

### **C.- VERS UNE NOUVELLE REPARTITION DES ROLES DANS LA FILIERE AUTOMOBILE ?**

Les constructeurs détiennent en Europe une place centrale dans la filière automobile. Ils chapeautent une série d'équipementiers et de sous-traitants de premier, deuxième ou troisième rang ; en aval, ils contrôlent, grâce au système de la distribution sélective, l'essentiel de la chaîne de commercialisation de leurs produits. Ce schéma est toutefois en passe d'être totalement révisé sous l'effet conjoint de la montée en puissance des équipementiers et de l'affranchissement progressif de la distribution.

#### **1.- Le rôle croissant des équipementiers**

*« On a longtemps considéré que l'industrie automobile était symbolisée par les constructeurs ; or le poids de ces derniers dans l'ensemble de la chaîne représente aujourd'hui une part minoritaire, que vous le mesuriez en valeur ajoutée ou en emplois. »*

Tel est le constat dressé par M. Jean-Jacques Chanaron, directeur de recherches au CNRS devant la mission d'information. La filière automobile est aujourd'hui le théâtre d'une recomposition d'un système industriel.

Actuellement, les deux tiers de la valeur d'une automobile proviennent de l'industrie équipementière ; le poids de la sous-traitance dans la filière se fait donc de plus en plus sentir : 70 % du chiffre d'affaires et 30 % de la valeur ajoutée de la branche automobile sont réalisés par les équipementiers et 71 % des effectifs de la branche travaillent chez les sous-traitants automobiles. Les équipementiers au sens strict (c'est-à-dire compte non tenu de certains secteurs fournissant également l'industrie automobile tels la mécanique, le caoutchouc et les pneumatiques, la plasturgie, l'électronique, le verre et le textile) emploient en France 109.000 personnes. Avec un excédent commercial de plus de 29 milliards de F. en 1996, l'industrie équipementière dégage un de nos plus forts soldes positifs.

A l'origine de cette nouvelle donne se trouve la redéfinition des relations entre constructeurs et sous-traitants.

#### **a) La redéfinition des relations constructeurs-équipementiers**

Dans leur ouvrage « Économie de l'automobile » (Ed. La Découverte - 1995), MM. Jean-Jacques Chanaron et Yannick Lung, montrent comment ont

évolué les relations entre les acteurs de la filière automobile : *« jusqu'au début des années 1970, la domination du constructeur-donneur d'ordres sur ses fournisseurs est totale : technique, industrielle, commerciale et financière. Toutes ses décisions stratégiques s'imposent de facto, (le constructeur est) le « généraliste » omniscient qui conçoit un produit système complexe dont il concède la fabrication de certaines pièces en sous-traitance (...). Ce modèle relationnel était centré sur le critère du prix minimal pour les volumes requis. »* En revanche, les exigences en termes de qualité et de délais de livraison étaient moins contraignantes.

A partir du milieu des années 1970 au Japon et lors de la décennie suivante en Europe et aux Etats-Unis, les liens constructeurs-équipementiers sont devenus plus partenariaux. Tendait à sous-traiter une part croissante de leurs activités, les constructeurs automobiles ont cherché à privilégier des relations avec des acteurs financièrement fiables. Le prix et la capacité de production demeurent évidemment des données essentielles mais y sont associés des impératifs d'excellence et de livraison dans des délais permettant de gérer les stocks en flux tendus.

Aujourd'hui, ces relations sont toujours fondées sur les mêmes principes mais ont été considérablement rationalisées ainsi que le décrit Mme Marie-Christine Schmitt : *« Associés dès l'avant-projet, les intervenants doivent répondre à une enveloppe budgétaire définie. Un prix maximal est fixé dès la conception pour chaque élément entrant dans les systèmes ou sous-systèmes du véhicule. La sélection des partenaires s'effectue selon des critères de qualité, de compétitivité, de capacité d'innovation, de logistique. Les fournisseurs de premier rang doivent également répondre à des critères de gestion et de solidité financière et avoir une dimension internationale afin de mener à bien non seulement le projet, mais également afin d'assurer la fabrication des fonctions ou systèmes pendant la durée de vie du modèle. Ces critères sont définis par un système d'évaluation – commun à la plupart des constructeurs français et allemands – qui détermine la qualification des équipementiers. Une fois la qualification obtenue, celle-ci faisant l'objet de contrôles réguliers, les équipementiers peuvent travailler avec l'ensemble des constructeurs européens, y compris les transplants japonais, ce qui leur permet de diversifier leur clientèle. »* (in « Automobile : défis et contrainte de l'an 2000 » Bulletin économique de la SFAC, décembre 1996).

Cette redéfinition des rôles a eu pour la filiale automobile diverses conséquences : les équipementiers se sont concentrés et ont internationalisé leurs activités ; quant aux constructeurs, ils ont été la proie d'un phénomène de « désintégration » dû à leur volonté d'externaliser une partie importante de leur production.

*b) La concentration et l'internationalisation des équipementiers*

Pour les constructeurs automobiles, l'optimisation de leur productivité passait nécessairement par une diminution du nombre de leurs interlocuteurs et corrélativement par la fourniture par les sous-traitants de systèmes complets « prêts-à-monter » sur les automobiles.

L'exemple de PSA est révélateur. De 2219 en 1985, au moment de la conception de la 405, le nombre de ses fournisseurs directs est passé à 750 en 1997, année de la commercialisation de la Xsara. Sur chaque modèle, ce sont entre 300 et 400 fournisseurs de premier rang qui interviennent comme le montre le tableau ci-après.

**FOURNISSEURS DE PREMIER RANG POUR LES VEHICULES XSARA ET 406**

	Nombre de fournisseurs rang 1	Nombre de fournisseurs de proximité	% de fournisseurs de proximité
XSARA	360	40	11 %
406	412	67	16 %

Source : PSA

Parmi ces fournisseurs, un petit nombre (une cinquantaine environ) fournit la moitié des approvisionnements. Quant aux fournisseurs de deuxième rang, PSA les estime au quintuple du nombre de ses sous-traitants directs, soit à 3 750 environ.

Chez Renault, le nombre de fournisseurs de premier rang est passé entre 1990 et 1995 de 720 à 540.

Pour important qu'il soit, cet effort place encore les constructeurs français à distance respectable de leurs concurrents japonais qui ne s'approvisionnent en moyenne qu'auprès de 200 sous-traitants.

C'est dans ce contexte qu'ont émergé les grands groupes équipementiers mondiaux. Ceux-ci peuvent être classés en trois catégories :

– les généralistes comme l'Allemand Bosch, le Français Valéo, l'Américain TRW ou le Britannique Lucas ;

– les spécialistes comme le Français Bertrand Faure (sellerie) ou l'Américain Delco (électronique) ;

– les filiales de constructeurs automobiles : Delphi (General Motors), Nippondenso (Toyota), Magneti Marelli (Fiat), ECIA (PSA).

On trouve ainsi aujourd’hui une vingtaine d’entreprises fournisseurs de l’automobile dégageant un chiffre d’affaires annuel supérieur à 20 milliards de F. et disposant donc d’un poids certain dans les négociations avec leurs donneurs d’ordre.

Ce mouvement général de concentration de l’industrie équipementière est loin d’être parvenu à son terme comme en attestent les 21 opérations de fusion ou d’acquisition survenues dans ce secteur en Europe lors du seul premier semestre 1996. Dans certains domaines, le nombre d’acteurs s’est radicalement réduit. M. Amaury Halna du Fretay, Président de la FIEV a ainsi indiqué à la Mission que *« dans le câblage automobile, par exemple, il ne reste pratiquement plus que six «joueurs» au monde qui peuvent espérer se maintenir dans les dix ans qui viennent (...) il reste deux groupes américains – Delphi et UTC – deux groupes japonais – Yazaki et Sumitomo – et deux groupes européens – Siemens et Labinal. »*

Selon Mme Marie-Christine Schmitt (cf. supra), *« ce mouvement de concentration pourrait à terme déboucher sur un noyau dur d’une cinquantaine d’acteurs mondiaux multifonctions et de quatre à cinq par grandes fonctions »*.

Dans l’hexagone, le processus s’est certes enclenché et de grands ensembles (Valeo, Bertrand Faure, ECIA, Labinal, Somer-Allibert, Plastic Omnium) dominent déjà le marché, mais le secteur reste encore largement occupé par les PME puisque plus de 80 % des entreprises ayant adhéré à la FIEV emploient moins de 500 salariés et disposent d’un capital souvent majoritairement détenu par les membres d’une même famille. Cependant l’ensemble de ces PME ne représentent que 10 % du chiffre d’affaires des membres de la FIEV.

Dans les secteurs voisins de l’équipement automobile, le constat est le même : M. Régis Maitenaz, président du groupement automobile de la plasturgie, estime par exemple que *« 300 entreprises françaises plasturgistes travaillent dans le secteur de l’automobile, dont 80 % employant moins de 50 salariés »*.

Cette « atomisation » fragilise notre tissu industriel en freinant le développement international du secteur et en attisant la convoitise des grands groupes étrangers.

Comme l'ont souligné les professionnels de la plasturgie, il n'est pas évident pour une PME d'accompagner les constructeurs sur les marchés émergents alors que les grandes sociétés équipementières s'y livrent, selon M. Amaury Halna du Fretay, à une lutte visant « *non seulement à conserver ou développer les parts de marché qu'(elles) ont chez les constructeurs, mais aussi à racheter les petits et les moyens qui restent !* » Selon lui, « *la concurrence suppose aussi, dans nos domaines, de racheter plus vite que nos concurrents les équipementiers indépendants condamnés à disparaître faute d'avoir la taille suffisante, d'abord, pour assumer l'expertise, les bureaux d'études, les investissements, etc., ensuite et surtout, pour livrer et suivre le constructeur partout à travers le monde* ».

Les principaux acteurs de la sous-traitance automobile ont donc d'ores et déjà largement internationalisé leur stratégie. Sur le marché européen par exemple, la pénétration nippo-américaine est nettement plus forte que dans le secteur de la construction automobile. M. Amaury Halna du Fretay a ainsi indiqué que 60 % du chiffre d'affaires des adhérents de la FIEV étaient réalisés par les filiales françaises d'équipementiers étrangers.

Les groupes américains, par exemple, cherchent en permanence à asseoir leur présence en Europe et rachètent de nombreuses entreprises. Pour Eurostaf, toute entreprise dont le chiffre d'affaires est inférieur à 5 milliards de F. peut devenir la cible des multinationales. L'intérêt des plus grandes d'entre elles peut même se porter sur des multinationales de taille plus modeste, comme l'a prouvé la tentative récente de Delphi, filiale de General Motors, d'entrer dans le capital de Valeo.

Pourtant, Valeo n'a rien d'une PME. Elle a par exemple fermement pris pied sur tous les continents et compte aujourd'hui 102 usines à travers le monde. Pour M. Noël Goutard, son Président-directeur général, l'internationalisation ne relève même pas d'un choix stratégique, mais repose sur une donnée de départ extrêmement simple : la mondialisation du marché de l'équipement automobile.

*« Nous sommes donc, certes, Européens, dit-il, mais nos clients sont mondiaux et nous ne les voyons pas du tout sous un angle européen. Nous sommes au service de l'ensemble des constructeurs automobiles mondiaux, qu'ils soient Européens, Américains ou Japonais.*

*Il est important de couvrir l'ensemble des constructeurs automobiles parce que nos usines ont une spécialité – je dirais même une originalité : elles sont monoproduits, multclients.*

*En effet, nous fabriquons massivement, dans une usine Valeo, un produit donné – par exemple, des alternateurs ou des démarreurs – et pour avoir le volume qui est à la base même de la compétitivité des coûts, nous proposons nos démarreurs à l'ensemble de l'industrie mondiale. C'est ainsi, par exemple, que notre usine de démarreurs, près de Lyon, est un grand fournisseur, non seulement des Français et des Européens, mais également des Américains et des Japonais ».*

Les équipementiers européens ont en effet profité de l'implantation des usines transplants japonaises sur leur continent et ont, grâce à elles, trouvé de nouveaux débouchés pour leurs produits. Mais, comme l'a fait remarquer M. Noël Goutard, Valeo n'obtient quasiment que des contrats hors Japon, l'archipel nippon restant hermétiquement fermé à toute intrusion étrangère. Pour M. Amaury Halna du Fretay, les supposés bienfaits de la présence japonaise en Europe pour les équipementiers doivent être relativisés, les constructeurs nippons ayant tendance à sous-traiter la fabrication de produits anodins aux industriels européens mais à réserver la production d'éléments stratégiques à leurs compatriotes.

On ne s'étonnera pas enfin que, dans un marché mondialisé, grande soit la tentation de la délocalisation. M. Noël Goutard, Président-directeur général de Valeo n'en fait pas un secret : *« Il faut avoir la foi pour continuer à investir en France ! »* Et d'ajouter : *« Nous ne sommes pas de mauvais citoyens, mais nous sommes confrontés à une concurrence internationale dont nous devons tenir compte ».*

Pour lui, le risque de délocalisation dépend du produit. Les fabricants de sièges demeureront toujours près des sites d'assemblage. A l'inverse, Valeo fabrique en Chine des produits de petite taille, facilement conditionnables, destinés au marché européen.

### *c) La désintégration des constructeurs automobiles*

Toujours afin de réduire leurs coûts, les constructeurs automobiles ont « externalisé » une partie importante de leur production. Comme l'a indiqué M. Amaury Halna du Fretay à la Mission : *« les constructeurs automobiles ont réalisé qu'ils ne pouvaient disposer eux-mêmes d'expertises technologiques compétitives sur tous les éléments concernant leurs véhicules et qu'il était préférable de confier la conception et la production de nombreux équipements à des fournisseurs extérieurs, spécialistes dans leur métier. »*

Cette externalisation croissante, ajoutée à la volonté des donneurs d'ordre de limiter le nombre de leurs sous-traitants de premier rang, les conduit à

exiger d'être fournis en « systèmes », c'est-à-dire en ensembles complexes correspondant à une fonction du véhicule. Pour reprendre l'expression de M. Roger Bonhomme, directeur général du Centre technique du décolletage, les pièces ainsi livrées ne sont rien d'autre que « *des pré-montages (aux) montages* » des constructeurs.

Aujourd'hui, un très petit nombre d'activités demeurent dans le « domaine réservé » des constructeurs automobiles : la fabrication de moteurs, de boîtes de vitesse, la carrosserie et la peinture. Pour tous les autres équipements, le taux d'externalisation oscille entre 50 % (liaisons au sol) et 100 % (vitrierie, freinage, échappement, chauffage, équipement électrique, climatisation, pneumatiques...). On peut donc parler de « désintégration industrielle », phénomène qui n'a en soi rien de préoccupant car correspondant à une nouvelle organisation de la filière mais qui peut toutefois poser des problèmes car ce transfert de savoir-faire s'accompagne d'un transfert des pôles de recherche et d'innovation.

Tous les constructeurs n'empruntent toutefois pas ce chemin. Selon M. Jean-Martin Folz, Président du directoire de PSA, son groupe a « *dans ce domaine (...) mené une politique de « dé-intégration » moins résolue que certains de ses concurrents : je veux dire par là que nous avons souhaité – et nous continuons de le souhaiter – conserver la maîtrise au sein de notre groupe de diverses activités que nous considérons comme essentielles pour la maîtrise du produit automobile. C'est un choix industriel inspiré par notre souci d'être plus qu'un assembleur de pièces, c'est-à-dire d'être un véritable constructeur automobile* ».

Désormais, les équipementiers consacrent en moyenne 5 % de leur chiffre d'affaires aux actions de recherche-développement. Pour M. Noël Goutard, président-directeur général de Valeo (entreprise qui, signalons-le, dépose en France, 500 brevets chaque année), les équipementiers « *font de tels efforts en termes de recherche et de développement que la technicité qu'ils intègrent dans chacun des systèmes ou des composants qu'ils fabriquent est sans commune mesure avec ce que peuvent produire les constructeurs automobiles !* ». Propos confirmés devant la mission d'information par M. Robert Boyer, directeur de recherches au CNRS, directeur d'études à l'Ecole des hautes études en sciences sociales : « *On rationalise tellement aujourd'hui que l'innovation technique appartient aux équipementiers. Nous sommes frappés par la remontée de Nippondenso qui, en quelques années, maîtrise plus de technologie que Toyota et fournit les autres constructeurs, ce qui change complètement la dynamique du secteur. On pourrait, de ce fait, imaginer que le constructeur ne soit plus qu'un hall*

*d'assemblage, la commercialisation et l'innovation technique étant laissées à d'autres ».*

Poussant plus loin son analyse, M. Robert Boyer pose ensuite les véritables questions qu'appelle cette évolution : *«qui contrôle ? Qui pilote le processus ? Qui engage le surplus ? Comment les salariés vont-ils travailler avec quatre ou cinq employeurs dans la même usine ? »*. Aboutira-t-on à une situation rappelant celle de la micro-informatique où les sous-traitants ont dépossédé les donneurs d'ordre du savoir-faire ? Seul l'avenir dira où s'arrêtera ce processus de désintégration. Mais le maintien du savoir-faire dans le giron des constructeurs peut passer par des solutions esquissées par M. Christian Pierret, Secrétaire d'Etat à l'industrie. Selon lui, *«Il est possible (...) de systématiser pour la conception des nouveaux véhicules, la constitution d'« équipes projet », ce qui est très novateur et se pratique déjà au Japon. Cette méthode permet de relier les différents métiers du constructeur – études, achats, méthodes – et les équipementiers, dans une ingénierie simultanée. Cela suppose une autre conception de la fabrication des sous-ensembles et des composants, liant intimement des entreprises très différentes qui peuvent concourir aux mêmes progrès technologiques. »*

## **2.– La distribution automobile en proie à de profonds changements**

Les conditions de commercialisation du produit final sont une des spécificités les plus remarquables de la filière automobile. Comme l'a fait remarquer M. Louis Schweitzer à la mission d'information : *«L'industrie automobile est l'une des très rares industries mondiales à vendre au client final. Je ne connais pratiquement pas d'autres industries où l'on vend tous les produits fabriqués par la marque dans des commerces ou dans des lieux qui appartiennent à la marque ou bien où la marque est présente. »*

Depuis plusieurs années, cette originalité est toutefois remise en cause par étapes successives et aujourd'hui point à l'horizon 2002 une échéance fixée par la Commission européenne dont les conséquences pour la distribution automobile peuvent être pour le moins perturbantes.

### **a) L'actuel cadre juridique et économique et son évolution**

Pour tout constructeur, la distribution de ses produits est organisée autour d'un réseau. Celui-ci est un regroupement de distributeurs qui ont soit un lien capitalistique direct avec le constructeur, soit un lien contractuel avec ce dernier.



Interviennent dans ce réseau des acteurs soumis à différents types de statut :

– les succursales sont des établissements commerciaux créés par le constructeur et ne disposant d’aucune autonomie juridique et économique ;

– les filiales sont des sociétés dont le capital est majoritairement détenu par le constructeur mais qui sont juridiquement distinctes et économiquement indépendantes de la maison-mère ;

– les concessions sont des unités totalement indépendantes (le constructeur ne détient aucune part de leur capital) ; la concession exclusive et sélective est une forme contractuelle de distribution par laquelle le constructeur (concedant) réserve la vente de ses produits sur un territoire donné à un distributeur, commerçant indépendant (cessionnaire).

– les agences sont également des unités indépendantes du constructeur mais sont liées par contrat aux concessionnaires ; leurs titulaires appartiennent à diverses catégories : agents revendeurs (sorte de « sous-concessionnaires »), agents commerciaux, agents services.

**NOMBRE DE POINTS DE VENTE EN FRANCE AU 1ER JANVIER 1997**

Marques	Succursales et filiales	Concessions	Agences	TOTAL
Citroën	39	289	3 628	3 956
Peugeot	63	356	3 653	4 072
Renault	73	401	6 390	6 864
<b>Sous-total constructeurs français</b>	<b>175</b>	<b>1 046</b>	<b>13 671</b>	<b>14 892</b>
Autres constructeurs européens + constructeurs américains	15	2947	3190	6 152
Constructeurs japonais	10	796	111	917
Constructeurs coréens	11	380	93	484
<b>TOTAL</b>	<b>211</b>	<b>5 169</b>	<b>17 065</b>	<b>22 445<sup>(1)</sup></b>

Source : Constructeurs et Observatoire de l’automobile

<sup>(1)</sup> Chiffre auquel il convient d’ajouter les 919 points de vente annexes des concessions, succursales et filiales.

Pour que le tableau du commerce automobile soit complet, rappelons qu’il convient d’ajouter à ces professionnels appartenant aux réseaux des constructeurs, les mandataires et les revendeurs précédemment évoqués dans le rapport ainsi que les négociants en véhicules d’occasion qui interviennent sur un

marché spécifique particulièrement tributaire des fiscalités nationales et de leurs disparités.

Les contrats liant les distributeurs d'un réseau au constructeur contiennent diverses dispositions considérées comme anti-concurrentielles par le droit européen, telles les clauses d'exclusivité territoriale et d'approvisionnement exclusif. Rappelons en effet que l'article 85 § 1 du traité de Rome considère comme « incompatibles avec le marché commun » tous accords entre entreprises consistant à :

- « • fixer de façon directe ou indirecte les prix d'achat ou de vente ou d'autres conditions de transactions ;
- limiter ou contrôler la production, les débouchés, le développement technique ou les investissements ;
- répartir les marchés ou les sources d'approvisionnement ;
- appliquer, à l'égard de partenaires commerciaux, des conditions inégales à des prestations équivalentes en leur infligeant de ce fait un désavantage dans la concurrence ;
- subordonner la conclusion de contrats à l'acceptation par les partenaires de prestations supplémentaires qui, par leur nature ou selon les usages commerciaux, n'ont pas de lien avec l'objet de ces contrats ».

Consciente de la spécificité de l'automobile, la Commission européenne, à partir de 1985, a mis en place un système dérogeant au droit commun de la concurrence. Celui-ci repose sur des règlements d'exemption temporaire pris en application de l'article 85 § 3 du traité de Rome tolérant les ententes anti-concurrentielles contribuant « à améliorer la production ou la distribution des produits ou à promouvoir le progrès technique ou économique tout en réservant aux utilisateurs une partie équitable du profit qui en résulte » (et à condition de ne pas éliminer totalement la concurrence).

Le premier de ces règlements (règlement 123/85) remonte à 1985. Applicable pendant dix ans, il a vu lui succéder un second règlement le 28 juin 1995 (règlement 1475/95) dont la durée d'application s'étend jusqu'au 30 septembre 2002.

Ce dernier règlement, qui constitue donc aujourd'hui le cadre juridique de la distribution automobile, a repris plusieurs points existant dans le texte de 1985 et a en particulier confirmé la validité des clauses d'exclusivité territoriale.

Mais des modifications substantielles ont été également introduites afin de rééquilibrer les relations contractuelles constructeurs-distributeurs, de renforcer la protection des consommateurs et la position des équipementiers.

C'est ainsi que le « multimarquisme » (c'est-à-dire la possibilité pour un distributeur de proposer des automobiles de marques différentes) est désormais permis. Seule contrainte imposée par Bruxelles : le distributeur doit utiliser des locaux de vente séparés soumis à une gestion distincte afin d'éviter toute confusion de marques. En revanche, le service après-vente peut dorénavant s'effectuer dans des ateliers communs à plusieurs marques.

Le nouveau règlement autorise par ailleurs le distributeur à faire de la publicité à l'extérieur de la zone concédée à condition de ne pas recourir à des procédés de publicité personnalisée.

Les relations entre constructeurs et concessionnaires et entre concessionnaires et agents sont totalement repensées. Dans le régime mis en place en 1985, les constructeurs gardaient le dernier mot en cas de conflit avec leur distributeur et pouvaient ainsi imposer unilatéralement un volume minimal de produits à écouler. Désormais, les objectifs doivent être fixés conjointement par les parties et, en cas d'échec, il est possible de recourir à l'arbitrage d'un tiers-expert. Enfin, la durée minimale des contrats de concession à durée déterminée est portée de 4 à 5 ans et le préavis de résiliation des contrats à durée indéterminée est désormais de deux ans (sauf en cas de réorganisation du réseau où le délai demeure celui fixé par le règlement de 1985, à savoir un an). Pendant la durée des contrats, les constructeurs ne pourront ni modifier le « territoire » des distributeurs ni y nommer un nouveau distributeur.

La Commission doit procéder à une évaluation régulière de l'application de ce règlement et établira à cette fin un rapport avant le 31 décembre 2000.

On peut penser que ce document fournira des premiers éléments de réponse à la question que se pose toute la distribution automobile : que se passera-t-il après 2002 ?

On peut comme certains estimer que la Commission européenne ne fera pas perdurer le régime dérogatoire propre à l'automobile et que 2002 verra l'ouverture totale du marché.

Mais on peut aussi, avec M. Roland Gardin du CNPA envisager un autre scénario : *« A l'heure actuelle, l'hypothèse selon laquelle, au-delà de 2002, il n'y aurait plus d'exemption au traité de Rome pour la distribution automobile ne me paraît pas plausible. (...) En 2002, les dispositions spécifiques à l'automobile prendront donc fin. Deux solutions se présenteront alors : soit les différentes parties estimeront qu'elles étaient tout à fait valables et nous aurons une chance d'obtenir, comme en 1995, la reconduction d'un régime d'exemption propre à l'automobile ; soit la Commission mettra au point de nouvelles règles d'exemption »*. Quelle que soit l'issue de l'« après 2002 », le paysage de la distribution automobile ne pourra

pas rester figé. De nouvelles formes de commercialisation des voitures verront nécessairement le jour. Le multimarquisme, officiellement autorisé depuis 1995, deviendra peut-être une réalité car force est de reconnaître qu'aujourd'hui l'esprit d'ouverture qui présidait au dernier règlement d'exemption n'a pas été réellement suivi d'effets. Comme le faisait remarquer M. Roland Gardin à la mission : *« en réalité, on se rend compte que, dans l'exercice quotidien de son activité, le concessionnaire peut rarement utiliser cet espace de liberté : il y a risque de rupture unilatérale »* du contrat.

Une ouverture élargie du marché devrait inciter les grandes surfaces, les entreprises de vente par correspondance, les sociétés disposant de réseaux dédiés à l'entretien et la réparation des véhicules ou à la vente d'accessoires automobiles à se lancer dans l'aventure de la distribution.

Par ailleurs, Internet peut là aussi modifier radicalement les comportements. La vente sur le Net de véhicules, en particulier de véhicules d'occasion, se développe déjà rapidement aux Etats-Unis. Comme le souligne l'Observatoire de l'automobile : *« il est clair que les enfants d'aujourd'hui, familiarisés avec la culture PC, multimedia et MacDo, n'achèteront pas les voitures de demain de la même façon. L'accès 24 heures sur 24, au libre choix du client, la volonté de tout faire depuis chez soi, la facilité de l'acte d'achat, seront vraisemblablement des exigences fortes »* (in « Quelles alternatives à la distribution traditionnelle ? L'exemple allemand, 1996 »).

Que subsistera-t-il alors de la distribution sélective ?

D'ores et déjà, de nouvelles formes de distribution voient le jour en Europe. La Smart par exemple sera vendue dans des espaces spécifiques placés au centre de zones commerciales. Ces centres seront à la fois multiproduits (véhicules neufs et d'occasion) et multiprestations (entretien et réparation). L'acquisition d'un tel véhicule inclut un large éventail de prestations complémentaires (prêt automatique d'une autre Smart pour tout véhicule immobilisé plus de deux heures, prêt d'autres véhicules pour les vacances ou le week-end, accès à des parcs de stationnement « Smart » aménagés dans les aéroports et les gares, etc...). On le voit, les changements dans la distribution ne devraient pas seulement affecter la structure de la profession mais également la nature des services – y compris financiers – offerts par les réseaux. Le financement de l'achat d'automobiles et l'après-vente devraient devenir bientôt des terrains privilégiés de la compétition économique.

*b) Un enjeu économique essentiel*

*« Mon analyse stratégique – car c'est vraiment de la stratégie – est qu'il est crucial pour les constructeurs automobiles de garder le lien direct avec leur client final. Je n'ai pas envie que nous vendions à des*

*supermarchés qui vendent à des clients, parce que si nous perdons le fil avec le client final, je pense que nous en mourrons. Autrement dit, le client doit être content de notre réseau en termes de coût, de qualité, et notre réseau doit avoir une efficacité lui permettant de vivre. »*

Tel est pour M. Louis Schweitzer, Président-directeur général de Renault, l'enjeu économique de la distribution automobile.

Chez Renault, les coûts liés à la distribution des véhicules représentent 36,5 % du prix d'une automobile. C'est la raison pour laquelle le réseau Renault se trouve placé au coeur du programme de diminution des coûts de production lancé par le constructeur français (Rappelons qu'en 1996 ledit réseau avait, selon M. Christian Pierret, Secrétaire d'Etat à l'industrie, globalement perdu 247 millions de F.). Ce programme s'est d'ores et déjà traduit par la création de Renault France Automobiles, filiale à 100 % de Renault spécialisée dans la distribution et par des premières mesures de réorganisation du réseau.

Comme le relève M. Roland Gardin du CNPA « *les constructeurs, après avoir mené une politique de réduction des coûts de fabrication, s'engagent maintenant nettement dans la réduction des coûts de distribution. On note, à cet égard, une tendance très forte à la concentration dans la distribution automobile et une diminution du nombre des concessionnaires, (...) d'où des suppressions d'emplois et des disparitions d'entreprises. »*

De fait, chez certains constructeurs européens, 30 % des contrats de concession sont actuellement résiliés.

Jusqu'où ira cette tendance ? Il y a en Grande-Bretagne presque trois fois moins de concessionnaires et d'agents qu'en France et aux Etats-Unis, le nombre de points de vente est légèrement supérieur à celui de notre pays mais les volumes d'affaires y sont six fois supérieurs.

**STRUCTURE COMPAREE DES RESEAUX au 1er janvier 1997**

	<b>Concessionnaires</b>	<b>Agents</b>
France.....	5.200	17.100
Italie .....	5.200	16.000
Allemagne.....	17.100	6.500
Grande-Bretagne.....	7.000	1.150

*Source : Secrétariat d'Etat à l'industrie*

Les constructeurs profitent également de cette réorganisation de leur réseau pour opérer des transferts de charges liées à la publicité, au marketing, à la communication, aux modalités de paiement, vers leurs distributeurs.

Or, cette mutation de la distribution survient à un moment difficile pour les vendeurs d'automobiles des réseaux puisque les primes et la guerre des prix ont sensiblement pesé sur leurs résultats et parce qu'une partie notable du marché leur échappe, comme le montre le tableau ci-après :

**REPARTITION DES VENTES D'AUTOMOBILES NEUVES EN FRANCE  
(1995)**

<b>Vendeur</b>	<b>Parts de marché</b>
<b>Concessionnaire</b> (société détenant le monopole de la distribution d'une marque d'automobiles sur un territoire donné)	39 %
<b>Succursaliste</b> (filiale à 100 % d'un constructeur)	23 %
<b>Ventes directes</b> (ventes réalisées hors de son réseau par le constructeur : ventes au personnel ou aux administrations par exemple)	20 %
<b>Agent commercial</b> (achète des véhicules aux concessionnaires pour les revendre au grand public avec un agrément du constructeur pour les services après-vente)	11 %
<b>Mandataire</b> (personne recherchant et achetant, au nom et pour le compte de l'utilisateur final, un véhicule selon les spécifications d'un contrat de mandat)	7 %

*Source : Observatoire de l'automobile*

Plus généralement, la distribution est un des leviers essentiels permettant à un constructeur de pénétrer tel marché ou de garder une position appréciable sur tel autre. Ainsi, l'apparition des constructeurs japonais sur le sol français coïncide avec la vente du réseau Talbot-Chrysler ; à l'inverse, on peut s'interroger sur les raisons qui expliquent la stagnation ultérieure de la pénétration nipponne en France. L'accord UE-Japon de 1991 a certes une influence déterminante mais l'extrême difficulté rencontrée par les constructeurs nippons pour se constituer un réseau de distribution sur notre territoire joue probablement aussi un rôle important.

L'échéance de 2002 risque dans ces conditions d'être aussi déterminante pour notre industrie automobile que celle du 1er janvier 2000, terme de l'accord UE-Japon.