

Les accords dans l'industrie automobile

**La poursuite de la concurrence
par d'autres moyens ?**

Frédérique Sachwald*

La multiplication des accords dans le secteur automobile au cours des années quatre-vingt est-elle un processus transitoire d'adaptation aux formes nouvelles de la concurrence, ou le signe d'un changement durable et profond dans le fonctionnement de ce marché ? Il est en fait prématuré de tenter d'apporter une réponse définitive à cette question, mais utile de retracer l'historique de ces accords, d'analyser leur origine et leur contenu. Deux objectifs essentiels guident cette stratégie des constructeurs : d'une part accéder plus facilement à de nouveaux marchés, et d'autre part s'adapter au rythme rapide de l'innovation dans ce secteur. Les accords permettent de pénétrer les réseaux de distribution des concurrents et de surmonter les coûts de la recherche ; mais ils renferment aussi le risque de fausser à terme le jeu de la concurrence. D'où les interrogations sur l'avenir de cette stratégie au cours de la décennie quatre-vingt-dix.

Les accords entre constructeurs automobiles ont beaucoup augmenté au cours des dernières années. Ils sont passés de 17 pendant les années soixante et 13 pendant les années soixante-dix, au nombre de 44 pendant les années quatre-vingt.

* *Frédérique Sachwald est chargée de recherche à l'IFRI. Cet article s'appuie notamment sur une partie de la thèse qu'elle a préparée au CEPII (Sachwald 1989a). Elle remercie P. Delmas et C. Mory pour leurs commentaires et leur aide à différentes étapes de la préparation de ce travail, dont elle reste seule responsable.*

Ce nombre reste néanmoins relativement faible, notamment par rapport aux secteurs de pointe (CEREM 1986, Chesnais 1988)¹. Pour avoir une image plus complète de la collaboration au sein du secteur, il faudrait prendre en compte l'évolution des rapports avec les équipementiers, ainsi que les accords de ces derniers entre eux. Par ailleurs, les constructeurs ont aussi conclu de nombreux accords hors du secteur automobile. Les accords entre constructeurs sont les plus simples à comptabiliser, mais les différents types de collaborations ont tendance à augmenter.

Pourquoi le nombre des accords croît-il ? Cette question peut être décomposée. La première interrogation concerne la forme de ces transactions ; la seconde concerne leur but.

Un article antérieur (Sachwald 1990) a proposé une réponse à la première préoccupation : les accords constituent un mode de transaction qui procure une grande souplesse dans l'usage des ressources, sans que celles-ci ne soient appropriées au sens juridique du terme². La réponse à la seconde question suppose une analyse des ressources que les entreprises recherchent, puisque ces dernières déterminent les collaborations potentielles.

Durant les trois dernières décennies, l'accroissement du nombre des accords a répondu à l'évolution des objectifs que poursuivent les constructeurs à travers les collaborations. Dans les années soixante, les accords sont peu nombreux, de plus, une bonne proportion des collaborations importantes échouera. En fait ces échecs s'expliquent par les objectifs des alliances, qui les rendaient transitoires. A cette époque, l'industrie automobile européenne se concentre sensiblement, notamment du fait de la construction du Marché commun qui pousse les entreprises à la recherche de la « taille critique » (Bourdet 1987, Berg 1989, Sachwald 1989a). Les accords entre constructeurs européens sont largement conçus comme des étapes vers l'absorption de l'un des partenaires³. Au Japon, les autorités souhaitent une concentration de l'industrie automobile, mais les constructeurs y sont réticents et les accords qu'ils concluent entre eux peuvent être considérés comme des substituts visant à opérer une certaine rationalisation de la production. Ils sont conclus entre entreprises de tailles différentes et paraissent organiser la dépendance de l'entreprise la plus petite. Ces relations vont perdurer, notamment entre Toyota et Daihatsu d'une part, Nissan et Fuji Heavy (voitures Subaru) d'autre part.

Le nombre des accords reste faible durant la décennie soixante-dix. Le secteur entre dans une période de crise due à la conjonction de plusieurs facteurs. Les chocs pétroliers ralentissent la demande alors que les principaux pays consommateurs connaissent une certaine saturation. Les Japonais s'affirment comme des concurrents dangereux ; les conditions de l'offre sont aussi modifiées par de nouvelles

1. Il faut aussi tenir compte d'une définition restrictive des accords, voir l'annexe 1 — notamment les cessions de licence ne sont pas considérées comme des accords.

2. Certains accords comportent des participations en capital minoritaires, le cas des entreprises communes (corporate joint-ventures) a aussi été analysé.

3. On peut citer les exemples des collaborations entre Citroën et Peugeot (accord 1963) ou entre Citroën et Fiat (accord 1968). L'accord Peugeot/Renault (1966) ne pouvait viser une concentration, il restera bien en deçà des ambitions proclamées ; voir (Loubet 1988).

exigences réglementaires, qui participent au renouveau de l'innovation comme arme concurrentielle (OCDE 1983, Altschuler et al. 1984, Sachwald 1989a). Durant cette période, les prises de contrôle se poursuivent, en partie du fait de l'amorce d'un mouvement de restructuration. Peugeot rachète Citroën en 1974, puis les opérations européennes de Chrysler en 1978. L'internationalisation de l'industrie se poursuit par le biais de concentrations et d'investissements étrangers. Les accords ne sont qu'un complément ; ils sont plus souvent transnationaux et leurs motivations se diversifient. Ils sont utilisés pour opérer des rationalisations de production dans les cas où la concentration est exclue. Ainsi, des accords entre constructeurs européens permettent de réduire les coûts en allongeant les séries de production de certains composants pour des voitures haut de gamme⁴.

Les constructeurs américains tentent de pénétrer le marché nippon ; le gouvernement leur accorde l'autorisation d'investir au début de la décennie et ils prennent des participations minoritaires dans les entreprises locales (encadré 1). En 1979, l'accord entre Honda et British-Leyland est le seul entre un constructeur européen et un concurrent japonais. Il s'explique par le manque de ressources de l'entreprise britannique qui recherchait un partenaire pour développer un nouveau modèle.

Au cours des années quatre-vingt, le nombre des accords entre constructeurs augmente fortement. Cet article propose, dans une première partie, une analyse de ce phénomène en examinant les ressources nouvelles devenues nécessaires pour être compétitif dans le secteur. Dans cette perspective, les accords appartiennent à la stratégie des entreprises, et il convient donc, dans une seconde partie, d'examiner les conséquences de la multiplication des alliances sur le jeu concurrentiel du secteur.

L'usage de ressources complémentaires

Ford déclare utiliser les accords, avec d'autres constructeurs ou avec ses équipementiers, comme une arme concurrentielle, lui permettant d'acquérir des ressources (*Financial Times*, 13/9/89). Ford a conclu de nombreux accords, mais d'autres constructeurs poursuivent le même but à travers les collaborations. Dans les années quatre-vingt, deux des objectifs stratégiques des accords inter-entreprises apparaissent particulièrement importants : la pénétration de nouveaux marchés et l'acquisition de ressources nouvelles pour mettre en œuvre les innovations, que ce soit en matière de produit ou de processus de production.

4. Accord Peugeot/Renault/Volvo (1971) pour fabriquer un moteur puissant ; accord Saab/Lancia (1979) pour la mise au point d'une voiture.

S'allier aux autochtones pour pénétrer leur marché

Depuis l'affirmation des constructeurs japonais comme des concurrents majeurs, l'industrie automobile connaît une amplification de son internationalisation. Le phénomène se traduit par des développements classiques tels que l'augmentation de la pénétration étrangère sur la plupart des marchés⁵ et l'engagement d'investissements directs à l'étranger, mais aussi par la conclusion de nombreux accords entre constructeurs. En fait, les entreprises empruntent la voie la plus favorable à la pénétration des marchés étrangers. Le cas des constructeurs japonais est le plus explicite puisqu'ils se heurtent à des obstacles importants dans l'utilisation des moyens traditionnels. En effet, leurs exportations font face à des obstacles non tarifaires sur les principaux marchés solvables, alors que l'investissement à l'étranger est à la fois risqué et coûteux (Sachwald 1989b, 1990).

Les constructeurs japonais se sont d'abord attaqués au marché américain. Ils ont eu recours à l'investissement direct, mais se sont aussi appuyés sur leurs relations avec les constructeurs autochtones. Les plus anciennes de ces relations datent des années soixante-dix lorsque les Américains ont fait pression sur le Japon pour qu'il s'ouvre aux investissements étrangers. Elles se sont renforcées et amplifiées dans la décennie suivante, alors que les partenaires se trouvaient dans des positions relatives presque inversées. Plus un constructeur japonais connaissait les marchés internationaux, et plus les États-Unis étaient importants dans sa stratégie, plus il a accepté de prendre le risque de l'investissement direct rapidement, comme l'illustre le cas de Honda⁶.

L'échange de ressources entre les partenaires peut être schématisé de façon générale. Les Japonais cherchent, d'une part, à acquérir des ressources leur permettant de pénétrer rapidement et à moindre coût le marché américain, d'autre part, à évaluer les conditions dans lesquelles ils pourront produire sur place. Le premier objectif suscite des accords par lesquels ils obtiennent un accès aux réseaux de distribution de leurs concurrents. Le second objectif est souvent atteint par la formation d'entreprises communes de production aux États-Unis (Toyota avec GM, Mitsubishi avec Chrysler). Les constructeurs américains ont cherché dans un premier temps à bénéficier des faibles coûts de leur partenaires. Ford, Chrysler comme GM ont ainsi passé des accords qui leur permettaient de distribuer sous leur marque des petites voitures japonaises, et ainsi de compléter leur gamme. Puis les constructeurs américains se sont progressivement rendu compte que la productivité et le rythme de renouvellement des modèles de leurs concurrents nippons résultaient d'une approche spécifique de l'organisation de la production. Certains accords ont eu au moins partiellement pour objectif de permettre aux constructeurs américains

5. Le Japon reste une exception à cet égard, même si les constructeurs allemands de haut de gamme y obtiennent de beaux succès à la fin des années quatre-vingt.

6. Voir (Sachwald 1990) qui donne une liste des implantations américaines des constructeurs japonais.

Encadré 1

Les accords américano-japonais *

General Motors

GM possède une participation dans le capital d'Isuzu (de 41,6 % en 1989) et depuis 1981 une petite participation dans le capital de Suzuki. De plus, les deux entreprises japonaises sont elles-mêmes liées par des participations croisées depuis 1981 ; en 1986 elles ont passé un accord de coopération pour la production et la commercialisation. Les trois entreprises coopèrent dans les domaines de la production et de la commercialisation, notamment pour les voitures de petite cylindrée et pour de petits utilitaires (accords passés en 1981 et 1982). GM et Suzuki ont formé une entreprise commune au Canada (CAMI) pour la production d'un véhicule de loisir à quatre roues motrices conçu par Suzuki (accord de 1986). Suzuki comme Isuzu collaborent avec le constructeur coréen Daewoo, dont GM possède 50 % du capital.

GM et Toyota ont formé une entreprise commune, NUMMI (Californie), en 1983 pour la production d'une voiture de petite cylindrée. Le capital est partagé paritairement. L'accord porte sur douze ans ; GM ne peut acheter plus de 250 000 voitures par an à NUMMI. En 1988, les filiales australiennes des deux constructeurs ont créé une entreprise comme pour la production, la distribution restant séparée.

A la suite d'un accord de 1983, Nissan fournit des voitures (Nissan Pulsar) à la filiale australienne de GM. Ces voitures sont équipées de moteurs GM.

Ford

En 1979 Ford a pris une participation dans le capital de Mazda (elle est actuellement de 23,4 %). Mazda produit des voitures de petite cylindrée qui sont vendues aux États-Unis sous la marque Ford (accord de 1980). A la suite d'un accord de 1985, l'usine de Mazda à Flat Rock, entrée en activité en 1987, fournit une partie de sa production à Ford (modèle Probe). En 1989, les deux constructeurs envisagent la production commune d'une petite voiture en Europe. Par ailleurs, Ford possède une participation de 10 % dans le capital du constructeur coréen Kia, qui produit une voiture conçue par Mazda et vendue aux États-Unis sous le nom de Ford Festiva. Mazda possède lui-même 8 % du capital de Kia.

En 1987 Ford a passé un accord avec Nissan pour la réalisation en commun d'une voiture en Australie destinée aux marchés asiatiques. En 1988 les deux constructeurs ont passé un accord pour la production en commun d'un véhicule utilitaire léger. En 1989 ils ont signé un accord aux termes duquel Nissan concevra et fabriquera un véhicule tout terrain en Espagne pour le compte des deux constructeurs.

Chrysler

Chrysler a entamé une coopération avec Mitsubishi en 1970. En 1971, Chrysler a pris une participation minoritaire dans le capital de son partenaire (en 1989 elle est de 20 %). Dans le cadre de leur coopération, Mitsubishi fournit des véhicules à Chrysler. Les constructeurs ont aussi créé une entreprise commune aux États-Unis, la Diamond Star, pour la fabrication d'une petite voiture (accord 1985).

Mitsubishi possède 15 % du capital du constructeur coréen Hyundai.

*. Cet encadré concerne les voitures, les petits véhicules utilitaires ne sont pas traités. Pour plus de précisions et pour la mention des sources de presse, voir (Sachwald 1989a), sauf pour les développements de 1989.

d'observer et d'apprendre les méthodes japonaises. C'est notamment le cas de l'entreprise commune de GM et Toyota dirigée par des cadres de ce dernier⁷.

Les partenaires japonais et américains poursuivent aussi des intérêts communs, notamment dans leur politique d'implantation en Asie. Par ailleurs, les constructeurs coréens tentent d'utiliser les accords pour pénétrer les marchés des pays industrialisés. Ces différents liens peuvent aboutir à la constitution de réseaux de relations entre des constructeurs de différentes régions de production.

Les Japonais se heurtent aussi au protectionnisme sur les marchés européens (Sachwald 1989b). Leur intérêt pour ces marchés est plus récent... mais très vif. Leurs accords, comme leurs investissements en Europe, sont moins nombreux, mais se développent. La logique de l'échange est similaire à celle qui a été exposée dans le cas américain. Dans le cas de l'accord annoncé en mars 1990 entre Daimler-Benz et Mitsubishi, l'ampleur des activités des groupes fait que l'automobile n'est qu'une des motivations. Il faut cependant tenir compte du fait que les Japonais ont acquis une expérience internationale. Par ailleurs, les constructeurs européens, plus nombreux, sont restés longtemps méfiants à l'égard de la concurrence japonaise. Ils étaient soutenus en cela par leurs gouvernements, sauf dans les cas où l'industrie nationale était estimée dans un état désespéré, comme en Grande-Bretagne ou en Espagne.

Les constructeurs américains et européens accusent régulièrement le Japon de pratiquer un protectionnisme non tarifaire très efficace. Dans le secteur automobile, les circuits de distribution sont tout particulièrement incriminés.

Dans ce contexte, les accords sont aussi utilisés pour tenter de pénétrer le marché japonais⁸, mais l'ampleur de l'effort comme les succès sont bien moindres.

Limiter les coûts de l'innovation

Les accords des constructeurs automobiles en matière de recherche résultent de la nécessité dans laquelle ils sont d'innover fortement et rapidement alors que la génération des connaissances leur demande des ressources coûteuses mais aussi longues à acquérir.

Depuis la fin des années soixante-dix, l'innovation joue de nouveau un rôle important dans le jeu concurrentiel de l'industrie automobile, pourtant considérée comme un secteur mûr⁹. L'innovation de produit est essentielle, à la fois comme argument de vente et pour faire face aux exigences des réglementations, notamment en matière de pollution et de consommation de carburant. L'innovation en matière de processus de production est tout aussi cruciale. De ce point de vue, Européens

7. Pour une analyse du transfert des connaissances en gestion dans le cadre de cette entreprise commune, voir (Womak 1988).

8. Accords de distribution PSA/Rover/Suzuki (1988), Daimler-Benz/Mitsubishi (1988).

9. Au sens du cycle de vie du produit ; sur cette notion dans le cas de l'automobile, voir (OCDE 1983, Altschuler et al. 1984, Sachwald 1989a).

et Américains doivent faire face au défi des constructeurs japonais dont la compétitivité repose sur l'alliance, qui a longtemps paru contradictoire, de la productivité et de la flexibilité¹⁰.

Repenser le processus de production

Depuis la fin des années soixante-dix, les constructeurs ont fait d'importants progrès de productivité. Ils ont tous engagé des programmes d'automatisation coûteux. Le degré d'automatisation des chaînes reste cependant très divers. Il faut souligner que l'ampleur de l'effort financier de modernisation des équipements a été très variable ; par ailleurs, les programmes d'investissement les plus coûteux n'ont pas toujours été les plus efficaces — le cas de General Motors est exemplaire à cet égard. En fait, les constructeurs européens et américains ont progressivement compris que l'efficacité du processus de production japonais repose au moins autant sur son organisation que sur l'automatisation¹¹.

Le terme d'organisation du processus de production recouvre à la fois l'organisation interne des constructeurs et leurs rapports avec les équipementiers. L'automatisation a permis de comprendre l'interdépendance des caractéristiques organisationnelles des différents acteurs qui participent à la fabrication d'un véhicule. A l'intérieur de l'entreprise, les difficultés de la robotisation ont servi d'illustration à la nécessaire communication entre les responsables des méthodes qui conçoivent les équipements et ceux des services de fabrication qui doivent faire fonctionner les chaînes (Berry 1988). A l'extérieur, les plus grandes exigences des constructeurs, en matière de qualité et d'innovation des composants, ont entraîné une redéfinition de leurs relations avec leurs fournisseurs. Cette évolution se traduit notamment par des engagements plus importants de la part des partenaires. Les nouvelles responsabilités données aux équipementiers resserrent les liens avec les donneurs d'ordre et entraînent une réduction du nombre des équipementiers avec lesquels ils traitent directement¹². Ces évolutions suscitent un mouvement de restructuration au sein des fournisseurs, qui comporte lui aussi une progression des accords inter-entreprises.

Partager les coûts de la recherche

Comme de nombreux secteurs, l'industrie automobile a connu un fort accroissement des coûts de la recherche¹³. Le défi que constitue l'accélération de l'innovation n'est pas uniquement d'ordre financier. En effet, les innovations reposent largement sur l'incorporation de nouvelles techniques qui n'ont pas été développées dans le cadre des métiers traditionnels de l'automobile. L'électronique est l'exemple le plus

10. Sur l'opposition entre productivité et flexibilité des processus de production, voir notamment (Abernathy 1978, Gerwin et Tarondeau 1984, Krafcik 1988, Sachwald 1989a).

11. Le niveau des salaires a pu être évoqué un temps, ce facteur est désormais moins présent dans l'analyse de la compétitivité de l'industrie japonaise.

12. La redéfinition des liens avec les équipementiers ne tient pas uniquement à l'automatisation, mais aussi à de nouvelles techniques de gestion, notamment à l'organisation du « juste-à-temps ».

13. Sur cette question, voir (Mytelka 1984, GEST 1986, Mowery 1988) ; pour l'automobile (Jones 1988).

important, mais la remarque vaut aussi pour les matériaux composites ou les céramiques. Les accords que les constructeurs ont conclus dans les domaines de la recherche¹⁴ sont une réponse aux contraintes qu'impose l'accélération de l'innovation (encadré 2).

Le choix de la forme d'accords de recherche, dans l'automobile comme dans d'autres secteurs, s'explique par les spécificités de la génération et du transfert de connaissances. Le problème du coût pourrait être réglé par la croissance des capacités financières disponibles pour la recherche. Même dans les cas où cet accroissement est possible, il peut ne pas être suffisant, mais surtout, la génération de l'ensemble des ressources nécessaires à l'intérieur de l'entreprise peut être très inefficace dans la mesure où elle n'a pas les spécialités requises. Une solution envisageable consiste à racheter d'autres entreprises, plus particulièrement dans des secteurs de pointe, de façon à acquérir des domaines d'expertise nouveaux. Les trois constructeurs américains ont adopté cette solution. GM a ainsi acquis en 1984 Electronic Data Systems, une entreprise spécialisée dans les services informatiques. Par ailleurs, les Trois Grands ont acquis des entreprises du secteur aérospatial qui combine plusieurs techniques de pointe intéressant aussi l'automobile¹⁵. Cette solution est très coûteuse, au-delà même du coût des acquisitions. Les constructeurs ont fondé cette stratégie sur les synergies entre les secteurs, notamment dans les domaines de la recherche et de l'innovation. Cependant, les effets bénéfiques escomptés peuvent être lents et difficiles à mettre effectivement en œuvre. Ce problème est général pour la croissance externe ; la concentration suppose de faire travailler ensemble de façon efficace deux entités qui peuvent être extrêmement différentes. De plus, en matière d'innovation, la création de grands groupes n'est pas toujours une solution efficace. Dans le cas des constructeurs américains, il apparaît que la mise en œuvre des synergies potentielles entre les recherches du domaine aérospatial et la production d'automobiles est très coûteuse (*Financial Times*, 23/1/1990).

Une solution moins coûteuse pour soutenir le rythme de l'innovation consiste dans l'achat des techniques nécessaires, sous forme de licence par exemple. L'achat de licences est pratiqué dans l'industrie automobile. Cependant, l'innovation actuelle entraîne de nouveaux besoins, les constructeurs doivent avoir recours à des techniques éloignées de leurs métiers traditionnels. De plus il ne s'agit pas simplement d'appliquer un procédé pour lequel un brevet a été déposé. Le processus est beaucoup plus complexe. Les nouvelles techniques doivent être effectivement intégrées par l'automobile, les applications spécifiques ne peuvent guère être développées sans une collaboration entre les constructeurs, les équipementiers et des détenteurs des nouvelles techniques. Or, le marché s'avère souvent peu efficace pour opérer des transferts de connaissances qui seraient nécessaires (Teece 1980, Jacquemin 1987, Hughes 1989, Sachwald 1989a). Dans ces conditions, les entreprises, au

14. Il s'agit ici de la recherche-développement qui peut donc avoir pour objectif le développement d'un produit qui incorpore des caractéristiques nouvelles.

15. GM a racheté Hughes Aircraft en 1985 ; Chrysler a racheté Gulfstream en 1985 et Electrospace Systems en 1987. Ford a aussi élargi ses intérêts dans les secteurs de l'aéronautique et de la défense, notamment par l'achat d'une entreprise de recherche dans le secteur militaire (BDM) en 1988.

lieu de recourir au marché, tissent des liens contractuels pour incorporer certaines innovations, voire pour participer à leur élaboration.

La nature des ressources complémentaires que recherchent les constructeurs automobiles explique largement qu'ils concluent assez peu d'accords entre eux¹⁶ (encadré 2). En effet, de tels accords ne peuvent remplir que certaines fonctions, notamment répartir des coûts fixes et éventuellement réduire le risque de s'engager dans une voie infructueuse.

Encadré 2

Les accords de recherche entre constructeurs

1965 : Citroën/NSU

Formation d'une entreprise commune (Comobil) pour l'étude d'une voiture équipée d'un moteur Wankel.

1966 : Peugeot/Renault

L'association formée par les deux constructeurs leur a permis de participer à des investissements communs dans des installations de recherche.

1966 : Daimler-Benz/VW

Création d'une entreprise commune d'études et de recherche (Deutsche Automobilgesellschaft) qui procède notamment à des études sur la pollution et la propulsion électrique.

1980 : Fiat/PSA/Renault/Volvo/BL/VW

Formation du *Joint Research Committee* dont l'objectif est d'éviter les duplications en matière de recherche pour les constructeurs européens.

1983 : Renault/VW

Accord pour la conception commune et la reproduction d'une boîte automatique qui doit incorporer des éléments électroniques.

1987 : Renault/PSA/Aérospatiale

Création d'un Groupement d'intérêt économique pour étudier l'électronique embarquée.

1988 : GM/Ford/Chrysler

Création d'un consortium (*Automotive Composites Consortium*) pour mener des recherches dans le domaine des composites.

Sources : voir l'annexe.

16. L'article du numéro précédent de cette revue (Sachwald 1990) soulignait que les accords de recherche représente une faible part de l'ensemble des accords entre constructeurs.

Les accords de recherche les plus nombreux regroupent à la fois des constructeurs et des entreprises des secteurs qui développent les nouvelles techniques. Il peut s'agir d'équipementiers ou d'entreprises n'appartenant pas aux métiers traditionnels de l'automobile. Les modalités des accords comme les partenaires sont en fait très divers pour tenter de répondre aux besoins nouveaux de l'innovation, comme l'illustre l'encadré 3 pour les constructeurs européens.

Encadré 3

Accords des constructeurs européens hors du secteur automobile

1965 : Daimler-Benz/Teldix

Teldix est une filiale de Telefunken et Bendix. Collaboration pour la mise au point de systèmes anti-blocage utilisant l'électronique. La collaboration sera poursuivie après l'absorption des activités de Teldix dans l'ABS par Bosch (*Motor*, 9/9/1978).

1968 : Citroën/Total

Accord de recherche qui entérine des travaux entamés depuis plusieurs années et qui visent « une meilleure adaptation des lubrifiants et carburants aux besoins nés de l'évolution des techniques » (Citroën, Relations Presse, 1/10/1968).

1968 : Renault/Elf

Coopération scientifique, technique et commerciale (*Les Echos*, 30/10/1975).

1971 : Fiat/Fédération horlogère suisse

Collaboration pour des études sur la mesure du temps, la micromécanique et l'électronique. L'accord prévoit des échanges d'informations et la possibilité de travaux communs (CSCA).

1973 : BL/Total

Coopération technique et commerciale (*Argus*, 25/10/1973).

1975 : Renault/Elf

Renouvellement de l'accord de 1968. La coopération commerciale doit être étendue, à l'étranger notamment (*Les Echos*, 30/10/1975).

1978 : Renault/Bendix

Formation d'une entreprise commune où le constructeur est majoritaire. Elle doit étudier et mettre au point des systèmes électroniques de contrôle des moteurs (*Le Monde*, 5/8/1978). La participation de Renault dans le capital de Rénix (51 %) est rachetée par Allied Corp en 1985 (*Les Echos*, 28/8/1985).

1980 : PSA/Renault/IFP

Création du Groupement scientifique des moteurs qui doit permettre aux trois entreprises de coopérer pour l'étude de la carburation et des moteurs.

1980 : PSA/Thomson

Accord de recherche dans le domaine de l'emploi des techniques électronique pour les automobiles. Création d'une société commune où PSA sera majoritaire. Thomson et Citroën avaient déjà coopéré pour la mise au point d'un système d'allumage électronique (modèles Visa et LNA) (*Le Monde*, 7/6/1980).

1982 : Renault/Aérospatiale

Accord cadre qui doit être concrétisé par des projets spécifiques. Les travaux pourront porter sur les domaines d'expertise de Renault (automatismes, robotique, CAO) ou de la SNIAS (nouveaux matériaux et leurs applications à l'allègement). Un comité de coordination assure le suivi de l'accord (*Les Echos*, 2/2/1982).

1982 : Renault/UBBINK

UBBINK est une société néerlandaise spécialisée dans les plastiques préimprégnés. L'accord prévoit la cession de savoir-faire à des entreprises tierces, notamment des fournisseurs de Renault. Le constructeur qui dispose de techniques similaires apportera son expérience dans les domaines de la conception, des essais et de la rédaction du cahier des charges des pièces automobiles (Renault Presse, 1/12/1982).

1983 : Daimler-Benz/BMW/VW/Siemens

Création d'une entreprise commune destinée à développer des systèmes de production avancés.

1983 : Renault/CNRS

Cet accord cadre qui concerne Renault et l'ensemble de ses filiales vise à ordonner les coopérations ponctuelles antérieures qui pouvaient poser des problèmes. Cet accord prévoit les modalités d'application des droits de propriété industrielle et de partage d'éventuels bénéfices. Un comité de coordination est mis en place (*Les Echos*, 21/12/1983).

1983 : Renault/Bull/Matra/Cisi/Roussel-Uclaf/Financière-Innovation

Création d'un groupement d'information sur les nouvelles techniques de pointe qui émergent aux États-Unis. Une extension au Japon est envisagée (*Le Point*, 19/2/1983).

1984 : Renault/Stanley

Stanley est une petite entreprise japonaise de composants électroniques. Elle doit produire des afficheurs à cristaux liquides pour Renault. Formation d'une entreprise commune où Renault possèdera 40 % du capital, Stanley 30 % (*Le Monde*, 30/3/1983).

1986 : Renault/Elf

Renouvellement de l'accord entre les deux entreprises pour la quatrième fois.

1987 : PSA/Institut français du pétrole

Accord de recherche dans le domaine des carburants qui doit compléter le Groupe scientifique des Moteurs (1980, tableau 4.14).

1988 : PSA/Dassault

Protocole d'accord

1988 : Daimler-Benz/Siemens/Hœchst

Les entreprises prévoient une coopération pour mener des recherches dans le domaine des céramiques supra-conductrices (*Agefi*, 22/3/1988).

1989 : PSA/Dassault

Accord-cadre de coopération dans le domaine de la recherche. Mise en place de groupes de travail dont l'objectif est de déterminer les possibilités d'échanges de savoir-faire. Les domaines pour lesquels PSA pense bénéficier de l'expérience de Dassault sont la conception de nouveaux modèles plus rapidement, l'assistance au pilotage des voitures, l'électronique embarquée de façon générale, l'aérodynamisme. Pour Dassault les domaines d'intérêt sont, notamment, l'organisation industrielle et l'utilisation de la robotique à grande échelle (*Usine Nouvelle*, 23/2/1989).

Les accords avec divers partenaires pour intégrer à l'automobile les techniques de pointe avec lesquelles les constructeurs sont encore peu familiers sont amenés à se poursuivre. Les nouveaux matériaux en offrent plusieurs exemples. PSA participe au projet Euréka CARMAT (encadré 4), alors que Renault lance un programme « véhicule matériaux » qui doit l'associer à des aciéristes, des chimistes, ainsi que des sous-traitants (*Usine Nouvelle*, 11/1/1990).

Les larges consortia de recherche portent souvent sur des programmes à la fois importants et proches de la recherche fondamentale. Dans le cas de la recherche fondamentale, les contraintes d'*appropriabilité*¹⁷ sont moindres car les relations entre le résultat et le produit éventuel (l'innovation) sont lâches ; les différentes entreprises peuvent exploiter les résultats selon des voies distinctes. De plus, les coûts élevés, la longueur des programmes, comme l'importance des résultats que l'on peut en espérer, incitent les autorités publiques à soutenir ces consortia de recherche (encadré 4). Les autorités publiques — qui dépendent soit de gouvernements, soit de regroupements régionaux dans le cas de l'Europe¹⁸ — sont en effet conscientes du fait que le financement de la recherche pose des problèmes comparables au financement des biens publics (Jacquemin 1987).

Les deux grands types de motivations analysés ci-dessus permettent d'interpréter ces alliances comme des moyens souples de se procurer des ressources complémentaires pour faire face à une modification du jeu concurrentiel. A cet égard, ils apparaissent comme des alternatives aux fusions ou aux rachats d'entreprises. Il faut cependant se demander si la multiplication des collaborations ne fait que sceller des alliances transitoires et favoriser l'adaptation sectorielle. En effet, la multiplication des accords, même si leur durée est limitée, modifie le jeu concurrentiel.

17. Terme utilisé pour souligner la difficulté qu'il peut y avoir pour un inventeur à se faire reconnaître comme tel et donc à pouvoir être le seul à tirer parti d'une invention, d'une innovation.

18. La CEE bien sûr, mais dans le cas du programme Euréka l'ensemble concerné est élargi à d'autres pays.

Encadré 4

Exemple de projets soutenus par des autorités publiques en Europe

1985 : Renault Automation/Comau/Digital Equipement

Projet du programme ESPRIT qui doit concevoir et mettre au point des progiciels d'automatisation de la production. L'objectif est de minimiser l'intervention humaine et le temps de fabrication, plus particulièrement dans le domaine des petites séries (*Agefi*, 6/2/1985).

1986 : Daimler-Benz/BMW/VW/Porsche/PSA/Renault/Matra/Fiat/Rover/Saab/Volvo/autres (voir ci-dessous)

Daimler-Benz est le chef de file du projet PROMETHEUS qui s'inscrit dans le cadre du programme Euréka et qui doit se dérouler sur huit ans. Ce projet a des objectifs très larges, il vise à développer des solutions pouvant rendre la circulation automobile plus sûre, plus économique, moins polluante et plus facile — la signification du sigle est : *Program for European Traffic with Highest Efficiency and Unprecedented Safety*. Il constitue aussi un effort pour développer la part européenne du marché de l'automobile électronique. Les domaines concernés sont avant tout ceux de l'automobile, de la circulation et de l'électronique. PROMETHEUS est divisé en sept sous-programmes, trois sont du ressort de la recherche industrielle et quatre relèvent de la recherche fondamentale. PROMETHEUS associe les constructeurs européens, une centaine d'équipementiers et d'entreprises d'autres secteurs, ainsi que 70 organismes de recherche. Les domaines concernés sont avant tout ceux de l'automobile, de la circulation et de l'électronique (*Automobile Magazine*, 7/1986, *Revue Automobile*, 23/10/1987, Graves 1989).

1986 : PSA/14 entreprises/2 organismes publics

PSA est le maître d'œuvre du projet Euréka CARMAT prévu pour durer cinq ans. L'objectif est d'examiner les possibilités de concevoir un véhicule de grande série, qui soit à la fois compétitif en termes de coûts et performant, à partir de matériaux nouveaux. Les partenaires de PSA sont des entreprises de diverses spécialités : plastiques (BASF, ICI...), fibres de verre (Saint-Gobain, Cristaleria Espanola...), acier (Usinor-Sollac), collage (CECA) (Document PSA 26/3/1986).

1986 : PSA/Volvo/Pechiney/Microturbo/Office national d'études et de recherches appliquées

PSA assure la direction scientifique de ce projet du programme EUREKA. L'objectif est la mise au point, à l'horizon 2000, d'un moteur à turbine à gaz (*La Tribune*, 28/5/1986).

1987 : PSA/Renault/Fiat/Péchiney

Programme de recherche « Céramique » qui appartient au cadre EUREKA. Recherche d'applications des études concernant les composants métalliques et des céramiques pour les moteurs automobiles.

1990 : PSA/Renault/IFP/Agence française pour la maîtrise de l'énergie/CEA

Signature en janvier d'un protocole associant trois ministères (équipement, industrie, recherche) et divers partenaires industriels et publics pour mettre au point des innovations qui permettront de faire face aux réglementations en matière d'émissions polluantes. L'objectif est d'explorer les différentes solutions envisageables, en mettant l'accent sur la dépollution à la source (par opposition au pot catalytique) (*Le Monde*, 25/1/1990)

Les accords au sein du jeu concurrentiel

Les accords inter-entreprises sont une modalité d'échange de ressources. Ils appartiennent à l'organisation des partenaires, et, au-delà, du secteur. Dans cette perspective, les accords sont des structures sectorielles qui peuvent être examinées du point de vue de leurs conséquences sur le jeu concurrentiel.

Accords, pouvoir de marché et mobilité

Pendant longtemps les analyses d'économie industrielle, et sous leur influence les politiques de la concurrence, ont abordé cette question en établissant un lien direct entre les structures (la concentration), les comportements des entreprises et leurs résultats¹⁹. Diverses structures ont ainsi été analysées, notamment la concentration et l'intégration verticale. L'approche a aussi été appliquée aux accords inter-entreprises, considérés comme une forme de concentration partielle, plus ou moins proche de la fusion selon les termes du contrat.

L'entreprise commune de Toyota et GM, NUMMI, a été analysée comme une forme de concentration partielle par T. Bresnahan et S. Salop (1986). L'approche se fonde sur le fait que l'existence de liens financiers entre des concurrents, du fait du partage des profits de l'unité commune, réduit l'incitation à augmenter la production en baissant les prix — autrement dit, l'accord est un facteur favorable à la collusion. Les auteurs mesurent l'augmentation du degré de concentration due à l'accord, en modifiant un indicateur de concentration utilisé pour les unités contrôlées par un seul propriétaire²⁰. Le niveau de la concentration varie en fonction des spécifications de l'accord, notamment en ce qui concerne le contrôle de l'entité commune. Cependant, sous les hypothèses retenues par les auteurs quant au fonctionnement du marché²¹, les indicateurs sont toujours inférieurs à la valeur qui correspondrait à la consolidation des deux entreprises et ils augmentent à mesure que l'accord assure un plus grand contrôle de la nouvelle unité par les sociétés-mères.

Les formes d'organisation des entreprises, que ce soit les différentes formes de concentration, la multinationalisation ou les accords, peuvent aussi être considérées comme des modalités efficaces pour conclure certaines transactions délicates. La formation d'une entreprise commune entre GM et Toyota peut ainsi être envisagée comme une modalité d'échange entre un moyen de pénétration sur le marché américain et un apprentissage des techniques de gestion japonaises. Dans ce cas, l'accord apparaît plutôt comme un moyen de réduire certaines barrières à l'entrée

19. Il s'agit du paradigme dit *Structure-comportement-performance*. Pour une présentation, voir (Scherer 1980).

20. L'indicateur d'Herfindalh est la somme du carré des parts de marché des entreprises présentes sur un marché.

21. Notamment : les entreprises utilisent comme variable de décision les quantités produites (oligopole de type *Cournot*), les coûts marginaux sont croissants.

sur le marché que comme un facteur de collusion. De façon générale, les accords conclus entre constructeurs automobiles, peuvent être interprétés en termes de coûts de transaction : les modalités de ces accords répondent aux coûts élevés d'échanger certaines ressources sur des marchés (Sachwald 1989a, 1990).

Faut-il choisir entre ces deux interprétations des accords ? Sont-elles complémentaires ? L'analyse des accords comme moyen de pénétrer un marché difficile ou pour accéder à l'innovation à moindre coût incite à interpréter la coopération entre constructeurs comme un facteur de concurrence plutôt que de collusion. Cependant, le développement du nombre des accords et l'approfondissement des relations entre certains constructeurs pourrait favoriser certains comportements de collusion²². A cet égard, on peut souligner que les accords entre constructeurs automobiles qui comportent des prises de participation en capital connaissent les développements les plus importants (Sachwald 1989a, 1990). A partir d'un échantillon inter-sectoriel, il a aussi été constaté que la longévité d'un accord dépend du contexte dans lequel il s'insère ; il a d'autant plus de chance de perdurer que les parties prenantes ont d'autres liens entre elles (Kogut 1989).

Les accords comme barrières concurrentielles ?

Les conséquences des accords sur le jeu concurrentiel sont difficilement observables du fait qu'elles résultent à la fois des clauses exactes des accords et du développement de la collaboration à laquelle ils donnent lieu. Faute d'une connaissance suffisante du fonctionnement effectif des accords, notamment du point de vue des protagonistes eux-mêmes, la fin de cette article se contente d'examiner les risques que peut entraîner l'existence de nombreux accords entre les entreprises du secteur. Le point de vue adopté peut être résumé par une question : si les accords sont motivés par des soucis de mobilité des ressources, ne risquent-ils pas de ne permettre qu'une mobilité réduite, au seul bénéfice des participants ?

Les accords apparaissent comme des moyens de mettre des ressources en commun sans entraîner de concentration. Cependant, l'approfondissement des relations entre deux ou plusieurs constructeurs n'aboutit-il pas, à terme, à des phénomènes de concentration ? Plusieurs exemples incitent à répondre positivement.

La collaboration entre Honda et Rover est longtemps restée sans implication en termes de participation financière entre les partenaires. Cependant l'approfondissement des liens, et notamment la conception de modèles en commun, pouvait difficilement ne pas avoir de conséquences quant aux orientations stratégiques des deux constructeurs. A cet égard, la prise de participation minoritaire de Honda (20 %) dans le capital de Rover en 1989, apparaît comme une régularisation de la situation. En effet, les relations étroites entre des constructeurs s'accompagnent

22. Les accords ayant la collusion comme seul but dès le départ sont a priori exclus par les réglementations en matière de concurrence, que ce soit aux États-Unis ou en Europe.

généralement de liens financiers qui ont notamment une fonction de garantie (Sachwald 1989a, 1990). Cette prise de participation repose la question de la dépendance de Rover par rapport à Honda.

L'encadré 1 a souligné l'ampleur des relations entre chacun des constructeurs américains et ses partenaires japonais. Ces accords posent la question de l'interdépendance stratégique avec d'autant plus d'acuité qu'ils s'accompagnent d'alliances avec d'autres constructeurs asiatiques, coréens notamment, le tout pouvant aboutir à la formation de véritables réseaux. Dans cette perspective, il faut remarquer que les accords concernant les automobiles s'accompagnent dans certains cas de relations similaires pour les petits véhicules utilitaires — c'est le cas des collaborations entre GM, Isuzu et Suzuki, ou entre Chrysler et Mitsubishi.

Si la multiplicité des relations entre certains constructeurs constitue des réseaux, ces derniers ne sont pas nécessairement une menace pour la vigueur de la concurrence²³. En effet, chaque entreprise peut tenter d'être au centre d'un réseau de façon à en tirer le plus de bénéfices possible... et à limiter ceux de ses partenaires. Le cas de Ford peut servir d'illustration. Ford a conclu de nombreux accords, mais semble très attentif aux ressources nécessaires à un moment donné pour décider d'une nouvelle collaboration. Cette interprétation correspond aux déclarations de Ford. Elle est plus particulièrement suggérée dans les choix qui sont faits pour le développement de produits de *niches* tels que les voitures tout terrain²⁴ ou les véhicules polyvalents que Renault a expérimenté avec son modèle Espace. Les constructeurs européens et américains ont longtemps négligé la niche des véhicules tout terrain dans laquelle les Japonais se sont installés. Le créneau reste étroit mais il est rémunérateur et en expansion, d'où une série d'accords dont l'objectif est de combler ce « trou » dans les gammes (*Financial Times*, 19/4/1989, *Usine Nouvelle*, 17/8/1989). Par ailleurs, Ford envisage de produire un véhicule polyvalent (multi-purpose) avec Volkswagen (*Financial Times*, 18/12/1989)²⁵.

Outre la collaboration avec différents partenaires, la persistance d'intérêts et d'objectifs divergents au sein même des alliances est aussi suggérée par les conflits qui émaillent régulièrement ces relations²⁶. Au-delà des conflits internes aux alliances, la multiplication des accords peut être perçue comme le résultat de leur utilisation comme des *barrières concurrentielles*²⁷.

F. Knickerboker (1973) a proposé une interprétation de la multinationalisation des entreprises américaines après la seconde guerre mondiale comme un phénomène de *réaction oligopolistique*. Par ce terme il entendait souligner que, dans un secteur

23. Qui peut d'ores et déjà être jugée toute relative dans une industrie oligopolistique comme l'automobile.

24. Association avec Nissan pour la production d'un 4x4 en Europe (1989).

25. Les deux entreprises sont déjà liées depuis 1986 par la mise en commun de leurs opérations en Argentine et au Brésil, sous la forme d'une entreprise commune (Autolatina).

26. Ces conflits reçoivent sans doute une publicité limitée, la presse se fait pourtant régulièrement l'écho de tels conflits. Ils ne peuvent être bien analysés que par des études de cas, voir un exemple dans (Loubet 1988, Womak 1988, Druker 1989).

27. Ce terme regroupe les différents facteurs qui empêchent la parfaite mobilité des ressources, que ce soit d'un secteur à l'autre (barrières à l'entrée traditionnelles), ou à l'intérieur d'un secteur, ou encore d'un pays à l'autre.

oligopolistique, une initiative d'investissement à l'étranger de la part d'un concurrent pouvait entraîner une décision similaire d'autres entreprises de façon à ne pas laisser le champ libre à la première pour conquérir des parts de marché²⁸. Si cette réaction oligopolistique a eu lieu, c'est que les entreprises ont perçu l'investissement à l'étranger de certaines d'entre elles comme la construction d'une *barrière concurrentielle*, qui aurait pu, par exemple, être de nature à les empêcher de maintenir leur part de marché dans les pays concernés. Les accords inter-entreprises pourraient résulter, au moins partiellement, d'un enchaînement de ce type.

On a vu que les accords peuvent faciliter l'entrée sur de nouveaux marchés — au sens géographique ou au sens de segment de production particulier. Cependant, si de nombreuses entreprises participent à des accords, elles peuvent aussi limiter l'entrée par la force que leur donnent les relations ainsi établies. Les entreprises qui se sentent exclues de ces alliances peuvent alors s'engager dans la constitution de regroupements similaires. A cet égard, on peut remarquer que les Européens s'inquiètent régulièrement des alliances américano-japonaises... pour prôner plus de collaboration européenne. En fait ils recherchent souvent des alliances inter-continentales, notamment avec des Japonais²⁹.

Dans le cas où la multiplication des accords résulterait d'un phénomène de *réaction oligopolistique*, elle ne serait certes pas au seul service de l'efficacité productive. Elle pourrait notamment encourager la création de surcapacités autant que de permettre de rationaliser la localisation de la production.

Les accords de recherche peuvent aussi être interprétés comme des moyens de surmonter des *barrières concurrentielles*, mais ils peuvent eux-mêmes se transformer en facteurs de limitation de la concurrence. Les accords réduisent les risques de la recherche notamment en favorisant le consensus sur les directions de travail à privilégier. Si la recherche n'est plus menée que par quelques groupes importants, la diversité des résultats, sur laquelle pourrait se fonder la concurrence future, peut être réduite³⁰. Poussé à son terme, ce raisonnement aboutit à un paradoxe : l'ardente obligation de la recherche incite les entreprises à y consacrer des ressources importantes, mais aussi à forger un consensus qui lui-même annihile le potentiel de concurrence de l'innovation. Dans ce scénario, l'innovation est soit élaborée en commun, soit rapidement diffusée ; les entreprises doivent se concurrencer sur d'autres facteurs.

Conclusion

Les accords dans l'industrie automobile se sont multipliés au cours des années quatre-vingt. Deux des motivations principales de ces collaborations ont été explo-

28. Pour d'autres contributions de cette inspiration sur les investissements américains en Europe, voir (Caves 1982).

29. Outre le cas particulier de Rover, citons Volkswagen, PSA et Daimler-Benz.

30. Pour des hypothèses proches concernant les rapports entre les efforts de recherche communs et la concurrence, voir (Mytelka 1984, Hughes 1989).

rées dans cet article : faciliter l'entrée sur de nouveaux marchés et réduire les différents coûts relatifs à l'accélération du rythme des innovations. Ainsi, les accords, du fait de leur souplesse par rapport à l'investissement direct ou à la prise de contrôle, apparaissent comme des instruments particulièrement utiles d'un processus d'ajustement sectoriel.

Le cas du secteur automobile correspond aux analyses qui sont faites du rôle des accords, soit à partir d'échantillons intersectoriels, soit pour d'autres secteurs. En effet, deux évolutions interdépendantes sont régulièrement mises en avant : la *globalisation* de la concurrence et l'accélération du rythme de l'innovation (Ohmae 1985, Porter, Fuller 1986, Mowery 1988). Le terme de *globalisation* entend rendre compte du fait que les techniques de communication, la diffusion rapide des innovations et la convergence des styles de vie dans les pays industrialisés nécessiteraient une gestion globale (et non régionale ou locale) des entreprises multinationales³¹. Dans ce contexte, les accords, comme mode de transaction à la fois efficace et ne nécessitant pas de liens plus forts entre les contractants, deviendraient un phénomène permanent. Ils constitueraient une nouvelle *innovation organisationnelle*³² permettant aux entreprises de développer une meilleure gestion de leurs opérations mondiales. L'observation du secteur automobile amène cependant à se poser deux questions quant au rôle des accords dans le jeu concurrentiel. La première concerne le caractère transitoire ou permanent des alliances ; la seconde leur rôle comme *barrières concurrentielles* potentielles.

La multiplication des accords inter-entreprises dans l'industrie automobile peut correspondre à une période d'adaptation du jeu concurrentiel. Dans ce cas, la stabilisation de ce jeu peut amener à un retour à des moyens plus traditionnels d'appropriation des ressources par les entreprises.

De ce point de vue, la poursuite de l'intégration européenne suscite des développements particulièrement intéressants ; la fin des années quatre-vingt a vu coïncider la conclusion d'accords avec une vague de prises de contrôle et des investissements étrangers, notamment japonais. L'Espagne combine ces différents éléments. Depuis les années soixante-dix l'Espagne accueille des investissements étrangers dans le secteur automobile. Son entrée dans le Marché commun, puis la croissance de son marché intérieur n'ont fait que renforcer l'intérêt de ce pays pour les constructeurs. Outre les investissements étrangers, cet intérêt s'est traduit par un accord entre l'entreprise nationale SEAT et Volkswagen (1982) qui s'est transformé en prise de contrôle en 1986.

Les constructeurs américains ont racheté plusieurs petites entreprises européennes de prestige³³. Le mouvement de concentration a aussi concerné des entreprises plus importantes. Après de longues tractations en coulisses, Fiat a soufflé Alfa

31. Selon M. Porter (1986), ces dernières sont en fait souvent « multi-domestiques » dans leur gestion.

32. Au sens que Williamson (1981) a donné à ce terme.

33. Lotus par GM (1986), Lamborghini par Chrysler (1987), Aston Martin par Ford (1987).

Romeo à Ford, qui a soufflé Jaguar à GM, qui a soufflé Saab à Fiat³⁴. Ces rachats s'expliquent à la fois par le marché que constitue l'Europe pour les Américains et les Japonais, et par la bataille qui s'est engagée pour s'approprier les profits élevés que génère le haut de gamme pour lequel les constructeurs européens conservent la meilleure image de marque³⁵. Ces rachats coïncident aussi avec la préparation du Marché unique.

La question de la politique commerciale reste une pierre d'achoppement pour l'achèvement du Marché unique dans le secteur automobile (Sachwald 1989b), ce processus suscite néanmoins bien des spéculations. L'unification du marché doit permettre d'importantes réductions de coûts (CEE 1988). Celles-ci pourraient-elles s'effectuer grâce à des accords inter-entreprises qui favoriseraient le partage de certains coûts ? Dans ce cas l'expérience de concentration des années soixante pourrait ne pas se répéter. L'observation du processus de réorganisation de l'automobile du fait de l'unification du marché devrait ainsi permettre d'apprécier dans quelle mesure les accords sont des caractéristiques permanentes du jeu concurrentiel.

A cet égard, l'accord récent entre Renault et Volvo ne permet guère de conclure. Tout d'abord, comme pour tous les accords, les potentialités de coopération restent à mettre effectivement en œuvre. Ensuite, la formule qui a été retenue comporte des prises de participations importantes. Traditionnellement des prises de participation croisées sont un gage de détermination des partenaires. Dans ce cas, les deux entreprises soulignent le caractère stratégique de l'accord — que ce soit pour les camions ou les voitures. Cependant, le niveau même des participations peut aussi laisser présager une évolution vers une réelle fusion des opérations.

La seconde interrogation quant au rôle des accords concerne leur influence sur le degré de concurrence. Le cas de l'industrie automobile a permis de remarquer que les collaborations inter-entreprises peuvent être considérées comme favorables ou défavorables à l'exercice de la concurrence. A cet égard, des études détaillées, à la fois d'accords particuliers et de l'évolution de la concurrence au sein de l'oligopole automobile, seraient nécessaires pour examiner les hypothèses émises dans cet article.

34. La première opération a eu lieu en 1986, les deux autres en 1989.

35. Les Américains n'ont jamais vraiment réussi à faire des modèles de luxe ayant la même réputation, les Japonais ont fait des efforts importants pour conquérir ce créneau, mais leur tentative montre que la conquête du haut de gamme est une entreprise longue et coûteuse.

Bibliographie³⁶

- Abernathy W., *The Productivity Dilemma*, The John Hopkins University Press, 1978.
- Altschuler A. et Ross D. (sous la direction de), *The Future of the Automobile*, Allen et Unwin, 1984.
- Berg H., « Motors-Cars : Between Growth and Protectionism », dans de Jong H. (ed.), *The Structure of the European Industry*, Klumer Academic Publishers, 1988.
- Berry M., « Taylor et les robots », *Annales des Mines*, 1988.
- Bourdet Y., *International Integration, Market Structure and Prices*, Lund Economic Studies, 1987.
- Caves R., *Multinationals and Economic Analysis*, Cambridge University Press, 1982.
- CEE, *The EC 92 Automobile Sector, Research on the « Cost of Non-Europe »*, vol. 11, Luxembourg 1988.
- CEREM, *Les stratégies d'accord des groupes de la CEE*, Rapport pour le Commissariat général du Plan, octobre 1986.
- Chesnaï F., « Les accords de coopération technique entre firmes indépendantes », *STI Revue*, OCDE, décembre 1988.
- CSCA, *Accords entre firmes*, plusieurs éditions, Chambre Syndicale des Constructeurs Automobiles, Paris 1986, 1987, 1988, 1989.
- Drucker P., « Lest Business Alliances Become Dangerous », *Wall Street Journal*, 11 septembre 1989.
- Gerwin D. et Tarondeau J.-C., « La flexibilité dans les processus de production : le cas de l'automobile », *Revue Française de Gestion*, juin-juillet-août 1984.
- GEST, *Grappes technologiques. Les nouvelles stratégies d'entreprises*, Mc Graw Hill, 1986.
- Graves A., *PROMETHEUS : a New Departure in Automobile R&D ?*, IMVP International Policy Forum, mimeo MIT, mai 1989.
- Hugues K., « The Changing Dynamics of International Technological Competition », dans Audretsch D., Sleuwaegen L., Yamawaki H. (ed.), *The Convergence of International and Domestic Markets*, North-Holland, 1989.
- Jacquemin A., « Collusive Behaviour, R&D, and European Policy », *Economic Papers*, Commission of the European Communities, novembre 1987.
- Jones D., « Ajustement structurel dans l'industrie automobile », *STI Revue*, OCDE, avril 1988.
- Knickerboker F., « Oligopolistic Reaction and the Multinational Enterprise », Harvard University Press, 1973.
- Kogut B., « The Stability of Joint Ventures : Reciprocity and Competitive Rivalry », *Journal of Industrial Economics*, décembre 1989.
- Krafcik J., *Comparative Analysis of Performance Indicators at World Auto Assembly Plant*, mimeo Massachusetts Institute of Technology, janvier 1988.
- Loubet J.-L., « Peugeot et l'association Peugeot-Renault 1966-1974 », *Actes du GERPISA n° 3*, GIP Mutations industrielles, octobre 1989.
- Mowery D., « Collaborative Ventures between U.S. and Foreign Manufacturing Firms : an Overview », dans Mowery D. (ed.), *International Collaborative Ventures in U.S. Manufacturing*, Ballinger, 1988.

36. Les références des articles de presse cités dans le texte ne sont pas reprises par cette bibliographie.

- Mytelka L., « La gestion de la connaissance dans les multinationales », *Economie prospective internationale*, La Documentation française, 4^e trimestre 1984.
- OCDE, *Perspectives à long terme de l'industrie automobile mondiale*, Paris, 1983.
- Ohmae K., *Triad Power*, The Free Press, 1985.
- Porter M. et Fuller M., « Coalitions and Global Strategy », dans *Competition in Global Industries*, Porter M. (ed.), Harvard Business School Press, 1986.
- Sachwald F., « Les accords dans l'industrie automobile. Une analyse en termes de coûts de transaction », *Economie prospective internationale*, 1^{er} trimestre 1990.
- Sachwald F., « Ajustement sectoriel et adaptation des entreprises. Le cas de l'industrie automobile », Document de travail 89-03, CEPII 1989a.
- Sachwald F., « De la libéralisation au néo-protectionnisme, le cas de l'industrie automobile », *Politique étrangère*, 4^e trimestre, 1989b.
- Sachwald F., « Des dotations factorielles à la compétitivité », Cahier de l'IFRI n° 4, IFRI, 1989c.
- Teece D., « Economies of Scope and the Scope of the Enterprise », *Journal of Economic Behavior and Organization*, septembre 1980.
- Williamson O., « The Modern Corporation : Origins, Evolution, Attributes », *Journal of Economic Literature*, décembre 1981.
- Womak J., « Multinational Joint Ventures in the Automobile Industry », dans Mowery D. (ed.), *International Collaborative Ventures in U.S. Manufacturing*, Ballinger, 1988.

Annexe : Les accords entre constructeurs depuis les années soixante

La définition générale des accords est la même que celle qui a été retenue dans l'article précédent (Sachwald 1990) : « des modalités de transaction dont l'une des parties au moins est une entreprise et qui, du point de vue de l'internalisation, se situent entre l'internalisation complète et le recours au marché ». Les accords pris en compte ne concernent que ceux qui lient les constructeurs des pays industrialisés (Corée comprise). Ils peuvent ne pas comporter de prise de participation en capital, comporter une prise de participation minoritaire, ou encore des participations croisées. Les entreprises communes sont considérées comme des accords, en revanche les achats de licences sont considérés comme des transactions de marché.

La liste des accords est donnée ci-dessous. Pour des détails et la citation des sources primaires d'information, voir (Sachwald 1989a). Ces sources sont essentiellement de deux types. D'une part la presse, spécialisée ou générale, d'autre part, un recueil annuel (depuis 1982) réalisé par la Chambre Syndicale des Constructeurs Automobiles mentionné dans la bibliographie.

1960-1969

Citroën/Simca 1960, Renault/American Motors 1961, Renault/Hino 1962, Peugeot/Citroën 1963, Peugeot/Renault 1964, Citroën/NSU 1965, Peugeot/Renault 1966, Toyota/Hino 1966, Daimler-Benz/VW 1966, Fiat/SEAT 1967, Toyota/Daihatsu 1967, Citroën/NSU

1967, Fiat/Citroën 1968, Citroën/Maserati 1968, Nissan/Fuji-Heavy 1968, Fiat/Mitsubishi 1969, Nissan/Mazda/Ford 1969.

1970-1979

Chrysler/Mitsubishi 1970, Peugeot/Renault/Volvo 1971, VW/Volvo 1971, GMI/Isuzu 1971, Chrysler/Mitsubishi 1971, Volvo/DAF 1973, Ford/Honda 1974, Saab/Lancia 1976, Renault/AMC 1979, Renault/Volvo 1979, BL/Honda 1979, Ford/Mazda 1979, Saab/Lancia 1979.

1980-1989

PSA/Fiat 1980, Nissan/Alfa-Romeo 1980, Nissan/VW 1980, PSA/Chrysler 1980, PSA/Fiat 1980, Fiat/PSA/Renault/Volvo/BL/VW 1980, Ford/Mazda 1980, GM/Suzuki 1981, Isuzu/Suzuki 1981, Toyota/Lotus 1981, Renault/Volvo 1981, GM/Isuzu 1982, Fiat/Alfa-Romeo 1982, VW/SEAT 1982, Rover/Honda 1983, GM/Toyota 1983, GM/Nissan 1983, Renault/VW 1983, Chrysler/Maserati 1983, Chrysler/Mitsubishi 1984, Rover/Honda 1985, Rover/PSA 1985, Chrysler/Mitsubishi 1985, Ford/Kia 1985, Ford/Mazda 1985, Isuzu/Daewoo 1985, Ford/VW 1986, Chrysler/AMC 1986, GM/Suzuki 1986, Isuzu/Fuji-Heavy 1986, Daimler-Benz/Mitsubishi 1986, Ford/Nissan 1987, Daimler-Benz/Mitsubishi 1987, GM/Toyota 1988, PSA/Mazda 1988, PSA/Suzuki/Rover 1988, GM/Ford/Chrysler 1988, Chrysler/Fiat 1988, Nissan/VW 1988, Daimler-Benz/Mitsubishi 1988, Ford/VW 1989, Nissan/Ford 1989, Fiat/Maserati 1989, Fiat/Mazda 1989. En 1989, des discussions ont été entamées pour des collaborations entre GM et Chrysler, ainsi qu'entre Renault et Chrysler.

Erratum

Économie prospective internationale, n° 41 :

« Les accords dans l'industrie automobile », Frédérique Sachwald.

— Tableau 1, p. 52 :

	Total
Nombre d'accords	57

— Tableau 2, p. 54 :

	Distribution	Recherche	Total
Nombre d'accords	18	6	57
— appartenant à un accord multi-entreprises	5		

— Tableau 5, p. 59 :

Production commune	Total
20	51
60	
60	
35	

— Tableau 6, p. 59 :

— une entreprise japonaise	61
----------------------------	----

