nations Unies, New York, 1983.

WHITE (L.J.). — *The Automobile Industry since 1945*, Harvard University Press, Cambridge (Mass.), 1971.

---

## Liste des tableaux et des figures

---

Pages

### o Tableaux

1. Indices de coût en fonction du niveau de production .....	14
2. Contribution de la branche matériel de transport terrestre à l'investissement et à la valeur ajoutée en France (1979-1985) .....	17
3. Machines et matériel de transport (France) : exportations totales (1978-1984) .....	17
4. Les principales industries fournisseuses de l'industrie automobile française (1985) .....	20
5. Kilométrage annuel moyen parcouru par voiture en France selon le type d'usage (1973-1974) .....	20
6. Prévisions des niveaux de saturation pour quelques pays de l'OCDE	28
7. Nombre de voitures pour 1 000 habitants dans les principaux marchés (1984) .....	28
8. La demande automobile mondiale par région (1960-1985) .....	31
9. Evolution de la part de la demande de remplacement dans la demande automobile totale (1960-1990) .....	31
10. Les six principaux marchés d'automobiles dans le monde (1984-1985)	31
11. Evolution des droits de douane pour les voitures particulières (1930-1978) .....	33
12. Tarifs douaniers dans les pays industrialisés .....	33
13. Tarifs douaniers dans les nouveaux pays industrialisés (1984) .....	34
14. Les quotas d'exportation d'automobiles japonaises à destination des Etats-Unis (année fiscale 1986/1987) .....	35
15. Les exportations automobiles mondiales (VP + VU) (1970-1984) .....	36
16. Les principaux exportateurs de produits automobiles dans le monde (1984) .....	37
17. Les exportations automobiles des pays industrialisés par région (1984)	38
18. Part des exportations des principaux pays constructeurs dans leurs productions nationales (1981-1985) .....	39

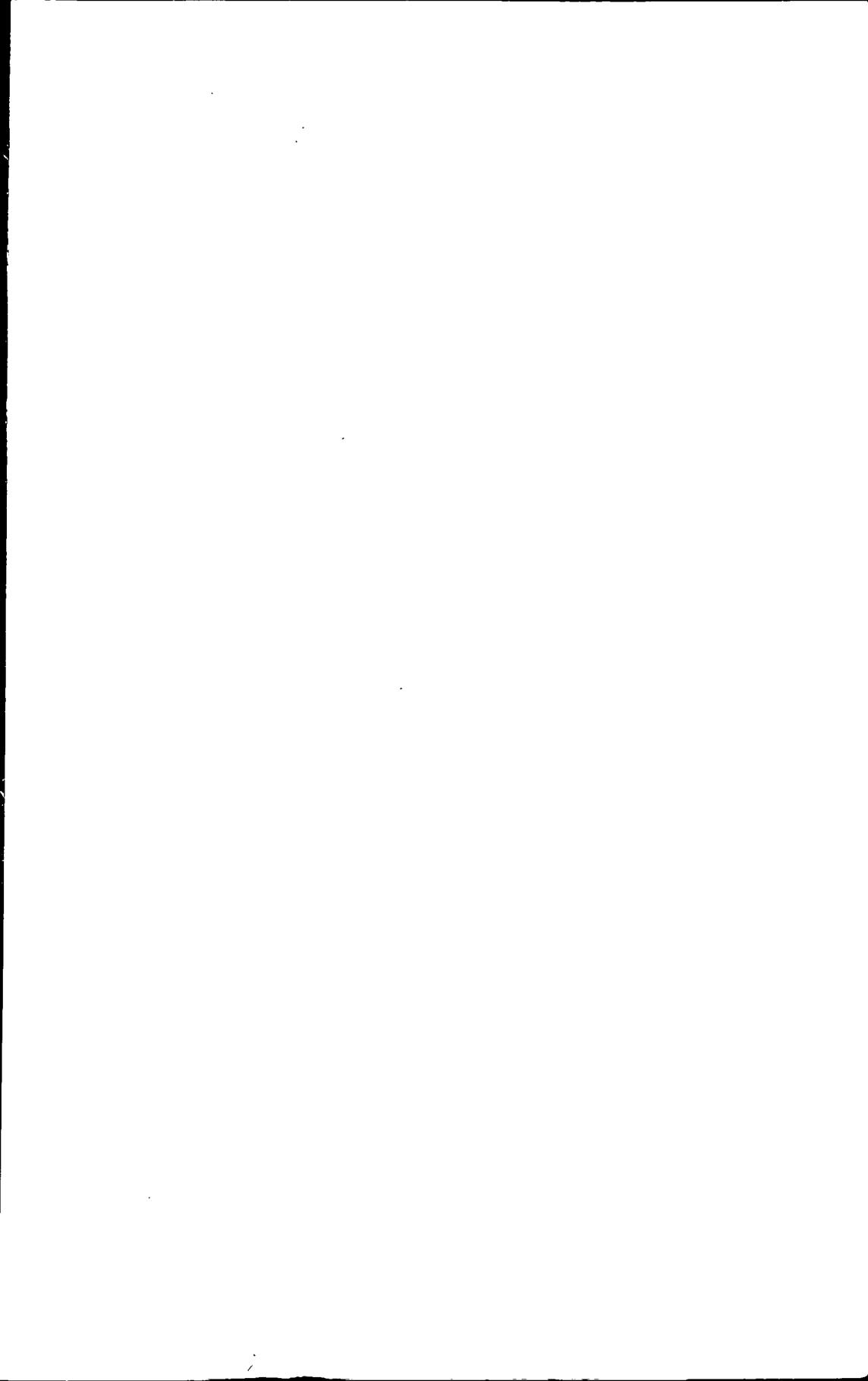
	Pages
19. Taux de pénétration des marchés des principaux pays producteurs de 1975 à 1985 (voitures particulières) .....	40
20. Balance commerciale automobile des Etats-Unis, du Japon et de la CEE (10 pays) (1981-1984) .....	40
21. Evolution de la répartition de la production automobile mondiale (VPC + VU) (1978-1985) en milliers d'unités .....	42
22. Evolution de la répartition de la production automobile mondiale (VPC + VU) (1978-1985) en pourcentage .....	43
23. Répartition de la production automobile mondiale en VPC et VU (1982-1985) .....	43
24. Niveau de concentration chez les principaux pays producteurs (1984) .....	44
25. Les douze premiers producteurs mondiaux d'automobiles (VU + VPC) (1982-1985) .....	45
26. Taux de rentabilité des quatre principaux constructeurs américains (1960-1962/1975-1977) .....	47
27. Résultats nets des principales firmes automobiles (1980-1985) .....	48
28. Investissements industriels des principaux constructeurs automobiles (1978-1984) .....	49
29. Consommation de carburant par les voitures dans quelques pays (1979) .....	52
30. Emploi des matériaux/fonction d'utilisation aux Etats-Unis .....	58
31. Structure de la demande des systèmes électroniques pour l'automobile .....	60
32. Le marché mondial de la robotique .....	61
33. Prévisions d'utilisation de robots chez General Motors (1980-1990) ..	62
34. Les acquisitions récentes de GM dans les domaines des technologies nouvelles (situation en avril 1985) .....	64
35. Taux d'informatisation des concessionnaires automobiles en France (1985) .....	65
36. Les véhicules les plus vendus dans le monde en 1985 .....	68
37. Véhicules japonais commercialisés ou assemblés sous d'autres marques .....	69
38. Coûts de production types pour divers composants d'une petite voiture aux Etats-Unis (1980) .....	72
39. Salaire ouvrier moyen chez les principaux producteurs de l'automobile (1985) .....	73
40. Sources d'approvisionnement en moteurs pour Ford .....	75
41. Accords récents conclus par l'industrie automobile américaine pour l'achat de composants d'origine étrangère destinés à la production domestique .....	76
42. Projets d'investissement présentés au GEIA .....	95
43. La production automobile brésilienne (1983-1985) .....	96

	Pages
44. Le programme Befiex (1974-1986) .....	97
45. Les exportations automobiles brésiliennes (1980-1986) .....	98
46. Les exportations de véhicules complets du Brésil (1984-1985) .....	99
47. Les exportations brésiliennes de véhicules complets par continent (1981-1985) .....	99
48. La production automobile sud-coréenne (1962-1985) .....	104
49. Evolution de la production automobile sud-coréenne (tous véhicules confondus ) par firme (1977-1984) .....	104
50. Evolution de la production sud-coréenne de voitures particulières par constructeur (1975-1985) .....	105
51. Les exportations automobiles coréennes (1976-1985) .....	106
52. Les exportations coréennes de voitures particulières par constructeur (1980-1985) .....	107
53. Les exportations automobiles coréennes par continent (1980-1984) ..	107
54. Evolution du marché de l'industrie automobile coréenne (projections 1985-1991) .....	109
55. La production automobile indienne (1948-1985) .....	112
56. La production automobile indienne par entreprise et par secteur (1984-1985) .....	113
57. Les accords de coopération de l'industrie indienne des transports ...	114
58. Capacités de production et demande d'automobiles en Inde (1984-1990) .....	115
59. Les immatriculations automobiles mondiales par région (1985-1990) ..	118
60. Prévisions de la demande automobile mondiale par région (1979-1985-2000) .....	119
61. La croissance de la demande automobile mondiale par région (1985-2000) .....	119
62. Part de la demande de remplacement dans la demande mondiale totale et par région (1980-2000) .....	120
63. Estimations des densités automobiles par région (1980-1990-2000) ..	121
64. La production automobile mondiale par région (1985-1986-1990) ....	122
65. Evolution des capacités de production de voitures particulières prévues aux Etats-Unis (1985-1990) .....	125
66. Résultats nets des producteurs européens de masse (1979-1985) ....	127
67. Résultats nets des constructeurs spécialisés en Europe (1979-1985) .	128
68. Evolution du ratio production/effectifs chez les deux groupes français (1979-1985) .....	129
69. Taux de pénétration des marques étrangères en France (1979-1986) .	129
70. Les immatriculations de voitures particulières neuves en Europe, principales marques (1975-1985) .....	130

◦ **Figures**

Pages

1. Le processus de production automobile .....	13
2. Estimation de l'allure de la courbe du coût moyen en fonction du niveau de production .....	15
3. Effectifs des personnes travaillant dans l'orbite de l'automobile en France (1985) .....	19
4. Environnement de l'industrie automobile .....	21
5. Les relations des constructeurs avec leur environnement .....	22
6. Rapport entre les prix des véhicules neufs et l'accroissement du parc automobile .....	27
7. Consortiums dans l'industrie automobile .....	83
8. Les participations financières liant les firmes automobiles .....	84



## L'avenir de l'industrie automobile mondiale

### Quelles stratégies ?

Ahmed BOUNFOUR

Depuis quelques années, le marché mondial de l'industrie automobile, particulièrement prospère pendant les « Trente glorieuses », affronte une situation difficile. La demande, dans les pays industrialisés, tend à n'être plus qu'une demande de remplacement et la mutation accélérée des technologies, jointe à des préoccupations aussi bien énergétiques qu'écologiques, oblige les constructeurs à rechercher de nouveaux modes de production et à offrir des modèles adaptés aux besoins changeants des conducteurs.

La concurrence entre firmes mondiales s'en trouve exacerbée, d'autant qu'aux trois grands pôles constitués par les Etats-Unis, l'Europe et le Japon, viennent s'ajouter des producteurs plus récents — un chapitre de l'ouvrage leur est consacré — comme le Brésil ou la Corée du Sud.

Cette compétition se déroule dans une conjoncture maussade, favorisant un recours accru aux différentes formes de protectionnisme.

Outre un exposé de la situation et des enjeux en présence, l'étude de M. Bounfour analyse les stratégies arrêtées par les firmes automobiles.

Dans une dernière partie, plus prospective, l'auteur se livre à une réflexion sur l'avenir de l'industrie automobile mondiale.

L'abondance des données chiffrées comparatives accompagnant le texte permettra au lecteur de prendre rapidement connaissance de la position respective occupée par les principales firmes et nations productrices.

NOTES ET ÉTUDES DOCUMENTAIRES - 25 numéros par an - Abonnement annuel, France : 700 F, Etranger : 775 F. Supplément pour envoi par avion : 240 F - Rédaction et administration : La Documentation française, 29/31, quai Voltaire, 75340 Paris Cédex 07 - Tél. : 40.15.70.00 - Télex : 204826 Docfran Paris - Commandes et abonnements à La Documentation française, 124, rue Henri-Barbusse, 93308 Aubervilliers Cedex - Tél. : 48.34.92.75 - Toute commande de numéros séparés d'un montant inférieur à 200 F TTC sera majorée d'une somme forfaitaire de 10 F TTC pour participation aux frais d'enregistrement, de facturation et de port. Ce montant ne s'applique pas aux abonnements. Règlement à réception de la facture - Librairies : 29, quai Voltaire, 75007 Paris, tél. : 40.15.70.00 et 165, rue Garibaldi, cité administrative de la Part-Dieu, 69401 Lyon Cedex, tél. : 78.63.23.02 - Directeur de la publication : M<sup>me</sup> Françoise Gallouédec-Genuys.

SECRETARIAT GÉNÉRAL DU GOUVERNEMENT - DIRECTION DE LA DOCUMENTATION FRANÇAISE