

Janvier 2008

Recherches & Régulation Working Papers

**11. LES THÉORIES NE S'USENT
QUE SI L'ON S'EN SERT...
UN PEU DE PROSPECTIVE**

Robert Boyer

<http://www.jourdan.ens.fr/~boyer/>

Michel Freyssenet

<http://freyssenet.com>

RR série K 2008-11

www.theorie-regulation.org

Association Recherche & Régulation

c/o LEPII-CNRS

Université Pierre Mendès France

1241, rue des Résidences

BP 47 - 38040 Grenoble Cedex 9

Ce texte fait partie d'un ensemble de 14 textes préparatoires à un ouvrage en cours de rédaction: *Le Monde qui a changé la machine. Essai d'interprétation d'un siècle d'histoire automobile*. Écrits pour l'essentiel en 1999, ils ont été partiellement repris depuis. L'ouvrage actualisera les données et les synthétisera pour atteindre une taille qui le rendra publiable.

LES THÉORIES NE S'USENT QUE SI L'ON S'EN SERT...

UN PEU DE PROSPECTIVE

Robert Boyer, CNRS, EHESS
Michel Freyssenet, CNRS, GERPISA

Introduction. Est-ce que le schéma d'analyse auquel nous sommes parvenus en re-constituant l'histoire politique, économique et sociale de ce siècle automobile peut nous aider à penser l'avenir?

Une première version de ce texte, écrite en 1997, mettait en garde contre les pronostics d'une économie mondiale qui serait nécessairement en route vers un régime libre-échangiste, réconciliant des intérêts initialement contradictoires, et d'une révolution concurrentielle qui exigeraient des firmes une réduction continue des coûts à volume constant pour le plus grand bonheur des consommateurs. Les désordres financiers consécutifs à la crise asiatique, la grande difficulté des institutions internationales à limiter leur propagation, le spectre d'une récession mondiale et des troubles politiques et sociaux qui n'ont pas manqué de s'en suivre, ont changé « l'air du temps », au profit d'une réhabilitation des régulations politiques des activités économiques, en moins de temps que n'auraient jamais pu l'obtenir toutes les argumentations les plus rigoureuses des chercheurs les plus perspicaces de la terre entière ¹. En outre, l'Union Européenne, relativement épargnée par la crise financière, semble vouloir se convaincre, le changement de majorité politique aidant, qu'elle peut devenir une zone de stabilité, pour autant que les pays qui la composent se décident à coordonner leurs politiques économiques et à construire des institutions de régulation qui leur soient communes. Les pays du sud-est asiatique, traumatisés par la crise qui a brutalement interrompu une croissance leur laissant espérer d'accéder au rang des pays développés et par le traitement que les institutions financières internationales leur ont imposé, pourraient chercher à surmonter leurs rivalités et à intensifier leur coopération régionale.

1. Cf Henry Kissinger,, « Le FMI fait plus de mal que de bien », *Le Monde*, 15 octobre 1998. Michel Cambessus « La libéralisation a parfois été conduite en dépit du bon sens », entretien du Directeur Général du FMI au journal *Le Monde*, 27 octobre 1998.

Bref, alors qu'il y a moins d'un an il fallait déployer des efforts considérables pour ne serait-ce que faire admettre que l'on puisse émettre des doutes quant à l'inévitable mondialisation, il semble maintenant presque devenu évident à beaucoup que le Monde sera beaucoup diversifié et complexe qu'ils ne s'en étaient persuadés.

Souvenons-nous, il y a peu, pour nombre d'observateurs, l'impératif de la prochaine décennie était l'ouverture de tous les pays à l'échange international, selon des règles qui devaient assurer la transparence absolue de la concurrence. Ainsi, espérait-on un état final meilleur pour l'ensemble des pays, des firmes et des consommateurs. Les zones de libre-échange ou d'intégration économique ne devaient constituer qu'une étape vers cet état idéal. Si tel ne devait pas être le cas, elles étaient préjudiciables au bien-être économique et devraient être démantelées. Par ailleurs, une énorme littérature destinée aux gestionnaires d'entreprises plaidait pour une déconnexion presque complète de la stratégie des firmes vis-à-vis de leur espace d'origine: à défaut d'être globales, elles seraient ruinées par la concurrence acharnée qui s'annonçait à l'échelle mondiale. C'est souvent d'ailleurs en ces termes que la supériorité d'un modèle productif unique était présentée.

Les firmes ont en fait, pour la première fois semble-t-il dans l'histoire industrielle, à effectuer des choix stratégiques majeurs, alors même que les règles du jeu à l'échelle internationale en matière de commerce, d'investissement direct, de droit de la propriété intellectuelle, de règles de concurrence, de normes techniques, de taxation, etc. et que les modes de croissance et de distribution des revenus qui prévaudront sont extrêmement incertains. La différence est profonde par rapport à la donne de l'après seconde guerre mondiale qui avait fixé d'emblée une large fraction de l'architecture institutionnelle, nationale et internationale, sur la base desquelles les firmes pouvaient appuyer leur planification et leurs choix de stratégie de profit ². Comment décider face à une telle « incertitude systémique »? Pourtant, chaque jour, les firmes de l'automobile doivent faire des choix en matière de politique-produit et d'internationalisation, choix qu'elles pourront amèrement regretter selon les configurations qui prévaudront.

Est-ce que les outils d'analyse que nous avons forgés en examinant ce siècle d'industrie automobile nous donnent les moyens de ne pas être ballottés par « l'air du temps » (Boyer, Freyssenet 1999 a, b, c, d, e, f, g, h, i)? Est-ce qu'ils nous permettent de construire des scénarios combinant régime international, recomposition de l'espace mondial, modes de croissance et de distribution du revenu, que nous pourrions utiliser pour évaluer la pertinence des différentes stratégies de profit, pour apprécier les politiques actuellement suivies par les firmes et pour émettre des hypothèses sur les modèles productifs possibles à l'avenir? « Donnez-moi un monde et je vous dirai quelles sont les configurations viables... », tel pourrait être le propos ... et l'imprudent défi du présent chapitre.

Les chercheurs en sciences sociales répugnent généralement à ce type d'exercice, tant ils ont conscience de la complexité du social et des ruses de l'histoire. Le plus grand nombre estime n'être en mesure que d'apporter quelques lumières nouvelles sur ce qui est constatable, et donc déjà advenu. La prévision relèverait même exclusivement du conseil et de l'action et ne saurait être confondue avec la recherche. Cette modestie et cette prudence,

2. Le représentant de l'industrie automobile américaine, dont les propos sont mentionnés en exergue de ce chapitre, exprime précisément la difficulté d'arrêter une stratégie alors que l'interaction et les conflits entre gouvernements nationaux n'ont pas encore livré les règles du jeu qui présideront à l'activité des firmes au cours de la prochaine décennie.

tout à fait fondées, peuvent toutefois avoir une conséquence fâcheuse et cacher un évitement de la critique scientifique. La conséquence fâcheuse serait de faire passer la théorie pour ce qu'elle n'est pas, à savoir une explication du monde, alors que sa raison d'être est simplement de fournir des outils, si possible plus efficaces que les précédents, pour analyser les processus sociaux auxquels nous participons, qu'ils soient micro ou macro. L'évitement de la critique scientifique serait précisément de ne pas tester le degré de pertinence des outils d'analyse élaborés, au-delà des périodes étudiées, et de se réfugier dans des débats « thèse contre thèse », finalement très confortables pour les parties en présence parce que les thèses sont par nature irréconciliables.

La mise en défaut partielle de la théorie proposée conduit à en cerner plus rapidement les limites de validité, et à imaginer des concepts plus efficaces. Ainsi progresse vraiment la science. Nous prendrons donc le risque d'être démentis par les faits à venir, sachant que la probabilité est grande que nous le soyons, dans le seul souci de pouvoir améliorer la démarche et les moyens d'analyse proposés ici et si nécessaire de pouvoir en élaborer d'autres sans retard ³.

Le Monde évolue bien sûr à travers l'entrecroisement et la confrontation de nombreux processus sociaux, fruits de la vision et de l'action de nombreux acteurs et de leurs effets intentionnels et inintentionnels. Pour comprendre cet écheveau ⁴, il nous faut tout d'abord essayer de le démêler, en commençant par identifier les processus qui semblent les plus importants dans la recomposition actuelle du Monde. Ensuite pour comprendre en quoi ils se confrontent et comment ils peuvent interagir, nous essaierons d'explicitier leur logique propre et les conséquences qu'ils auraient s'ils prévalaient chacun dans leur pureté. Nous serons après cela mieux en mesure de réfléchir sur leur combinaison et interaction.

Pour ne pas multiplier les cas de figure qui résulteraient du croisement systématique des régimes internationaux et des modes de croissance nationaux possibles ⁵, nous considérerons seulement trois « scénarios » de recomposition du Monde. Non pas parce qu'ils soient les plus plausibles, mais parce qu'ils constituent, nous semble-t-il, les trois tendances qui divisent et diviseront encore le Monde, au moins dans la décennie à venir (Freyssent, Lung, 1996).

Le premier scénario consisterait à une libéralisation généralisée des échanges et à une homogénéisation des modes de croissance nationaux, sous l'effet d'une concurrence libérée des entraves étatiques et plus ou moins régulée par des organismes internationaux, de type OMC, FMI ou Banque Mondiale, ainsi que le souhaite en cette fin de siècle la puissance économiquement et politiquement dominante, les États-Unis. Mais il se pourrait aussi que parviennent à s'imposer, au milieu de pays demeurés politiquement indépendants, mais généralement économiquement dépendants, quelques pôles régionaux, se dotant ou non

3. Une erreur de pronostic doit elle-même être analysée, avant d'en tirer des conclusions. Elle peut provenir de la théorie utilisée ou du mode de raisonnement suivi ou bien des informations disponibles et de leur fiabilité, ou bien encore d'événements qui pouvaient difficilement être anticipés en l'état actuel des connaissances sur les processus sociaux. Des faits aujourd'hui ignorés ou sous-estimés par nous, qui conduiraient à faire d'autres pronostics, ne disqualifieraient pas pour autant théorie et méthode, si ces dernières permettaient de les analyser de manière raisonnablement satisfaisante. L'exercice auquel nous allons nous livrer vaut donc plus par le mode de raisonnement employé - que nous espérons réutilisable à partir d'autres données que celles que nous connaissons et retenons ici - que par les pronostics eux-mêmes.

4. Il s'agit bien sûr d'une image grossière. Les processus, qui forme cet « écheveau » interagissent les uns sur les autres, fusionnent ou se divisent, de telle sorte qu la métaphore « textile » épuise vite ses vertus heuristiques!

5. Opération que nous tenterons dans un ouvrage théorique sur les modèles productifs.

d'un mode homogène de croissance, regroupant des pays industrialisés et satellisant des pays émergents voisins, comme l'Union Européenne, l'ALÉNA, le Mercosur, voire un jour l'ASEAN. Enfin un troisième scénario serait celui de la prédominance du fait national, sous l'effet de la montée rapide en puissance, à côté des grands pays industrialisés actuels, de quelques nations « émergentes », notamment les plus peuplées et disposant de ressources naturelles et humaines importantes, comme par exemple la Russie, la Chine et l'Inde.

Nous considérerons donc d'abord chacun de ces scénarios dans leur logique pure, pour mieux en cerner les limites et les conséquences sur les stratégies de profit et des compromis de gouvernement des firmes possibles. Nous montrerons ensuite que le Monde à venir sera « travaillé » par ces trois tendances et que les firmes, leurs propriétaires, leurs dirigeants, leurs salariés, seront face à une incertitude systémique qu'elles ont rarement connue, mais qui heureusement, à condition d'en saisir la nature, n'empêche pas de faire des choix viables clairs.

1. UN MONDE LIBRE-ÉCHANGISTE EST-IL EN COURS DE CONSTITUTION? QUEL MODE DE CROISSANCE EN DÉCOULERAIT-IL? QUELS SERAIENT LES STRATÉGIES DE PROFIT ET LES MODÈLES PRODUCTIFS POSSIBLES?

Un Monde libre-échangiste serait un Monde où non seulement les marchandises pourraient être vendues sur tous les marchés sans entrave d'aucune sorte (tarifaire, fiscale ou réglementaire), mais où aussi les capitaux pourraient se déplacer au gré des choix stratégiques de leurs détenteurs et des opportunités qui se présentent à eux, et où les travailleurs pourraient se faire embaucher là où ils pourraient l'être dans les meilleures conditions de leur point de vue. Sommes-nous engagés vers un tel Monde? Quels en seraient les ressorts de la croissance, les limites et les contradictions? Quels en seraient les effets: assisterait-on à une homogénéisation mondiale des marchés et du travail, ou bien à leur hétérogénéisation, chaque espace cherchant à offrir aux capitaux des avantages spécifiques pour les attirer? Selon l'une ou l'autre hypothèse, quels seraient les stratégies de profit et les modèles productifs possibles? S'enclencherait-il enfin une convergence sous la pression d'une concurrence mondiale désormais sans entrave, ou bien à nouveau la pluralité serait la règle?

Si le schéma d'analyse auquel nous sommes parvenus a quelque pertinence, la convergence des stratégies de profit et des modèles productifs exigerait trois conditions. En premier lieu, il faudrait que le Monde libre-échangiste conduise les espaces qui le composeraient à adopter le même mode de croissance. Il faudrait en second lieu que ce mode de croissance homogénéise les marchés et le travail. Il faudrait en troisième lieu qu'à structure identique du marché et du travail, une seule stratégie de profit et un seul modèle productif soit performant et possible. Nous examinerons successivement ces questions, après nous être demandés si nous sommes entrés ou non dans un monde libre-échangiste.

1.1. Peut-on affirmer que la formation d'un espace mondial libre-échangiste est maintenant irréversible?

La deuxième moitié des années quatre-vingt-dix aurait-elle marquée le basculement du système international vers une nouvelle configuration, sans précédent, dont les forces coercitives s'imposeraient d'ores et déjà à l'ensemble des firmes? Les évidences empiriques ne manquent apparemment pas. Mais il convient de les regarder de près.

Au fur et à mesure que les accords bilatéraux se sont développés, il est apparu nécessaire de définir des règles générales, par nature multilatérales, susceptibles d'introduire un minimum de logique et de prévisibilité au processus de recomposition de la division internationale du travail. Simultanément, les grandes firmes ont poursuivi l'internationalisation de leur production, de sorte que se posaient de nouveaux problèmes de coordination et de gestion d'unités disséminées sur de vastes ensembles géographiques. En un sens, la négociation du traité instituant l'organisation mondiale du commerce participe de ce processus. Mais il faut noter qu'il demeure pour l'instant partiel (certains produits sont exclus de l'accord) et qu'il n'instaure pas de règles concernant l'investissement direct, les transferts de technologie, les droits de propriété intellectuelle, les mouvements financiers, la taxation des profits....

Deuxième évidence apparente: alors que la production mondiale était quasiment stagnante, ce sont les exportations qui ont introduit le seul élément de dynamisme de la demande finale pour nombre de pays. L'investissement direct a connu une croissance en dépit, ou justement à cause, des difficultés internes de gestion des firmes. Les opérations de concentration, de partenariat, se développent maintenant essentiellement à l'échelle internationale et non plus nationale comme c'était encore le cas dans les années soixante-dix. N'a-t-on pas vu apparaître de nouvelles générations de « nouveaux pays industrialisés », se succédant en rang serré à la conquête des marchés abandonnés par les pays plus avancés? Ces observations sont exactes, mais ne prouvent pas nécessairement l'hypothèse de la nouveauté absolue des relations internationales contemporaines et leur irréversibilité.

Les travaux des historiens se sont chargés de montrer que l'importance des échanges extérieurs dans la production mondiale enregistre des fluctuations de longue période, faisant alterner ouverture internationale et repli national ⁶. De 1967 à 1997, la nouveauté tient moins au niveau atteint par le taux d'exportation que la permanence d'une ouverture du commerce mondial, qui toutefois n'a pas empêché de brutales fermetures sectorielles et temporaires, notamment dans l'automobile. De même, les investissements directs à l'étranger atteignaient une fraction considérable de l'investissement anglais à la veille de la première guerre mondiale, la spécificité de la période contemporaine tenant à la percée du Japon comme exportateur net de capitaux. De façon similaire, il est exact que le réseau de télécommunication et les moyens modernes de traitement de l'information affectent l'interconnexion des marchés financiers..., mais le télégraphe et les câbles transatlantiques avaient dès le début de ce siècle connecté les marchés financiers américains et européens. Naturellement les marchés dits émergents, latino-américains et surtout asiatiques introduisent de nouveaux risques que les institutions internationales ont quelques difficultés à

6. La lecture des travaux de Paul Bairoch est recommandée. Pour une brève présentation voir Paul Bairoch (1995). Une analyse de la globalisation se trouve aussi dans P. Hirst et G. Thompson (1995).

contrôler ⁷. Quant à l'idée que les grandes firmes transnationales sont maintenant également implantées dans toutes les zones du monde et font appel aux compétences des gestionnaires de toutes origines et nationalités, elle relève plus du mythe que de la réalité (Rui-grok, Tulder, 1995).

Bref, jamais l'histoire ne se répète à l'identique, mais pourtant on trouve nombre d'ingrédients du système international contemporain dans des épisodes antérieurs de la mondialisation du capitalisme. Plus encore, le processus loin d'être achevé, ne fait que prolonger des tendances antérieures, qu'il est prudent de ne pas extrapoler à long terme: de nombreuses configurations de l'espace international et de la mise en relation des pays sont encore possibles ⁸. Survieendront-elles par quelque déterminisme lié à la mise en concurrence de systèmes internationaux alternatifs, le meilleur d'entre eux l'emportant du fait de son efficacité? À nouveau l'histoire et la théorie de ces systèmes démentent l'hypothèse d'une rationalité collective qui s'imposerait aux acteurs de l'internationalisation. Bien au contraire, c'est chaque jour que grandes firmes, gouvernements, opinions publiques entrent en conflit ou interagissent pour définir des règles dans tel ou tel domaine des relations internationales (l'agriculture, les services financiers, la propriété intellectuelle, les migrations, les ratios prudentiels s'imposant aux banques, les normes antipollution et naturellement les conditions d'accès au marché domestique).

Mais on perçoit alors mieux la nouveauté de la situation par rapport aux années soixante. À cette époque, l'échange international constituait soit un complément à la dynamique du marché intérieur dont l'origine était dans le partage des gains de productivité, de sorte que le débat entre partenaires sociaux avait l'espace national pour terrain presque exclusif, ainsi aux États-Unis, en France et en Italie, soit la source de la croissance elle-même, mais dont les fruits étaient redistribués de manière modérément hiérarchisée, comme en République Fédérale Allemande, en Suède et au Japon. Dans les années quatre-vingt-dix, les firmes invoquent l'ouverture internationale pour redéfinir à leur avantage les règles du jeu en vigueur sur l'espace national. La globalisation, présentée comme déjà décidée par des forces anonymes, est en fait l'objet même de la négociation entre transnationales et gouvernement d'une part ⁹, entre entreprises et salariés de l'autre ¹⁰.

L'industrie automobile n'échappe pas à ce processus de définition des règles de l'échange international. Les normes techniques par exemple résultent moins d'un processus technocratique visant à améliorer le bien être collectif que bien souvent d'une imposition par la coalition des acteurs les plus puissants. Les conditions d'accès de l'investissement étranger à un espace national sont elles aussi le résultat de processus d'affrontements, de négociations,... ce qui explique la diversité des conditions obtenues selon le pays et l'époque. Pour leur part, les négociations entre le Japon et les États-Unis illustrent assez le caractère politique des règles qui se dégagent. Certes les grandes firmes ne sont pas les seules à mener le jeu, car des objectifs géopolitiques viennent se mêler aux préoccupations économiques, mais elles contribuent à l'« ordre mondial automobile ».

7. Même si le FMI se voit contraint d'intervenir dans la crise Thaïlandaise de juillet 1997 pour restaurer une situation financière instable qui risquerait d'avoir des conséquences sur l'ensemble du système financier international.

8. Ces idées sont plus développées dans Robert Boyer (1997).

9. « Si je n'obtiens pas de meilleur traitement, je déplacerai à l'étranger mon siège social et y déclarerai mes profits ».

10. « Faute de concession de votre part, je serai contraint de supprimer les emplois, voire d'arrêter la production, car je ne peux plus répondre à la concurrence étrangère ».

Troisième évidence apparente: la pression concurrentielle sur le marché des produits, en l'occurrence l'automobile, tend en théorie à homogénéiser le prix pour des caractéristiques et une qualité de service données. Ce mouvement est toutefois loin d'être absolu, puisqu'au milieu des années 90 encore le prix du même véhicule en Europe peut différer de plus ou moins 20 % selon le lieu, alors même que le grand marché unique devrait avoir supprimé la quasi-totalité des barrières tarifaires et non tarifaires. Nul doute que les ajustements brutaux de parités monétaires depuis 1993 aient déplacé les avantages compétitifs. Mais même en régime permanent, il n'est pas évident que la loi du prix unique tende à s'imposer dans la mesure où les producteurs peuvent avoir intérêt à exploiter la spécificité de chaque marché pour extraire des rentes oligopolistiques.

Très généralement, les prix sont inférieurs dans les économies qui n'ont pas de producteur national et donc ont intérêt à la compétition la plus large. Pour les grands pays, les firmes nationales continuent à jouir d'un certain avantage dans la fixation des prix directeurs par rapport auxquels la concurrence tend à s'ajuster. Ainsi, le mouvement pourtant très marqué d'interpénétration des marchés n'a pas encore complètement unifié l'espace européen, encore moins mondial. Ce serait une raison suffisante pour que persistent différentes structures de coûts.

Précisément deux thèses sont soutenues quant aux effets de la libéralisation des échanges sur les modes de croissance nationaux: l'une, classique, considère logique et inévitable la généralisation d'un mode « concurrentiel-concurrencé », l'autre affirme que la diversité renouvelée des modes de croissance est une nécessité. Considérons ces deux hypothèses.

1.2. Quelle serait la viabilité d'un mode de croissance « concurrencé et concurrentiel » à l'échelle mondiale?

À première vue, le mode de croissance national logique et cohérent avec un monde libre-échangiste serait le mode « concurrentiel-concurrencé »¹¹. Les principes régissant les relations économiques entre Etats s'imposeraient en leur sein, quand ils ne l'auraient pas fait avant.

Le rapport salarial, hier pivot de la régulation, deviendrait la variable d'ajustement essentielle. La concurrence porterait essentiellement sur la baisse des prix relatifs d'un secteur par rapport à un autre, d'une firme vis-à-vis de ses concurrents. Dès lors, les entreprises espéreraient que de fortes élasticités-prix de la demande se substitueraient aux élasticités-revenus, et indirectement aux élasticités-salaires, qui prévalaient antérieurement. Quant au salaire moyen, le niveau du chômage et les menaces de réduction d'emploi se chargeraient d'en déconnecter l'évolution par rapport à la productivité. Par contre la hiérarchie des revenus salariaux enregistrerait la diversité des situations concurrentielles des firmes, dans un contexte où les négociations sectorielles ou nationales avec les syndicats tendraient à s'estomper. Se développeraient les formules de partage du profit, qui accentueraient les inégalités selon les qualifications, les firmes, les secteurs ou les espaces.

11. La croissance dans le mode de croissance « concurrentiel-concurrencé » est rythmée par la position concurrentielle variable des firmes tant sur le marché intérieur qu'à l'exportation. La distribution du revenu national se fait selon les rapports de force locaux et catégoriels et les opportunités financières, la « contrainte extérieure » et le risque de faillite jouant toutefois in fine le rôle de régulateur pour tous. Entreprises et salariés sont tour à tour concurrentiels et concurrencés (Boyer, Freyssenet, 1999 d).

Un nouveau cercle vertueux pourrait-il cependant naître de cette baisse des prix relatifs? Le pouvoir d'achat ne pourrait-il pas croître durablement par la baisse des prix plutôt que par la hausse des salaires? Que les salariés acceptent une modernisation permanente des processus productifs et alors les firmes pourraient baisser leurs prix, donc développer leur demande et finalement accroître l'emploi si les élasticités-prix sont fortes et supérieures à 1. Dans ce scénario, l'augmentation du niveau de vie des salariés viendrait de la chute du prix des biens intervenant dans leur panier de consommation, de sorte qu'ils bénéficieraient ainsi, mais indirectement et *ex post*, de la croissance globale de la productivité ainsi que d'éventuelles améliorations des termes de l'échange, consécutives à un accroissement du surplus du commerce extérieur.

Les formes de la concurrence occuperaient alors la place centrale qui était celle du rapport salarial jusque dans les années soixante-dix. Le régime financier fondé sur une défense de la stabilité des prix renforcerait cette prééminence en diffusant une contrainte financière forte sur les entreprises et les gouvernements qui ne pourraient plus avoir recours à la facilité qu'autorisaient l'inflation et des taux d'intérêt réels négatifs.

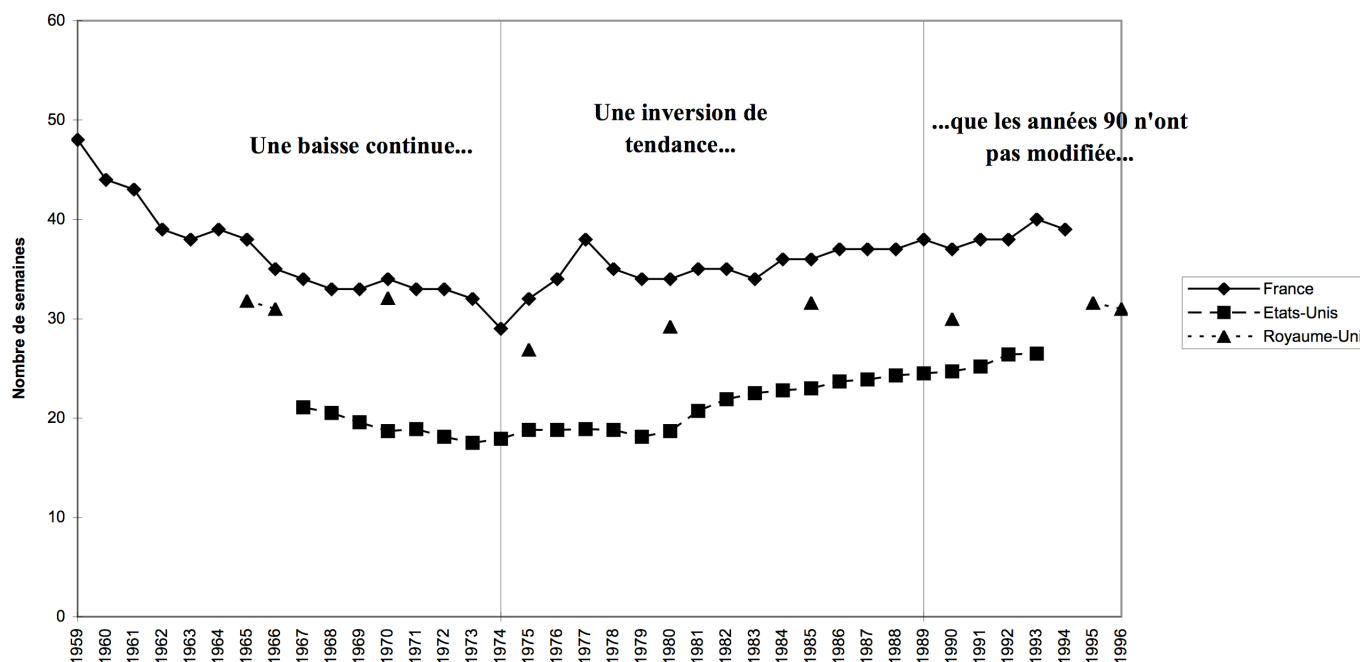
En un sens, ces mécanismes ne sont pas sans rappeler ceux qui prévalaient au XIX^e siècle ou encore entre les deux guerres, synthétisés sous le nom de « régulation concurrentielle ». Pourtant les structures productives, la stratification sociale et la géopolitique sont loin d'être identiques, de sorte qu'on ne peut tirer d'enseignements directs d'une telle comparaison. Elle suggère pourtant que le rythme de croissance à moyen et long terme s'en trouverait ralenti, car il est plus difficile de mobiliser les rendements d'échelle dans un tel contexte. Par ailleurs l'érosion des institutions qui diffusaient à l'ensemble des groupes sociaux les gains de productivité ou de la compétitivité extérieure se traduirait par une accentuation des inégalités de statut, de revenu, et par extension de mode de vie. Or les modèles productifs de l'après seconde guerre mondiale avaient précisément bénéficié d'une croissance forte et relativement égalitaire, ou tout au moins dans laquelle le développement cumulatif des inégalités n'était pas partie intégrante. En effet, depuis une ou deux décennies, tant l'idéal que la recherche d'une société plus égalitaire sont apparus hors d'atteinte, car préjudiciable à l'efficacité.

Pour autant, l'approfondissement permanent de la concurrence est-il un moteur aussi puissant que l'était l'extension du rapport salarial qualifié de fordiste par la théorie de la régulation¹². Le mérite de ce dernier était d'impulser une croissance de la productivité et sa conversion en amélioration du niveau de vie, qui a permis l'acquisition d'un certain nombre de biens durables essentiels, y compris par les salariés les plus modestes. Le « miracle » de ce mode de croissance était de soutenir un haut taux de profit, tout en élevant le statut et le niveau de vie des salariés.

La course à la baisse des prix relatifs conduirait-il à un résultat équivalent? Il semblerait a priori que la réponse soit négative (Graph 1.). Dans ce contexte, les gains d'une firme ou d'une nation tendent en effet à se faire au détriment d'une autre, que ce soit à travers l'évolution du taux de change, la réduction du salaire relatif ou encore la fiscalité.

12. Au sens précis développé par Robert Boyer et Yves Saillard, 1995.

GRAPHIQUE 1. : LES ANNÉES QUATRE-VINGT-DIX N'ONT PAS ENRAYÉ LA RUPTURE DE 1973 : Évolution du nombre de semaines de salaire nécessaires pour l'achat d'un véhicule neuf.



Dans les modes de croissance nationaux à distribution « coordonnée » antérieurs ¹³, l'*incertitude du marché*, portant sur le volume et la répartition de la demande, était considérablement réduite d'une part du fait de la très bonne prévisibilité de la croissance du salaire réel, d'autre part à cause de la stabilité de la hiérarchie des revenus et la stratification des modes de vie qui permettaient d'anticiper comment le franchissement de certains niveaux de revenu autorisait l'accès à une gamme de véhicules, de prix et/ou que qualité supérieure. Dans un mode « concurrentiel-concurrencé » généralisé, le marché domestique subirait le contrecoup soit de la disparité des revenus selon la qualification, la firme, le secteur et le lieu, soit de l'inégal accès à l'emploi. La variété et l'instabilité des niveaux de vie atteints, conjugués aux incertitudes macro-économiques, rendraient la demande beaucoup plus volatile, tant en volume qu'en composition. Il se pourrait même que des gammes entières de voitures se trouvent dévalorisées par les nouvelles attentes des consommateurs, dont certains chercheraient l'innovation utile ou la distinction sociale. Les choix se trouveraient

13. La distribution coordonnée nationalement et modérément hiérarchisée est caractérisée par une entente entre les partenaires politiques, économiques et sociaux sur l'augmentation de la masse salariale en fonction d'un critère macroéconomique accepté et sur les écarts de revenus, en veillant à ce que la hiérarchie demeure modérée à travers notamment la fiscalité et les transferts. Le critère macroéconomique peut être la productivité interne dans le cas du mode de croissance « coordonné et consommateur », la compétitivité externe par les prix dans le cas du mode de croissance « coordonné et exportateur-prix », la compétitivité externe par la spécialisation des produits dans le cas du mode de croissance « coordonné et exportateur spécialisé » (Boyer, Freyssenet, 1999 d).

encore compliqués par le fait que le marché n'étant plus exclusivement domestique, les firmes apprécieraient en général moins bien les perspectives et les risques des marchés étrangers, sans même incorporer les risques de change ou d'instabilité politique qui affecteraient les relations de nombre de pays. Enfin la prégnance des critères et des marchés financiers renforcerait encore l'incertitude du marché.

En un sens, le travail poserait en apparence beaucoup moins de problèmes aux entreprises que ce n'était le cas lors des décennies précédentes. L'ampleur et la fréquence du chômage, la concurrence sur les formes d'emploi et les salaires se chargeraient d'assurer une discipline tant en matière d'absentéisme que de revendications salariales¹⁴. La pénurie de qualification ne serait pas non plus un obstacle majeur, tout au moins dans les pays de vieille industrialisation. En Europe par exemple, les entreprises profiteraient encore plus de la difficulté d'accès aux emplois pour retenir des candidats sur-diplômés par rapport aux exigences requises. De plus, si les salariés n'acceptaient pas les conditions qui assurent la compétitivité d'une firme sur un espace donné, les plus internationalisées pourraient toujours invoquer la menace, et dans certains cas la réalité d'un transfert d'emploi dans des pays ou des zones où le bilan coûts/avantages est plus favorable. Si l'on suivait cette seule ligne d'analyse, on pourrait conclure à la quasi-disparition de l'incertitude du travail.

Mais ce serait sans doute une erreur car l'incertitude du travail se déplacerait très probablement sur d'autres aspects. L'éclatement des négociations collectives au niveau national ou sectoriel rendrait moins prévisible l'évolution des salaires par qualification et bassin d'emploi. Dans les économies dominées par le marché¹⁵, un sous investissement chronique en matière de formation professionnelle pourrait par exemple déboucher sur des luttes concurrentielles pour attirer une main-d'oeuvre qualifiée nécessaire à la compétitivité de la firme. Plus généralement, l'éclatement des règles macro-économiques relativement précises dans lesquelles opéraient les firmes, les ferait affronter une plus grande incertitude, même si elles bénéficieraient à court terme des marges de manoeuvre étendues par rapport aux années soixante.

Surgit alors un paradoxe de composition: si chaque firme a intérêt à minimiser les salaires qu'elle verse en supposant que les autres en verseront de substantiels pour lui assurer une demande significative, l'équilibre *ex post* peut s'avérer fort décevant. La conjugaison des efforts de flexibilisation se répercuterait dans une croissance moindre des salaires¹⁶, donc des coûts de production. Mais d'un autre côté, dans les sociétés salariales une large fraction de la demande finale résulte des revenus du travail, de sorte qu'il est possible que cette décélération du salaire moyen et fragmentation des évolutions de rémunérations s'avère défavorable à la demande et par extension à l'emploi.

L'essentiel du dilemme d'un Monde libre-échangiste tiendrait au fait que la réduction apparente des problèmes du travail ferait retour sur le marché des produits. Si les salariés

14. On fait référence aux travaux de l'école radicale américaine et sa réinterprétation du salaire d'efficience (Samuel Bowles, 1985) mais aussi aux recherches des économistes japonais sur le rôle de la carrière salariale dans la grande entreprise comme équivalent fonctionnel du coût de la perte de l'emploi aux États-Unis (Akira Ebizuka, Hiroyasu Uemura, Akinori Isogai, 1997).

15. Pour une définition précise de ce terme voir Bruno Amable, Rémi Barré, Robert Boyer (1997: 196-199).

16. C'est ce que l'on observe depuis le début des années quatre-vingt-dix dans des pays aussi divers que l'Autriche, l'Allemagne, les Pays Bas, le Japon, l'Espagne, le Royaume-Uni et les États-Unis. En effet, par comparaison avec les phase conjoncturelles équivalentes, les salaires enregistrent un retard plus ou moins important selon les pays mais significatifs (OCDE, 1997, 8-9).

n'étaient plus la source déterminante de la demande, d'où viendrait-elle donc: de l'investissement (mais n'est-il pas limité lui-même par la consommation?), des exportations (mais les exportations d'un pays ne sont-elles pas les importations d'un autre?), des dépenses publiques (qui pour l'heure sont considérées par les marchés financiers comme largement improductives)?

Les limites du mode « concurrentiel-concurrencé », on l'a déjà vu, sont de deux ordres. Le partage du revenu privilégie les entreprises et l'épargne, au détriment de la consommation. La distribution de la part réservée aux ménages l'est de manière inégalitaire et se fait au gré des rapports de force locaux et sociaux. La consommation est donc faible, instable et socialement polarisée. L'âpreté des rapports sociaux conduit chaque catégorie à essayer de défendre la position qu'il a acquise. L'instabilité cohabite avec la balkanisation de certains groupes sociaux qui sont parvenus à se doter de défenses. La contradiction est qu'un mode de croissance dont la vertu serait de libérer les initiatives et de relancer en permanence la consommation par des diminutions de coûts et de nouveaux produits entraîne son exact inverse en raison de sa logique même: à savoir faible demande et corporatisme.

Ce mode de croissance ne rend pas bien sûr la profitabilité des firmes de l'industrie automobile, comme de tout autre secteur, impossible, si tel était le seul objectif qui vaille, mais il impliquerait, comme nous allons le voir, non pas une convergence des stratégies de profit et des modèles productifs, mais leur diversité et surtout leur changement pour la majorité des constructeurs, contrairement à ce que pensent beaucoup d'entre eux.

1.3. La nécessaire diversité des stratégies de profit et des modèles productifs dans un mode de croissance « concurrentiel-concurrencé » généralisé

Supposons donc que prévale un état de concurrence pure et parfaite qui conduise à l'égalisation des prix, des coûts de production et des taux de profit. Toutes les firmes appartenant au même secteur adopteraient-elles pour autant la même stratégie de profit et la même combinaison socio-productive?

Rien n'est moins sûr. Le même coût final de production peut être obtenu par plusieurs solutions, nouvelles ou anciennes combinées différemment, qui elles-mêmes seront dotées d'une certaine inertie, car elles feront l'objet de recherche et d'apprentissage livrant des savoir-faire de plus en plus spécifiques ¹⁷. Nos articles ont abondamment développé ce thème. Ils rejoignent sur ce point les théories évolutionnistes de l'innovation et de la croissance: la diversité des techniques de production utilisées est une caractéristique permanente et nécessaire des systèmes industriels (Dosi et alii, 1988). Les firmes mises en concurrence ont besoin de rechercher des avantages spécifiques. Quelle serait alors la pertinence des différentes stratégies de profit dans un mode « concurrentiel-concurrencé »?

La stratégie de profit la plus affectée et la plus compromise serait sans nul doute celle fondée sur la conjugaison d'effets de volume et de diversité, en raison d'une demande trop

17. Un exemple : une multinationale américaine établie en Russie continue à utiliser une série de machines universelles conduites par des ouvriers professionnels en lieu et place d'une seule machine à commande numérique pilotée par un seul ouvrier, car les salaires sont tellement bas et le marché final si déprimé qu'il n'est pas rentable d'opérer à la frontière technologique, tout au moins telle que la concevrait un lecteur de *La Machine qui a changé le Monde* (Woomack et alii, 1990).

éclatée et spécifique ¹⁸. En effet, lorsque s'accroissent les inégalités, que les trajectoires personnelles se font plus incertaines, que les modes de vie tendent à se différencier en fonction de l'appartenance à des groupes sociaux hétérogènes, ne partageant pas les mêmes valeurs ou préoccupations, la seule différenciation de surface des modèles de voitures est plus difficilement acceptée. L'imprévisibilité des nouveaux besoins et l'éclatement de la hiérarchie sociale mettraient en péril la subtile différenciation des produits disposés selon une gamme stable et partageant de nombreux éléments communs. Les différenciations géographiques rendraient également difficile la constitution d'une gamme mondiale, avec une variété régionale de surface, comme il est logique de l'envisager dans le cadre d'une stratégie « volume et diversité » étendue à l'échelle intercontinentale. N'est-il pas toutefois dans la vocation de la stratégie « volume et diversité » que d'introduire rapidement dans la gamme classique les modèles innovants lancés avec succès par les constructeurs poursuivant la stratégie « innovation et flexibilité » ¹⁹? En effet, mais la fréquence des changements de ces modèles innovants, leur succès de courte durée, leurs différences architecturales et mécaniques compromettraient les volumes indispensables à cette stratégie.

Toute adaptation serait-elle impossible? Est-ce que la commonalisation est nécessairement incompatible avec une différenciation marquée et variable des modèles? La nécessité est souvent source d'innovation. Elle a été à l'origine précisément de l'invention de la stratégie « volume et diversité » (Boyer, Freyssenet, 1999 b). Rien ne peut être déclaré a priori impossible. Mais en revanche, il est certain que l'adaptation de la stratégie « volume et diversité » à un Monde libre-échangiste exigerait des firmes un effort conceptuel et pratique considérable, demandant de nombreuses années.

À supposer qu'une solution soit trouvée, il faudrait aussi construire un nouveau compromis de gouvernement de l'entreprise autour des moyens utilisés. En effet, le modèle sloanien ²⁰ qui a mis en oeuvre jusqu'à présent la stratégie « volume et diversité » serait difficilement viable. La relation salariale qui le caractérise, c'est-à-dire des salaires modérément hiérarchisés et en progression régulière, serait en contradiction avec le rapport salarial « concurrentiel-concurrencé » qui prévaudrait nationalement. De même, l'organisation

18. La stratégie « volume et diversité » consiste à faire des économies d'échelle en utilisant un maximum de pièces communes pour des modèles différents et à élargir la clientèle en différenciant ces modèles par les pièces visibles considérées comme suffisamment distinctives par la clientèle (Boyer, Freyssenet, 1999 c).

19. La stratégie « innovation et flexibilité » génère du profit à partir de la rente d'innovation que procure la vente de produits conceptuellement innovants répondant aux attentes de clientèles nouvelles et de la réaction rapide de l'organisation productive au succès comme à l'échec, afin que les concurrents n'en tirent avantage (Boyer, Freyssenet, 1999 c).

20. Le modèle sloanien est un modèle productif (a) mettant en oeuvre la stratégie de profit « volume et diversité », particulièrement pertinente dans les modes de croissance, dans lesquels la distribution est nationalement coordonnée et modérément hiérarchisée ; (b) répondant aux exigences de cette stratégie par : une politique-produit consistant à offrir une ou plusieurs gammes de modèles, de versions et d'options, dont le maximum de pièces sont mises en commun, répondant aux besoins et attentes différenciées d'une clientèle aux revenus modérément hiérarchisés ; une organisation visant à maîtriser les risques de la diversité des produits, en centralisant les choix stratégiques, en décentralisant la responsabilité de leur mise en oeuvre au niveau de divisions et de filiales, en recourant à des fournisseurs mis en concurrence, en utilisant des machines pluri-spécialisées et des lignes avec stocks tampons ; une relation salariale qui assure une croissance régulière du pouvoir d'achat des salaires, une extension de la protection sociale, et une progression de carrière en échange d'un travail polyvalent, payé pour les ouvriers en fonction du niveau et du nombre de postes de travail occupés ; (c) grâce à un compromis de gouvernement d'entreprise conclu principalement entre la direction et un ou des syndicats puissants et reconnus, les actionnaires étant assurés d'une rémunération constante de leur capital à défaut d'être élevé (Boyer, Freyssenet, 1999 e).

productive, fondée sur une différenciation de surface des produits et une simple polyvalence des salariés, serait inadaptée pour fabriquer des produits plus différenciés.

La stratégie « volume » serait *a priori* handicapée, plus encore que la précédente stratégie, par la différenciation des demandes exprimées à l'industrie automobile. Elle est en effet essentiellement fondée, rappelons-le, sur la croissance en volume de modèles standard, qui permet de réduire les coûts unitaires. D'où pourraient venir les volumes croissants dans un monde libre-échangiste? L'interconnexion des marchés, plus grande que par le passé, pourrait permettre de produire des modèles standard destinés aux ménages de plus en plus nombreux, qui à un instant donné ne pourraient acheter que le modèle le moins cher dans le segment de marché qui est le leur. L'instabilité et la polarisation des revenus assureraient une demande globale croissante de modèles standard peu coûteux. Les variations se compenseraient d'un marché à l'autre. Les ménages concernés au sein d'un même marché changeraient, mais seraient en nombre régulièrement croissant.

Quels modèles pourraient incarner cette stratégie dans un tel contexte? Le modèle fordien ²¹ serait inadéquat. Les hauts salaires relatifs, la fixation de la main-d'oeuvre par des avantages divers, qui le caractérise comme nous l'avons vu, seraient en contradiction, comme dans le cas du modèle sloanien, avec le rapport salarial « concurrentiel-concurrencé ». La solution ne pourrait être que dans l'accroissement de l'interchangeabilité de la main-d'oeuvre, pour que la production soit totalement indépendante de son instabilité. Encore faudrait-il disposer d'un marché du travail avec une forte « armée de réserve » pour reprendre la formule de Marx. Un tel modèle, à inventer, privilégierait donc les espaces à main-d'oeuvre abondante et à faible coût. En revanche, les coûts de commercialisation de véhicules standard seraient probablement plus élevés, en raison de des variations géographique et professionnelle de la clientèle concernée.

La stratégie « innovation et flexibilité » serait certainement mieux adaptée à un Monde libre-échangiste, tant du point de vue du marché que du point de vue du travail. Elle consisterait à offrir les modèles de voitures répondant aux attentes nouvelles nées des trajectoires économiques et sociales différenciées, voire opposées, des catégories sociales qui composeraient les sociétés concernées par le mode de croissance « concurrentiel-concurrencé ». Elle concurrencerait directement la stratégie « volume et diversité » restée figée dans la conception d'un marché hiérarchisé, et disposerait ainsi de marges de progression importante. Elle ne serait toutefois viable que si les rapports concurrentiels n'allaient pas jusqu'à la remise en cause et la rupture fréquente des trajectoires économiques et sociales, empêchant que se cristallisent des attentes nouvelles et qu'il soit possible d'y répondre sur une période suffi-

21. Le modèle fordien est un modèle productif (a) mettant en œuvre la stratégie « volume » qui n'est pertinente que lorsque la distribution des revenus est relativement égalitaire, ou différencié en seulement deux ou trois grands groupes sociaux très homogènes, d'abord à l'échelle nationale puis internationale ; (b) répondant aux exigences de cette stratégie par une politique produit visant à offrir un modèle standard au prix le plus accessible à l'ensemble de la population ou spécifique à la clientèle moyenne de chaque grand segment du marché ; une organisation productive (de la conception à la vente) fortement centralisée, séquentiellement intégrée en ligne continue, mécanisée et cadencée, fondée sur la prédétermination et la standardisation d'opérations élémentaires distribuées entre les postes de travail de manière indépendante et indifférenciée pour saturer le temps de cycle ; une relation salariale assurant à des ouvriers sans qualification requise un salaire fixe non lié au rendement, dont le pouvoir d'achat progresse régulièrement, pour une durée journalière de travail déterminée ; (c) grâce à un compromis de gouvernement d'entreprise, passé principalement entre les dirigeants et les syndicats et fondé sur la croissance du pouvoir d'achat des salaires en échange de l'acceptation de l'organisation du travail (Boyer, Freyssenet, 1999 e).

samment longue pour tirer profit des innovations faites et pour amortir les inévitables échecs.

La flexibilité productive, inhérente à cette stratégie de profit, serait aussi une réponse aux fluctuations et aléas macro-économiques qui traversent des économies soumises à une logique financière, caractérisées par de brusques ajustements des vues sur l'avenir. Le rapport salarial concurrentiel qui prévaudrait permettrait le recrutement de salariés susceptibles d'accepter cette stratégie et de la mettre en œuvre, grâce à la valorisation des individualités, à la multiplication des contrats salariaux, et aux pressions du marché du travail. Simultanément ces évolutions engendreraient aussi des consommateurs à même d'exprimer de nouvelles demandes à propos d'un produit pourtant traditionnel et d'apprécier à leur juste valeur les innovations que proposent les firmes qui adoptent cette stratégie. Mais on le voit, le modèle hondien ²², qui met en œuvre cette stratégie, l'incarnerait mal dans un contexte libre-échangiste. Les dispositifs internes pour promouvoir des personnalités innovantes, l'offre de bonnes conditions de travail, la valorisation de l'expertise pour assurer une re-conversion rapide des lignes de production aux modèles de voiture qui marchent seraient inutiles dans le cadre d'un rapport salarial concurrentiel qui permet en théorie de trouver en permanence sur le marché du travail les compétences nécessaires. Un nouveau modèle serait à inventer, qui certainement se rapprocherait du système socio-productif que Chrysler commençait à esquisser au cours des années quatre-vingts dix, avant sa fusion avec Daimler qui peut entraîner un changement de trajectoire.

Il est peu probable que les demandes innovantes soient de même nature et se manifestent au même moment en tous les points d'un monde libre-échangiste. Dès lors la mondialisation d'un constructeur poursuivant la stratégie « innovation et flexibilité » ne serait pas nécessairement une condition de sa profitabilité, peut-être même au contraire. Car comment pouvoir anticiper et répondre à des demandes à peine formulées, sans connaître intimement chaque société et chaque marché? Il faudrait pour que cela soit envisageable que les rapports concurrentiels aient à ce point pénétré la vie sociale du monde entier et homogénéisé tous les besoins et désirs, qu'ils aient fait disparaître tout héritage culturel et différences géographiques.

22. Le modèle hondien est un modèle productif (a) mettant en œuvre la stratégie de profit « innovation et flexibilité », particulièrement pertinente dans les modes de croissance où la distribution est « concurrentielle » ; (b) répondant aux exigences de cette stratégie par une politique de produit consistant à concevoir des modèles conceptuellement innovants et spécifiques pour répondre à des attentes nouvelles sur les marchés où elles se dessinent, à les produire massivement si la demande confirme l'anticipation ou au contraire à les retirer sans retard s'ils n'ont pas trouvé leur public ; par une organisation productive reconvertible rapidement et à moindre coût à grâce à un taux d'intégration faible, un outil de production sans lourd génie civil et faiblement automatisé, et un personnel réactif ; par une relation salariale valorisant l'expertise et l'initiative individuelles, tant au niveau du recrutement, de la formation, du salaire que de la promotion, afin de susciter au sein de l'entreprise l'émergence d'innovateurs, compétents et imaginatifs à tous les échelons et dans tous les domaines et de développer la capacité à changer rapidement d'activité ; (c) grâce à un compromis de gouvernement d'entreprise construit essentiellement entre les dirigeants et les salariés fondé sur l'indépendance financière et organisationnelle de la firme vis-à-vis des banques et des fournisseurs, afin de pouvoir prendre les risques nécessaires. Les premiers sont assurés de disposer en interne de la capacité d'innovation pertinente et de flexibilité productive indispensable, et les seconds de connaître un parcours professionnel à la mesure de leur talent et des conditions de travail parmi les meilleurs du secteur (Boyer, Freyssenet, 1999 f).

La stratégie de « réduction permanente des coûts à volume constant »²³ paraît à première vue la mieux adaptée au Monde libre-échangiste. Mais comment pourrait-elle être mise en oeuvre? Certainement pas selon le modèle toyotien, tant du point de vue du travail que du marché²⁴. Comment obtenir en effet des salariés et des fournisseurs la réduction continue des coûts à volume constant si les rapports avec eux sont de type concurrentiel? Ces derniers chercheraient à être en permanence en situation de force plutôt que de chercher à abaisser continûment les coûts, s'ils ne pouvaient tirer aucun avantage durable de cet effort. Les firmes, poursuivant cette stratégie, devraient en changer régulièrement au profit de salariés et de fournisseurs moins exigeants. La réduction permanente des coûts à volume constant devrait se faire par des services spécialisés, sans la collaboration des salariés et des fournisseurs, et leur être imposée sous la menace de se passer de leur service. Encore faut-il que cela soit possible et pas trop coûteux en régime permanent. Bref, comment construire un compromis de gouvernement dans de telles conditions? Côté produit et marché, cela n'est pas mieux.

La « réduction permanente des coûts à volume constant » se satisfait mal des changements fréquents des demandes automobiles d'une population dont la structure sociale se modifie au gré des rapports concurrentiels. Les efforts continus et patients de réduction des coûts seraient ruinés en peu de temps par les changements fréquents de produit. Une demande modérément hiérarchisée est bien plus adaptée. Or tel ne serait plus le cas. Est-il impossible d'imaginer une évolution de cette stratégie qui parviendrait à concilier réduction permanente des coûts et innovation, rendant compatibles des sources de profit qui aujourd'hui apparaissent contradictoires? Là aussi, rien ne peut être *a priori* considéré comme impossible. Mais il s'agirait bien d'inventer une nouvelle stratégie, et l'histoire nous a montré combien de temps elle demande pour l'être (Boyer, Freyssenet, 1999 b). Quel compromis de gouvernement de l'entreprise serait toutefois « constructible », si l'on retient l'hypothèse de l'invention de cette stratégie? Il pourrait être fondé sur une alliance entre les dirigeants, les « personnalités innovantes », et du capital-risque, au détriment de la masse des salariés, des syndicats et des actionnaires classiques. Le compromis serait l'attrait de gains rapides et considérables et la mobilité.

23. La stratégie « réduction permanente des coûts en toutes circonstances » permet d'accroître les marges pour une production d'un même niveau de volume, de diversité et de qualité. Elle subordonne toutes les autres sources de profit à cet impératif (Boyer, Freyssenet, 1999 e).

24. Le modèle toyotien est un modèle productif (a) mettant en œuvre la stratégie de profit « réduction permanente des coûts », particulièrement pertinente dans les mode de croissance « pénurique et investisseur » et « coordonné et exportateur-prix » ; (b) répondant à aux exigences de cette stratégie par une politique-produit offrant des modèles de base bien équipés dans chaque segment de marché, sans diversité et nouveauté excessive, en une quantité régulièrement croissante quelle que soit les fluctuations de la demande ; par une organisation productive en juste-à-temps, interne et externe, afin de faire apparaître et de traiter sans retard les problèmes empêchant un flux continu et régulier, à la source des gaspillages de temps, de main d'œuvre, de matières, d'énergie, d'outillage et de surface ; par une relation salariale et de sous-traitance qui incite les salariés et fournisseurs à contribuer à la réduction des coûts : les premiers par un système de salaire qui fait dépendre son montant mensuel de la réduction des temps standards obtenue par l'équipe de travail et des activités d'amélioration, et les seconds par l'engagement d'une réduction pluri-annuelle des coûts ; (c) grâce à un compromis de gouvernement d'entreprise fondé sur la pérennité de l'entreprise, de l'emploi de ses salariés, et des fournisseurs et sous-traitants (Boyer, Freyssenet, 1999 e).

La stratégie « qualité »²⁵ deviendrait une des stratégies les plus profitables. Il serait en effet naïf de croire que les rapports concurrentiels conduiraient inévitablement à une distribution permanente de la fortune, au gré des initiatives réussies, et qu'en conséquence les manifestations de la richesse et de la distinction sociale ne pourraient se stabiliser dans des attributs durables de la voiture de haut de gamme, voire de la voiture de luxe. Les positions acquises sont généralement fermement défendues ensuite, ne serait-ce qu'en tentant une assimilation avec les couches fortunées précédentes, dont les revers de fortune les poussent finalement à tirer parti de ceux qui les ont déstabilisés en monnayant leur intégration dans la bourgeoisie. Par ailleurs, les rapports concurrentiels augmenteraient les inégalités. Aussi la demande des véhicules haut de gamme et de luxe du moins de ceux qui symbolisent la réussite sociale et l'honorabilité augmenterait probablement dans tous les pays²⁶ la suppression des barrières tarifaires élargissant en outre. Les firmes spécialistes des véhicules haut de gamme auraient donc de bonnes perspectives de croissance. Les prix élevés qu'elles pourraient pratiquer leur permettraient également de retenir par des salaires élevés une main-d'oeuvre attentive à la qualité, à défaut d'être nécessairement qualifiée.

Il est enfin une stratégie qui redeviendrait pertinente, après avoir complètement disparue, et ce retour ne serait pas un hasard, il s'agit de la stratégie de « diversité et flexibilité »²⁷. Poussés à l'extrême, les rapports concurrentiels engendreraient une demande à la fois balkanisée et instabilisée. Par conséquent, les firmes qui offriraient des modèles nombreux, très typés et d'une durée de vie courte pour répondre à des demandes d'autant plus distinctes qu'elles seraient éphémères. Est-ce que ces demandes distinctives seraient en plus propres à chaque espace, ou bien est-ce que le mode de croissance national « concurrentiel-concurrencé » généralisé générerait des demandes distinctives qui se concrétiseraient de manière identique quels que soient les espaces? À terme, il se pourrait. Mais dans la phase longue de généralisation de ce mode de croissance, ces demandes distinctives puiseraient probablement dans l'arsenal des distinctions sociales héritées de l'histoire de chacun de ses espaces. Pourraient donc prospérer, au moins pendant un temps, des firmes locales ou régionales poursuivant une stratégie « diversité et flexibilité » dans un monde où se diffuserait le mode de croissance national « concurrentiel-concurrencé ».

Finalement deux stratégies connues, et les modèles qui les ont mis en oeuvre, seraient pertinents et viables dans un monde libre-échangiste, les stratégies de « qualité » et de « diversité et flexibilité ». La stratégie « innovation et flexibilité » serait également pertinente, mais un ou des modèles nouveaux seraient à construire pour la mettre en oeuvre compte tenu du caractère concurrentiel du rapport salarial. La stratégie de « volume »,

25. La stratégie « qualité » génère du profit grâce aux marges que le produit haut de gamme et la clientèle fortunée et aisée autorisent, le prix élevé étant lui-même un moyen essentiel de distinction et de coupure sociales. Le marquage symbolique du produit est cultivé avec une grande attention, en tenant compte de l'évolution des normes sociales dominantes (Boyer, Freyssenet, 1999 b).

26. La suppression des barrières tarifaires rendrait théoriquement le haut de gamme et le luxe accessibles à une fraction plus large de la population mondiale. Mais un élargissement trop grand peut compromettre le caractère « haut de gamme » des modèles proposés. Le volume demandé et l'offre faite ne devraient donc pas s'accroître en proportion de l'accroissement du pouvoir d'achat des catégories fortunées de la population mondiale, entraîné par la disparition des droits de douane. En revanche de nouveaux segments pourraient se développer dans la partie supérieure du marché.

27. La stratégie « diversité et flexibilité » consiste à offrir autant de modèles spécifiques qu'il y a de clientèles économiquement et socialement distinctes et à ne produire que ce qui est commandé et donc à adapter en permanence les coûts (Boyer, Freyssenet, 1999 b).

moyennant quelques adaptations, pourrait être pertinente à l'échelle mondiale, sous la condition là aussi de bâtir un nouveau modèle pour la développer. Enfin une stratégie combinant réduction permanente de coûts à volume constant et innovation serait à inventer.

On le voit, contrairement aux affirmations des promoteurs de la *lean production*, le modèle toyotien serait condamné dans un monde libre-échangiste, alors qu'il est censé être la réponse au contexte du XXI^e siècle, et la stratégie fondée sur la seule « réduction permanente des coûts à volume constant » ne procurerait pas les profits escomptés compte tenu de l'inadaptation des produits à la demande et de l'instabilité du compromis de gouvernement de l'entreprise qui serait possible. La stratégie « volume et diversité » serait la plus compromise, alors que les firmes qui la suivent sont, ô paradoxe, parmi celles qui aujourd'hui prônent volontiers la « mondialisation » et même oeuvrent à son avènement, ne comprenant pas les bouleversements dans la demande et le travail qu'elle introduirait et les transformations de leur organisation socio-productive qu'elle impliquerait. Mais ce ne serait pas la première fois que des dirigeants joueraient contre l'intérêt bien compris de l'entreprise dont ils ont la charge par aveuglement idéologique.

Aucune des stratégies pertinentes n'exigerait une mondialisation productive, parfois même au contraire. La stratégie « qualité » implique que les lieux de production soient marquées positivement du point de vue de l'excellence technologique et de la distinction sociale. En revanche, elle peut appeler un réseau mondial de distribution si les attributs symboliques requis pour les voitures de haut de gamme s'homogénéisaient parmi les catégories sociales dirigeantes mondialisées. La stratégie « innovation et flexibilité », la stratégie à inventer d' « innovation et réduction permanente des coûts à volume constant » et la stratégie « diversité et flexibilité » demandent nullement la mondialisation productive et commerciale, car exigeant trop une connaissance fine et anticipatoire de la demande automobile, dont l'évolution quantitative et qualitative a peu de chance d'être synchrone d'un espace à un autre du monde libre-échangiste. Reste seule la stratégie de volume pour demander une mondialisation productive et commerciale.

Le mode de croissance « concurrentiel-concurrencé » conduirait donc à un changement de stratégie de profit pour la majorité des constructeurs et de modèles productifs pour la totalité d'entre eux. Il aurait en outre pour limite d'engendrer une croissance globalement faible, instable dans le temps et l'espace, et pourrait aboutir à la constitution de corporatismes, seul moyen de se protéger contre la précarité structurelle.

Mais en fait il n'est pas sûr que le libre-échange engendrerait mondialement un mode de croissance « concurrentiel-concurrencé ». Il ne pourrait en effet aboutir à une égalisation complète des conditions de la concurrence, car la concurrence se nourrit des différences et des inégalités sociales et territoriales. Pour égaliser les conditions de la concurrence, et ne la faire dépendre que de l'initiative et l'intelligence des acteurs, il faudrait non seulement supprimer toute différence tarifaire, fiscale et réglementaire, mais aussi les différences de niveau de formation de la main-d'oeuvre, d'abondance et de qualité des infrastructures, et de ressources diverses, c'est-à-dire ce qui fait l'histoire de chaque espace. Comme les firmes, les espaces ont intérêt à offrir des avantages spécifiques, plutôt que d'essayer de rivaliser d'emblée sur le même terrain avec des espaces mieux dotés.

1.4. Libéralisation des mouvements de capitaux et du travail et l'hétérogénéisation nationale ou régionale de l'espace mondial

Une libéralisation qui se limiterait à faire disparaître les barrières tarifaires, fiscales et réglementaires aux échanges de marchandises et aux mouvements du capital et du travail, loin de provoquer une homogénéisation de l'espace mondial, en renouvellerait l'hétérogénéisation. En effet, la liberté de déplacement des capitaux et du travail déclencherait la compétition entre les espaces pour attirer les capitaux et le travail qui favoriseraient leur croissance propre. Elle les conduirait à rechercher périodiquement de nouveaux avantages spécifiques, compte tenu de leur trajectoire d'industrialisation et des institutions qui l'ont canalisé.

Dès lors, ce ne serait pas nécessairement les grandes multinationales qui décideraient de leur localisation en fonction de simples avantages fiscaux ou financiers dans un espace supposé homogène et vierge de toute institution locale. Au contraire, les entreprises ne cesseraient d'exploiter les différences de dotations institutionnelles sur lesquelles elles joueraient pour optimiser leur rentabilité et pour renforcer leur capacité concurrentielle. De plus, les réquisits de la performance variant sensiblement le long de la chaîne de la valeur²⁸ appelleraient un redéploiement international des composantes de cette chaîne, en fonction de la dynamique institutionnelle des différents espaces. Ainsi les firmes établiraient-elles par exemple leur gestion financière à Wall Street ou la City à Londres, déplaceraient leur centre de recherche et développement près des universités ou des régions connues pour leur expertise, installeraient leurs établissements de production de produits de haut de gamme dans les pays à main-d'oeuvre qualifiée et à haut salaire. Par contre, elles localiseraient ceux fournissant des véhicules de bas de gamme dans les pays émergents et exploiteraient les réserves de main-d'oeuvre qualifiée mais bon marché. De la même façon, les multinationales peuvent ouvrir des représentations commerciales dans les pays au marché prometteur mais risqué. Elles chercheraient donc à tirer le meilleur profit de ces caractéristiques locales en fonction d'une visée qui embrasserait l'ensemble des perspectives de production et de vente à l'échelle mondiale²⁹. Le plus souvent, elles « pianoteraient » donc habilement sur les inégalités de niveau de vie et de dotations institutionnelles, qu'elles auraient plutôt tendance à reproduire, en ne les transformant que progressivement. Sous certaines conditions, elles pourraient enclencher un processus de changement institutionnel local, pourvu que leurs investissements ne se limitent pas à des zones franches déconnectées du reste du pays d'accueil et qu'ils soient suffisamment nombreux et essentiels à la vie du pays.

Mais pour que les espaces offrent des avantages spécifiques, il leur faut un mode de croissance susceptible de produire ces avantages: compétences de la main-d'oeuvre, infrastructures, expertises dans tel ou tel domaine, etc. Dès lors, il en résulterait une re-diversification des modes de croissance, et ce faisant une ré-hétérogénéisation des marchés et du travail, qui eux-mêmes feraient retour sur les stratégies de profit possibles et les modèles productifs.

28. C'est ce que montrent les recherches en termes de chaînes de la valeur, qui ont pour mérite de dépasser l'opposition entre le national et le local pour reconstituer une entité pertinente à partir de laquelle on peut étudier l'internationalisation de la production. Voir par exemple Gary Gereffi, Miguel Korzeniewicz (1994).

29. On fait en particulier référence à l'ouvrage de C. Prahalad et Y. Doz (1987).

Il est toutefois un mécanisme qui pourrait contrecarrer le retour au national après un détour mondial, à supposer que celui-ci se produise. Il s'agit de la financiarisation des économies. La déréglementation des systèmes financiers nationaux, la multiplication des nouveaux produits, l'apparition et la persistance de déficits publics financés par l'appel à des non-résidents, le rôle attractif des grandes places financières sur les multinationales, tous ces facteurs ont conduit à attribuer un rôle très important aux mouvements internationaux de capitaux, et plus généralement à la finance ³⁰. Or ces derniers expriment un désir de codification et de normalisation des risques financiers, donc de la présentation des comptes des entreprises ³¹ comme des gouvernements. Plus encore, ils cherchent à obtenir les rendements financiers les plus élevés possibles, donc à exprimer par leurs achats et leurs ventes des préférences marquées en matière d'organisation des entreprises. Sont menacées celles qui accordaient un rôle second aux apporteurs de capitaux au profit des salariés permanents de l'entreprise ³². Or un tel glissement du mode de gouvernement des firmes n'est pas neutre par rapport à la compatibilité et viabilité des divers modèles productifs. C'est là un facteur d'homogénéisation qui n'est pas à négliger et dont on voit émerger l'importance dans les systèmes industriels allemand, japonais et français. Le paradoxe est d'ailleurs qu'il n'est pas prouvé que le mode de gouvernement de type américain ou anglais soit le meilleur pour les performances à long terme de la firme ³³. Le mimétisme des marchés financiers pourrait à terme tuer la « poule aux oeufs d'or », c'est-à-dire éliminer les modèles productifs les plus performants à long terme ³⁴.

Si pourtant on résume l'ensemble des arguments, il apparaît abusif d'associer le mouvement contemporain d'internationalisation à une tendance à l'homogénéisation des façons de produire, des stratégies de profit, des modèles productifs. Au contraire, la plupart des effets passent par l'exploitation ou la recreation d'avantages compétitifs liés à l'héritage institutionnel propre à chaque espace.

Les espaces seraient donc amenés à maintenir ou à adopter des modes de croissance différents, pour être en mesure d'offrir des avantages spécifiques aux multinationales libres de leur localisation. Dès lors, marché et travail se ré-hétérogénéiseraient géographiquement, et ce faisant les stratégies de profit et les modèles productifs, à l'exception de la stratégie « qualité », sous les conditions indiquées précédemment. Le scénario « mondial-local » conduirait paradoxalement les firmes à se re-localiser, ou en tout cas leur « mondialisation » ne serait pas une condition de profitabilité

30. Frédéric Lordon (1997) a étudié les conséquences de ce mouvement sur l'autonomie et l'orientation des politiques économiques nationales.

31. Une telle transformation de la comptabilité est intervenue par exemple lorsque le groupe Mercedes a voulu avoir accès à la bourse de New York. Il est apparu que les résultats financiers étaient loin d'être équivalents dans les deux systèmes, ce qui en retour change la conduite de la politique de la firme.

32. Cela touche plus particulièrement le mode de gouvernement des firmes allemandes, japonaises, mais aussi françaises (dans ce dernier cas surtout à travers le statut des entreprises nationalisées et publiques).

33. La revue de littérature proposée par Colin Mayer (1996) exprime une vue prudente à cet égard. Par ailleurs se multiplient aux États-Unis des études montrant que le *downsizing* acclamé par les marchés financiers comme preuve de bonne gestion ne produit pas le redressement attendu à moyen terme ni du profit ni de la productivité (Mintzberg, 1996).

34. Une crainte analogue a été exprimée à propos des modes de régulation nationaux et des formes de capitalisme. L'impératif de réactivité aux aléas de courte période et l'imposition des règles propres au capitalisme de marché pourraient fort bien impliquer une loi de Gresham pour les régimes institutionnels (Amable, Barré, Boyer, 1997, 265-312).

Tout au long de cette section, nous avons fait comme si la libéralisation des échanges et des mouvements des capitaux et du travail était à la fois irréversible et une condition de la croissance à l'avenir. Nous avons vu qu'en fait elle était loin d'être véritablement engagée, malgré tous les discours tenus. Si elle devait l'être vraiment, elle aboutirait soit à une croissance mondiale faible, instable et socialement et géographiquement beaucoup plus inégalitaire qu'elle ne l'est, et soit à une re-localisation des firmes, de leur stratégie et de leur modèle productif pour tirer parti des avantages spécifiques que les espaces leur offriraient.

Pour qu'il en soit autrement tant du point de vue du type de croissance que de l'internationalisation des firmes, il faudrait que s'instaure une régulation mondiale, permettant d'éviter les mouvements désordonnés déstabilisant des catégories sociales et des zones géographiques entières, et surtout qu'une distribution sociale et spatiale des gains de productivité se fasse sous l'autorité d'une instance politique mondiale. L'utopie, au sens dépréciatif du terme, n'est pas toujours du côté que l'on croit! À moins que le rêve d'un gouvernement mondial régulant les conflits et lissant les inégalités ne soit que l'alibi, le cheval de Troie, permettant le renforcement de l'hégémonie du ou des pays les plus puissants et des classes dominantes des pays industrialisés qui auraient intérêt à la libéralisation généralisée.

C'est pourquoi, nombre de pays, estimant que les conditions d'une régulation mondiale institutionnalisée sont loin d'être remplies, et voulant en conséquence rester maître de leur destin, préfèrent donner la priorité soit à la constitution d'ensembles régionaux susceptibles de réduire des rivalités qui les ont dans le passé affaiblis, de relancer leur croissance, d'instaurer plus facilement des règles communes plus facilement qu'à l'échelle mondiale et de les mettre à la hauteur des États-Unis, soit rester indépendants, si leur taille, leurs ressources, les moyens qu'ils peuvent mobiliser et les relations internationales leur laisse une « fenêtre » permettant raisonnablement de l'espérer. Nous allons analyser maintenant ces deux scénarios.

2. LA CRÉATION D'UN ESPACE MONDIAL RÉGIONALISÉ MULTI-POLAIRE

Comme dans le cas de la mondialisation que nous avons longuement considéré, car il est en cette fin de siècle le scénario considéré, contre toute analyse, comme inévitable, nous allons étudié le scénario régional dans sa logique propre, les modes de croissance dont il pourrait être porteur, les stratégies de profit et les modèles productifs qu'il permettrait. Mais auparavant, il nous faut vérifier si ce scénario est pure hypothèse, ou bien s'il est d'ores et déjà solidement engagé tant d'un point de vue économique qu'institutionnel. En effet, certaines firmes, pour des raisons tenant à leur propre trajectoire, à l'accès aux marchés, à l'importance des frais de transports et à des considérations géopolitiques, ont en fait plus développé leurs échanges régionaux et la division régionale du travail que les échanges mondiaux (Tab 1.).

Tableau 1 : La plupart des constructeurs automobiles dépendent encore beaucoup de leur espace domestique d'origine. Part de la production mondiale en 1993.

ZONES	AMÉRIQUE DU NORD	EUROPE	JAPON + ASIE	AMÉRIQUE LATINE	TOTAL
CONSTRUCTEURS					
<u>Américains</u>					
General Motors					
Ford	64,7 %	28,7 %	1,7 %	4,9 %	100 %
Chrysler	55,0 %	35,7 %	5,2 %	4,1 %	100 %
	100,0 %	0	0	0	100 %
<u>Européens</u>					
Volkswagen	8,6 %	75,1 %	0	16,3 %	100 %
Daimler-Benz	0	100 %	0	0	100 %
BMW	0	100 %	0	0	100 %
PSA	0	100 %	0	0	100 %
Renault	0	94,9 %	0	0	100 %
Fiat	0	74,9 %	0	5,1 %	100 %
Volvo	1,9 %	98,1 %	0	25,1 %	100 %
<u>Japonais</u>					
Toyota					
Nissan	12,7 %	0	87,3 %	0	100 %
Honda	11,1 %	19,4 %	69,5 %	0	100 %
Mitsubishi	33,1 %	0	66,9 %	0	100 %
Mazda	12,0 %	0	88,0 %	0	100 %
	20,2 %	0	79,8 %	0	100 %

Source : OCDE (1997), Les questions d'accès aux marchés du secteur automobile.

2.1. Sommes-nous engagés dans ce scénario? Quelles sont les forces qui poussent dans ce sens et celles qui s'y opposent?

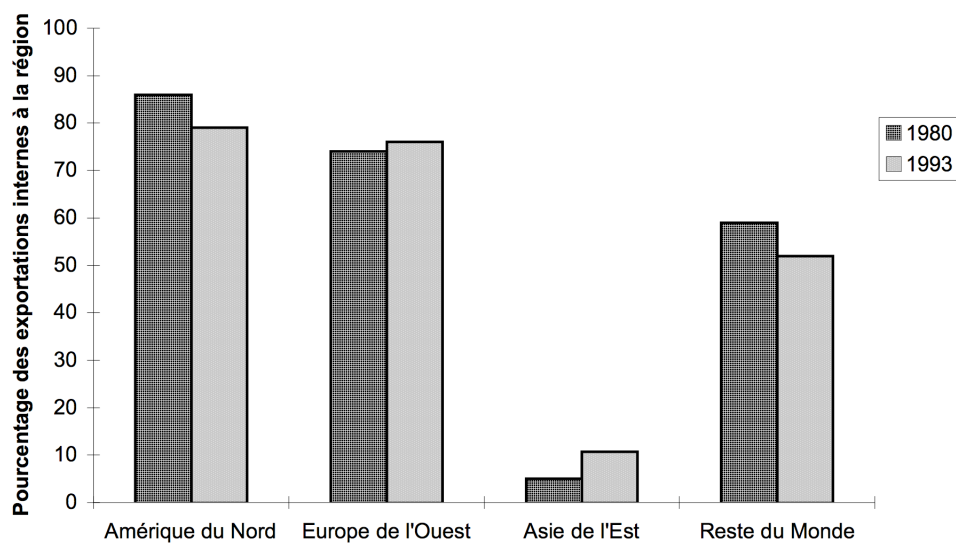
Rappelons tout d'abord que les pays essaient généralement de maintenir plusieurs fers au feu. La constitution d'espaces régionaux en est un, plus ou moins « travaillé » en fonction de l'évolution de ses avantages comparés avec ceux offerts par les autres possibilités de recomposition. Constatons ensuite qu'au sein de chaque pays les différents groupes sociaux et politiques n'accordent pas le même intérêt aux différents scénarios. L'orientation change avec les majorités politiques. Constatons enfin que les espaces régionaux peuvent être de plusieurs types: zone de libre-échange, union monétaire, fédération politique, etc. et que ces types peuvent être vus ou présentés comme des étapes vers un mondialisation économique et politique, ou comme les constituants d'un monde durablement multipolaire.

Si la demande d'automobile devenait de plus en plus globalisée, on devrait observer une croissance de la diversification géographique au cours du temps et une tendance au dépérissement des zones de libre-échange. Or c'est tout le contraire que l'on observe. Les exportations d'automobile sont très largement autocentrées respectivement sur l'Amérique du nord et l'Europe de l'ouest. De 1980 à 1993, on note certes une réduction du taux d'intégration en Amérique du nord, mais au contraire son renforcement pour l'Europe de l'ouest. L'Asie de l'est fait exception, puisque sa production est à 90 % encore destinée aux deux autres pôles et au reste du monde (Graph 2.A). Le mouvement d'intégration est encore plus net pour les composants de l'automobile: pour chacune des trois zones le taux d'intégration régionale a augmenté (Graph 2.B). Par un jeu de compensation, il faut donc que le reste du monde accepte une extraversion croissante, constatation qui n'est pas sans importance pour la prospective des modèles productifs.

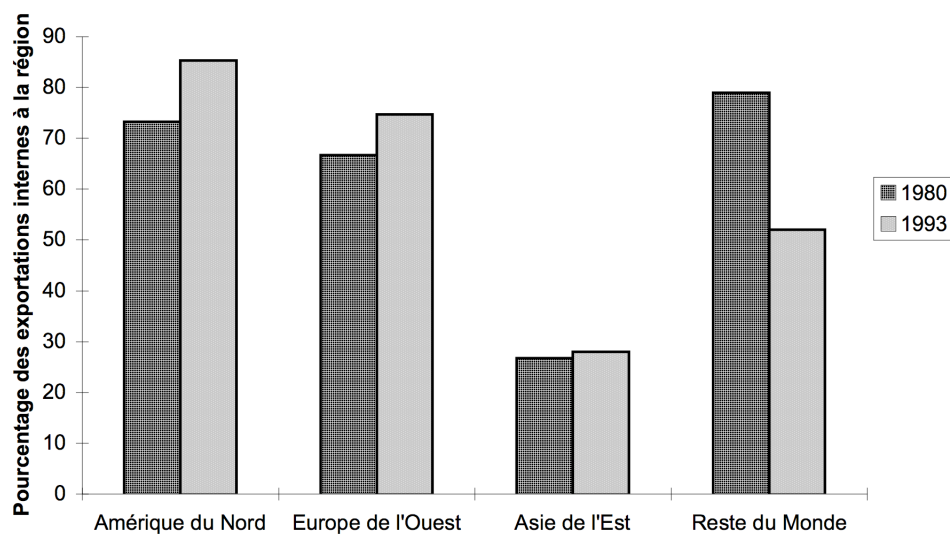
Il faut en outre ajouter qu'en dépit des procédures de codification et systématisation des processus de production dans l'automobile, il n'est pas si facile de transférer les niveaux de productivité et de qualité de l'espace domestique vers d'autres pays. Mieux vaut appartenir à une zone dense en expertise, sous-traitance, ingénierie que d'établir des « cathédrales dans le désert ». De fait, les transplants de quelque importance ne sont pas distribués au hasard sur le planisphère. De même, les entreprises cherchent à adapter leur modèle aux goûts des clientèles qui diffèrent selon les régions et dans ce but établissent des centres de recherche et développement. Mais à nouveau la localisation de ces centres n'est pas aléatoire puisqu'elle épouse la carte des marchés et des ressources en main-d'œuvre très qualifiée. Enfin, dans la négociation des règles du jeu international, ce sont *a priori* les États qui ont le dernier mot, de sorte que les entreprises ont intérêt à garder des contacts privilégiés avec les autorités publiques de leur espace d'origine.

En Amérique du nord, les analyses en termes de dépendance par rapport à l'histoire auraient porté à conclure que Détroit et plus généralement les États-Unis sortiraient vainqueurs de leur mise en compétition avec le Canada et plus encore le Mexique. Mais comme le moteur du modèle sloanien était grippé, la « régionalisation » a été utilisée par les firmes américaines pour recomposer leurs systèmes productifs et restaurer leurs prix grâce à la délocalisation de la production, d'abord en Ontario, ensuite au nord du Mexique. L'expertise demeure concentrée aux États-Unis, mais les véhicules les moins rémunérateurs de la gamme et certains composants sont préférentiellement fabriqués dans les deux pays environnants. Pour des questions de coûts de transport, et de relations entre États, le Mexique et le Canada ont ainsi été préférés par rapport à des concurrents plus lointains. Ainsi, est en cours un mouvement de redéploiement géographique des divers segments de la chaîne de la valeur dans l'automobile, non plus sur l'espace national comme c'était le cas dans les années soixante, mais à l'échelle d'un continent (Freyssenet, 1974 ; Flynn, 1998). L'emploi enregistre les conséquences de ce mouvement de spécialisation: décroissance aux États-Unis, certes plus réduite après 1984, légère accélération au Canada et boom rapide et régulier au Mexique (Graph 3.A).

**GRAPHIQUE 2 : Part des exportations internes à la région
1980-1990
A. Automobile**



B. Composants de l'automobile



En Europe, la division spatiale du travail à l'échelle nationale ³⁵ a également fait place à une division s'étendant à l'échelle régionale. La configuration y est toutefois différente et plus complexe que celle observée en Amérique du nord. D'un côté le pôle le plus fort de la construction automobile européenne, à savoir l'Allemagne, riche de ses grandes marques et de ses sous-traitants, a gagné en production et en emploi, contrairement à ce que l'on observait pour les États-Unis.

Mais d'un autre côté, de nouveaux pays producteurs, tel l'Espagne, ont aussi profité de leur adhésion à l'Europe et de la constitution du marché unique, qui leur a fourni l'occasion de recevoir une série d'investissements des firmes européennes, visant la réexportation sur l'ensemble du vieux continent, et non plus le seul marché intérieur espagnol autrefois protégé ³⁶. Mais la surprise vient du fait que ce sont les pays de vieille tradition automobile, occupant une position intermédiaire entre l'Allemagne et l'Espagne qui ont le plus pâti de la réorganisation impulsée par le marché unique (Graph 3.B).

Au premier rang vient le Royaume-Uni qui a perdu quasiment son industrie nationale mais n'a pas récupéré les emplois détruits avec l'arrivée des transplants japonais: il s'agit d'une modernisation productive au détriment de l'emploi, même si elle assure le maintien de ce type d'industrie sur le territoire britannique. L'Italie ensuite a enregistré une perte d'emploi rapide et presque continue depuis 1977, malgré les efforts déployés pour redonner vigueur à une stratégie de type « volume et diversité ». La situation de la France est moins dramatique mais préoccupante, puisque chaque phase d'adaptation à la concurrence se traduit par une réduction des effectifs. Ainsi, les pays les plus et les moins avancés semblent bénéficier de la construction européenne, au détriment des pays intermédiaires, tout au moins dans l'automobile puisque d'autres secteurs de ces pays ont bénéficié de ce mouvement.

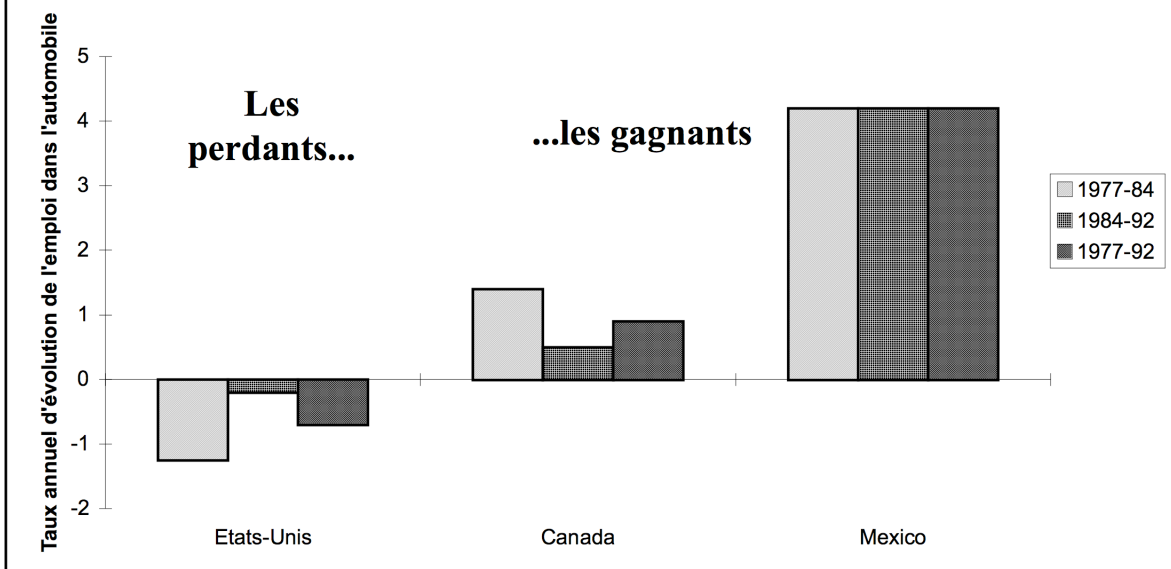
Il n'est pas jusqu'à l'Asie qui ne soit concernée par le phénomène de régionalisation des échanges. En effet, si l'Asie exporte ses automobiles en majorité hors de sa zone, en revanche sa production s'est régionalisée, sous l'impulsion des firmes japonaises qui sont parvenues à instaurer une division régionale du travail de fabrication des composants, spécialisant certains pays.

En interaction avec le développement des échanges et de la division régionale du travail, ont émergé des regroupements régionaux, dont la finalité est de dépasser le strict cadre du libre-échange des marchandises pour instituer certaines règles du jeu cohérentes avec la constitution progressive d'un espace économique plus ou moins intégré. L'Union Économique Européenne, l'ALENA, le MERCOSUR et potentiellement l'ASEAN constituent des exemples de telles avancées.

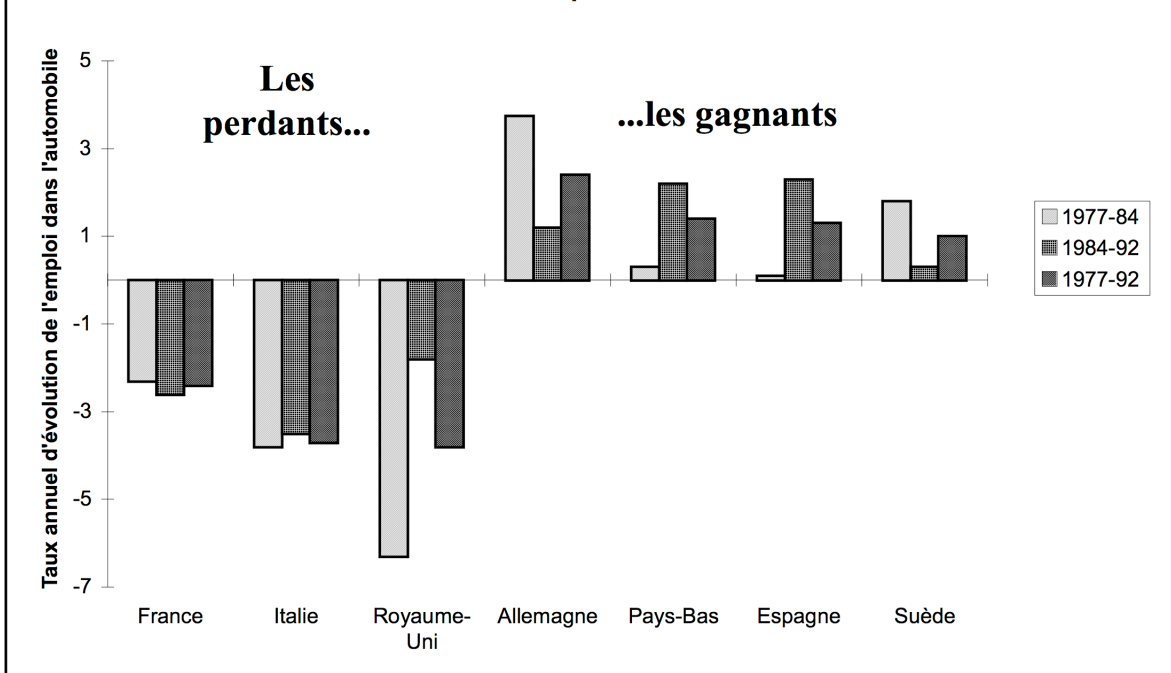
35. En France, puis en Italie, les établissements de l'automobile se répartissaient très différemment selon qu'il s'agissait de conception, de production spécialisée ou de sous-traitance. (Freyssenet, 1979).

36. Sur les raisons du succès de l'Espagne et en particulier le changement de législation concernant les investissements directs, lire Elsie Charron (1986, 1998).

**GRAPHIQUE 3 : UNE "NOUVELLE DIVISION DU TRAVAIL"
AU SEIN DE CHACUNE DES ZONES ÉCONOMIQUES
A. Canada, États-Unis et Mexique**



B. L'Europe de l'ouest



Tout d'abord, il n'est plus possible de discriminer entre capital national et étranger dès lors que la firme mère est originaire de l'un des états appartenant à l'ensemble continental. En second lieu, sont démantelées les barrières tarifaires et non tarifaires qui limitaient aussi bien les importations que les exportations. On ne peut plus compter sur la différenciation des normes de productivité et de qualité pour capter des marchés locaux, de sorte que les firmes visent des normes valables sur l'espace tout entier du traité de libre-échange ou de l'Union Economique. Même si les firmes continuent à être originaires d'un espace national bien précis³⁷, elles sont tenues d'inscrire leurs stratégies d'investissement, de production et de commercialisation sur cet espace plus vaste.

De ce fait, l'espace pertinent n'est plus seulement la nation puisque certaines règles du jeu tendent à être supranationales, telle la politique de la concurrence, les normes de qualité, ou encore les principes d'une politique industrielle nationale non discriminatoire... Cependant les institutions correspondantes n'ont pas la même prégnance que celles de l'État-Nation auxquelles elles ne se substituent que très partiellement, de sorte que la construction correspondante n'a pas la solidité de l'architecture nationale qui permit la croissance des Trente glorieuses.

Il se pourrait donc que la constitution de zones d'intégration ne soit pas une relique du passé ou une simple phase préparatoire à un libre-échangeisme et multilatéralisme intégral, mais au contraire un phénomène durable, que les firmes doivent prendre en compte dans leurs décisions de localisation compte tenu de leur stratégie de profit.

2.2. Quels seront les modes de croissance nationaux dans les ensembles régionaux en constitution?

Les modes de croissance nationaux dépendront des orientations qui prévaudront finalement pour chaque regroupement: resteront-ils des zones de libre-échange moyennement intégrées, iront-ils jusqu'à l'union monétaire, se constitueront-ils en fédération politique? Harmoniseront-ils les politiques économiques des pays qu'ils rassemblent ou maintiendront-ils des modes de croissance différents en essayant de les rendre complémentaires? Des choix majeurs restent à faire. Considérons simplement deux ensembles régionaux pour montrer la faible probabilité d'une convergence des modes de croissance des ensembles qui se créeraient: l'Union Européenne qui est le pôle le plus structuré et l'ASEAN qui n'a pas encore engagé véritablement un processus d'organisation régionale.

Le Traité de Maastricht a ouvert une nouvelle époque pour l'Europe, susceptible de brasser à nouveau les avantages compétitifs dont disposent les divers pays qui la composent à travers leur spécialisation et les modèles productifs qu'ils peuvent mettre en œuvre. En ce qui concerne l'automobile, tout dépend de la forme que revêtira la construction institutionnelle encore embryonnaire.

Avec l'Euro et le pacte de stabilité budgétaire de Dublin, il est possible que la volonté de la Banque Centrale européenne d'assurer la crédibilité de cette nouvelle devise conduise à une assez longue période de hauts taux d'intérêt réels, induisant eux-mêmes des réductions de dépenses publiques, une austérité salariale maintenue et plus de déréglementation. Face à un marché stagnant, marqué sans doute par d'importantes fluctuations et se balkanisant,

les stratégies « innovation et flexibilité » et « diversité et flexibilité » peuvent s'avérer les plus pertinentes. *A contrario*, la stratégie « volume et diversité » serait moins à l'aise dans ce contexte, d'autant moins que se généraliseraient des réformes du rapport salarial impliquant une décomposition des institutions de l'après-guerre, sans qu'on leur trouve de substitut à même de relancer cette stratégie (conventions collectives de branche au niveau européen,...).

Mais il se peut que les perspectives peu engageantes du précédent scénario, les changements de majorité politique, les turbulences financières mondiales incitent les responsables politiques, tant nationaux qu'européens, à constituer l'embryon d'un fédéralisme fiscal dans le but de favoriser la solidarité intra-européenne et la relance de la consommation. Dans ce cas, les stratégies actuelles de profit demeureraient pertinentes et même serait relancées d'autant plus que la croissance serait vigoureuse. L'avantage irait cependant à deux stratégies: « volume et diversité » et « réduction permanente des coûts à volume constant », la stratégie « qualité » restant de toute façon profitable, mais permettant une moindre expansion.

La création d'une zone asiatique est obérée par l'histoire. Le poids historique et économique du Japon a rendu jusqu'à présent difficile un accord pour constituer un ensemble régional. Plusieurs facteurs pourraient cependant contribuer à surmonter les craintes issues du passé. On l'a dit, une division régionale du travail se met progressivement en place, créant des intérêts communs. La crise financière, l'aide des institutions internationales conditionnées à la libéralisation économique et à l'austérité, les pressions américaines, des changements politiques dans certains pays pourraient amener finalement les pays du sud-est asiatique à réagir de concert contre les ingérences extérieures et à donner corps au projet de communauté régionale, maintes fois reporté.

Plusieurs scénarios seraient alors envisageables. Le premier consisterait à une autocentrement de la croissance, fondée d'abord sur l'investissement, puis la consommation, de nombreux besoins, y compris au Japon, n'étant pas satisfaits. La distribution du revenu pourrait progressivement s'institutionnaliser. La guerre commerciale avec les États-Unis s'en trouverait atténuer, bien que ceux-ci voudraient alors probablement bénéficier de la croissance en prenant le contrôle de sociétés locales, comme ils avaient essayé de le faire en Europe et au Japon dans les années soixante et soixante-dix. Le deuxième scénario consisterait en une extraversion qui ne serait plus fondée sur la compétitivité-prix, mais sur des produits de plus en plus spécialisés. Les transferts de technologies et le développement des compétences locales ont été tels que les pays du sud-est asiatique seraient probablement capables, avec l'aide éventuelle du Japon, de se spécialiser sur des produits très techniques. La spécialisation est facilitée, on le sait, quand il y a continuité dans l'investissement matériel et humain. Une distribution institutionnalisée serait donc probablement plus favorable. Il est un troisième scénario qui s'appuierait sur les complémentarités entre pays: le Japon deviendrait un pays exportateur spécialisé, laissant aux autres pays de la zone la production de produits banals, pour alimenter son marché et celui de la zone. Les modes de distribution pourraient alors ne pas être identiques. On l'imagine bien, après tous les raisonnements auxquels nous nous sommes livrés, les différentes stratégies de profit seraient évidemment plus ou moins favorisées selon les modes de croissance qui prévaudraient.

2.3. Quelles stratégies d'internationalisation des firmes dans un espace mondial régionalisé et multipolaire?

Les combinaisons possibles au niveau mondial des modes de croissance régionaux sont trop nombreuses pour être passées en revue ici. Simplifions donc le problème, en considérant d'abord à titre d'exercice que les ensembles régionaux aient les mêmes modes de croissance, à l'exclusion du mode « concurrentiel-concurrencé » contradictoire avec un monde multipolaire. Nous analyserons ensuite une des combinaisons possibles de modes régionaux différents.

Imaginons que la croissance de ces ensembles régionaux s'autocentre, mais qu'en leur sein la distribution des gains soit de type concurrentiel. La présence industrielle dans chacun des ensembles régionaux serait probablement une nécessité réglementaire pour pouvoir y vendre. Mais est-ce que vendre dans chacun d'eux serait une condition de profitabilité? La demande y serait instable et différenciée, en raison de rapports salariaux concurrentiels. Il n'est pas sûr dans ces conditions que les voitures souhaitées seraient de même type dans toutes les régions, à l'exception éventuellement du haut de gamme, encore que l'exemple des États-Unis nous a montré que le haut de gamme pouvait être aussi et pendant longtemps complètement différent de celui de l'Europe ou du Japon. Dès lors quel serait l'intérêt pour un constructeur, compte tenu des stratégies de profit viables dans un mode de distribution concurrentiel, de concevoir et de produire des voitures substantiellement différentes d'une zone à une autre? Les économies d'échelle seraient faibles, sauf éventuellement en matière de recherche ou de transfert de certaines techniques. Mais ces synergies limitées ne seraient pas décisives dans la compétition. Un seul avantage possible: les conjonctures étant probablement désynchronisées, le constructeur multi-régionalisé (c'est-à-dire présent dans plusieurs régions et y produisant des modèles spécifiques) pourrait éponger d'éventuelles pertes faites là par les profits obtenus ailleurs.

Imaginons maintenant que des ensembles régionaux, toujours autocentrés comme dans le cas précédent, mais ayant adopté une distribution institutionnalisée faiblement hiérarchisée. La constitution de ces ensembles redonne en effet une viabilité à une distribution de ce type, en raison de la taille du marché ainsi créée et des écarts de consommation et d'équipement à réduire entre les pays et les catégories sociales les constituant.

Les stratégies les plus pertinentes seraient donc les stratégies « volume et diversité », « réduction permanente des coûts à volume constant » et « qualité ». Dans quelles conditions la présence industrielle dans les différents pôles permettrait des économies d'échelle et des effets de gamme profitables? Il faudrait qu'à partir de plates-formes mondiales, il soit possible de concevoir des modèles régionaux, répondant à des préférences stylistiques ou fonctionnelles et à des réglementations propres. Mais pour qu'ils en soient ainsi, il faudrait d'une part que les hiérarchies économiques et sociales soient très semblables entre les différents pôles et que les besoins et les conditions de mobilité ne diffèrent que sur des points secondaires, pour ne pas remettre en cause les plates-formes mondiales. Si ces conditions n'étaient pas remplies, l'utilité d'une présence industrielle et commerciale dans chacun des pôles ne serait pas avérée. Les remarques précédentes valent aussi bien pour les stratégies « volume et diversité » que pour « réduction permanente des coûts à volume constant ».

La stratégie « qualité » n'a pas besoin d'internationalisation industrielle, si le lieu de production est partie intégrante de l'image symbolique du produit, et si les taxes d'importation ne constituent pas un obstacle à l'achat (elles peuvent même participer à l'image d'objet exceptionnel). Il en est ainsi lorsque les catégories supérieures valorisent dans l'espace qui est le leur (pays, région) une production étrangère à laquelle ils sont les seuls à pouvoir accéder pour mieux marquer leur distinction supérieure, c'est-à-dire lorsqu'on attribue à l'extérieur une qualité que son espace ne serait pas capable d'avoir. Mais si le Monde devenait réellement multipolaire, chaque pôle étant en quelque sorte économiquement et politiquement à égalité, il n'est pas exclu que les catégories supérieures veuillent se distinguer, non seulement socialement, mais également internationalement, en donnant à leurs objets des aspects et des caractéristiques qui à leurs yeux symbolisent les valeurs dont ils estiment être les porteurs et les garants. Dès lors, une régionalisation autonome de la conception et de la production s'opérerait. Pourrait-elle être assumée par une firme internationalisée? Outre qu'elle n'en tirerait pas nécessairement des profits durables, il faudrait qu'elle soit aussi capable de percevoir et transcrire dans des modèles de voiture des caractéristiques qui distingueraient et valoriseraient les classes supérieures de chaque région du monde. Évidemment, il est peu probable que les pôles régionaux, s'ils se constituent vraiment, parviennent aux mêmes modes de croissance, ne serait-ce que par leur trajectoire passée, leurs ressources et leur spécialisation.

Prenons alors une combinaison possible, pour voir les stratégies d'internationalisation qui seraient viables. Le pôle nord-américain resterait « consommateur » avec une distribution du revenu concurrentielle, le Canada et le Mexique du centre et du sud s'alignant progressivement sur ce mode. Le pôle européen s'autocentrerait et restaurerait une distribution du revenu institutionnalisée et modérément hiérarchisée, en la généralisant en son sein, ou la maintiendrait à son niveau actuel. Le pôle asiatique, à supposer qu'il parvienne à se former avec le Japon, aurait une croissance qui resterait tirée par les exportations, mais moins par les prix que par des produits spécialisés, et une distribution institutionnalisée qui se généraliserait dans la zone, à la suite de bouleversements politiques. Le pôle sud-américain, à supposer qu'il résiste aux pressions de toutes sortes des États-Unis, s'extravertirait, en devenant compétitif par les prix, avec une distribution concurrentielle.

Dans cette combinaison, les firmes poursuivant la stratégie « volume et diversité » et « réduction permanente des coûts à volume constant » pourraient s'implanter commercialement et industriellement avec profit dans les pôles européen et asiatique, en commonalisant les plates-formes des modèles conçus pour chacun des pôles. La présence en revanche dans tous les pôles serait une erreur. Les constructeurs dont la stratégie serait « innovation et flexibilité » devraient avoir pour base le pôle nord-américain, ils pourraient s'internationaliser dans le pôle sud-américain, s'il se développe et si les catégories sociales émergentes recherchent les mêmes types de véhicule qu'en Amérique du nord, et ils pourraient vendre (éventuellement fabriquer) en petite quantité leurs modèles innovants dans les deux autres pôles aux rares couches de la population qui échapperaient à la distribution modérément hiérarchisée du revenu, et qui trouveraient dans ses modèles venus d'ailleurs la satisfaction pratiques et symbolique de leurs besoins et attentes propres. Ce que nous avons dit précédemment des constructeurs spécialistes serait valable dans la présente combinaison. Dans aucun des cas, la mondialisation ne s'impose.

Bien que plus probable qu'un monde de libre-échange, le scénario d'un Monde régionalisé et multipolaire n'est pas certain, non plus. Les obstacles sont innombrables, si l'on en juge le temps mis pour que se construise l'Union Européenne, qui n'en est pourtant qu'à ses débuts et qui aura encore à surmonter bien des difficultés. Le Monde multipolaire n'est pas pour un demain proche. Les divergences d'intérêts et toutes les forces qui ne souhaitent pas un rééquilibrage entre l'économie et le politique, et entre les régions du monde, auront le temps de se développer avant que n'arrivent à s'autonomiser des espaces régionaux. Il faudrait des chocs déstabilisant complètement l'ordre international actuel pour accélérer la constitution d'alliances ou d'entités politiques régionales, à moins qu'ils ne provoquent le retour aux nations.

3. DE NOUVELLES FONDATIONS AUX NATIONS

L'immense littérature sur la globalisation a popularisé l'idée que les différences institutionnelles nationales allaient s'éroder sous l'influence de l'internationalisation de la production et des investissements (Ohmae, 1991, 1996). Le marché automobile serait ainsi alimenté à partir des bases nationales offrant les meilleures conditions de production. Les pays de vieille industrialisation seraient contraints d'adapter leurs institutions économiques pour résister aux sorties de capitaux qui ne manqueraient pas de se diriger vers les zones les plus prometteuses. De la même façon, les marchés financiers exprimeraient des vues de plus en plus précises sur le mode de gouvernement qui serait le plus efficace pour les firmes³⁸

En fait loin de s'estomper, les différences nationales pourraient retrouver de nouveaux fondements, soit paradoxalement en raison de la libéralisation même, soit en raison au contraire de l'impossibilité de la généraliser. Nous avons déjà vu comment la libéralisation des mouvements de capitaux et du travail pourrait exiger des espaces, qu'ils recherchent constamment des avantages spécifiques pour attirer les emplois dont ils estiment avoir besoin, et comment ce faisant les modes de croissance et de distribution du revenu, les marchés et le travail se différencieraient à nouveau, et feraient retour sur les stratégies de profit et les stratégies d'internationalisation des firmes.

Mais il est d'autres processus qui conduiraient à redonner aux nations une autonomie relative de mode de croissance et de distribution des revenus. Il se pourrait tout d'abord que les désordres déclenchés par le libre-échange et les difficultés internes et externes de constitution et de pérennisation des ensembles régionaux conduisent certaines d'entre elles à décider de reprendre leur indépendance et de négocier seulement des accords bilatéraux au cas par cas. Il se pourrait aussi que d'autres nations n'aient participé à la libéralisation mondiale des échanges ou à des ensembles régionaux que le temps nécessaire pour elles d'acquérir la technologie et d'attirer des investissements, afin de construire une réelle indépendance économique et ce faisant politique. On voit mal la Russie, la Chine et l'Inde par exemple renonçant à devenir des puissances économiques mondiales. Il se pourrait en

38. On notera le développement d'une littérature considérable sur les modes de gouvernement des entreprises comme sujet de recherche contemporain à la suite de la théorie des coûts de transaction (Williamson, 1996), alors même que les études empiriques émettent quelques doutes sur l'existence d'un mode de gouvernement optimal, les configurations américaine et anglaise n'étant pas dénuées d'inconvénients (Mayer, 1996).

troisième lieu que certains pays ne soient jamais associés à aucun regroupement régional ou accords commerciaux et qu'ils soient contraints de demeurer à la place qui est la leur aujourd'hui. Cela peut concerner aussi bien des pays trop puissants par rapport à leurs voisins, comme le Japon, que des pays dont le mode de croissance est incompatible avec ceux de leurs voisins, ou des pays que les autres préfèrent tenir à l'écart en raison de leur instabilité politique ou qu'ils restent sous la dépendance des cours mondiaux des matières premières dont ils sont pourvus afin d'assurer leur approvisionnement aux meilleurs prix. Il se pourrait enfin que les pays qui ont acquis une spécialisation internationale que personne ne leur conteste préfèrent rester à distance de tout engagement mondial ou régional contraignant.

N'oublions pas non plus que les cours du pétrole ont retrouvé en valeur réelle leur niveau d'avant le premier choc pétrolier. La contrainte absolue à l'extraversion n'existe plus, à cette différence près toutefois que certains pays ayant dû se caler sur la compétitivité extérieure et trouver des marchés extérieurs peuvent hésiter à refaire le chemin inverse.

On ne va pas bien sûr considérer ici tous les pays susceptibles de conserver ou de retrouver une autonomie dans le choix de leur mode de croissance et de distribution du revenu. Prenons un seul cas: le Japon.

Une observation attentive des objectifs poursuivis par les grandes firmes et le gouvernement japonais depuis une décennie suggère une orientation vers un mode de croissance fondé sur la compétitivité externe par la spécialisation, avec maintien d'une distribution institutionnalisée. En premier lieu, les divers ministères ont pris conscience des retards du Japon dans le domaine de la recherche fondamentale, la qualité des liens entre universités et entreprises et l'adaptation de l'enseignement secondaire. Ils ont lancé en conséquence d'ambitieux programmes de réformes dans le financement et l'organisation de la recherche, afin de faciliter l'émergence de connaissances puis de brevets, lançant l'essor de nouveaux secteurs moteurs plus directement liés aux hautes technologies. Ce mouvement est associé à un *aggiornamento* équivalent du côté des grandes entreprises japonaises. Auparavant elles visaient à pénétrer des marchés nouveaux en calant leurs prix sur ceux de la concurrence, mais en fournissant des produits de qualité supérieure, stratégie qui a rencontré les limites que l'on sait. Voilà pourquoi les firmes ont, de leur côté, intensifié leurs efforts de Recherche et Développement afin d'obtenir des nouveaux produits leur autorisant des rentes oligopolistiques ou monopolistes, éloignant quelque peu la concurrence par les prix sur des biens plus communs. C'est par exemple le pari de l'industrie électronique³⁹, mais rien n'interdit de l'extrapoler au cas de l'automobile. Ainsi Toyota, qui bénéficie de l'effet de réputation que l'entreprise a accumulée au cours de deux décennies, pourrait chercher à donner à ses produits un caractère distinctif qui les ferait adopter par les acheteurs qui aujourd'hui font confiance à Volvo, Mercedes ou BMW. Cela serait compatible avec une réduction potentiellement considérable du volume de la production totale, donc une désindustrialisation accélérée du Japon. Encore faudrait-il trouver le rapport salarial adéquat qui permette en l'occurrence une réduction drastique des effectifs. Pour sa part, Honda pourrait relancer sa recherche de l'innovation par un brassage international des talents et l'arrivée sur le marché du travail d'une nouvelle génération de japonais, à l'esprit plus indépendant et épris de nouveauté. Dans ce second cas encore, certaines réformes du rapport salarial

39. C'est le point de vue défendu par Yui T. (1996) qui souligne l'ampleur des efforts de renouvellement des produits offerts au public, cet effort se traduisant dès 1994 par un redressement du chiffre d'affaires du secteur de l'électronique.

sont nécessaires, concernant par exemple la mobilité des professionnels d'une entreprise à l'autre..., et elles ne sont pas nécessairement compatibles avec celles qu'exigerait la modernisation du modèle productif de Toyota. Au sein de chaque scénario, on mesure la multiplicité des incertitudes qui affectent l'évolution des modèles productifs. Il faut sans doute beaucoup de conviction pour imaginer que ce ne sont que des avatars secondaires dans la marche triomphale vers la « production au plus juste »!

Mais d'autres tendances à l'œuvre depuis 1985 plaident pour la vraisemblance d'un autre scénario qui marquerait l'accession du Japon à un mode de croissance largement auto-centré avec institutionnalisation ⁴⁰. D'une part se trouveraient ainsi atténués les conflits avec les États-Unis et l'Europe à propos des excédents nippons et de la concurrence excessive et réputée peu loyale exercée par les grandes firmes japonaises. De même le Japon serait moins dépendant de la conjoncture mondiale, ce qui lui permettrait de mener une politique plus autonome. D'autre part, nombreux sont les besoins insatisfaits au sein de la société japonaise contemporaine. Les habitants de l'archipel ont coutume de se plaindre, depuis une décennie, du fait qu'ils sont demeurés « pauvres » dans une économie devenue « riche ». Pourquoi ne pas développer la qualité de vie urbaine, la taille et le confort des logements, les services collectifs destinés aux femmes désirant travailler, le soutien au quatrième âge,... autant de secteurs vers lesquels les grandes entreprises japonaises pourraient se redéployer, quitte, dans un second temps à convertir ces avancées sur le secteur domestique en un renouvellement de l'avantage compétitif sur le marché international, étant donné que le Japon, pauvre en matières premières se doit d'assurer à long terme son insertion dans l'économie mondiale. Les prudentes réformes concernant la distribution, les services, les banques, semblent aller dans ce sens, en favorisant le développement d'une consommation interne. Nul doute qu'une telle trajectoire implique des ajustements parfois considérables des modèles productifs. Dans le cas où la distribution des revenus demeurerait relativement égalitaire et codifiée par une série d'interventions publiques, la stratégie « volume et diversité » regagnerait en pertinence et pourrait être profitable, si Nissan construisait enfin un « compromis de gouvernement de l'entreprise » viable autour de moyens cohérents. Encore faudrait-il que la gamme proposée soit recomposée par référence aux besoins prévisibles de transport dans les villes japonaises..., efforts qui pourraient stimuler une nouvelle phase d'innovation de la part de Honda. Dans ce scénario, la stratégie de « réduction permanente des coûts à volume constant » pourrait garder une grande partie de ses avantages, mais demanderait à être mis en œuvre par un modèle différent du modèle toyotien.

4. LES FIRMES FACE A UNE INCERTITUDE SYSTÉMIQUE

4.1. La combinaison des trois scénarios est l'horizon le plus probable

L'examen des trois scénarios de recomposition du monde qui s'affrontent nous permet de tirer deux conclusions. La première est qu'aucun d'eux, à supposer que l'un prévale sur les

40. Assez ironiquement ce mode de croissance est celui qui prévalut aux États-Unis de 1947 à 1967 (Boyer, Freyssenet, 1999 d). On observerait ainsi un croisement de trajectoires du plus bel effet, l'avenir du Japon étant le passé des États-Unis..., tout au moins en matière de mode de croissance, pas nécessairement de régime institutionnel !

autres, ne conduit à une stratégie de profit unique pour les firmes, et encore moins à un même compromis de gouvernement de l'entreprise autour des moyens pour la mettre en oeuvre, c'est-à-dire à un même modèle productif. Il n'y aura pas de convergence, pas plus qu'il y en a eu dans le passé.

La deuxième conclusion est que le scénario de recomposition du monde le plus vraisemblable est en fait la combinaison des scénarios mondial, régional et national, dans les proportions qui constitue en définitive la seule inconnue.

La libéralisation généralisée des échanges supposerait, pour ne pas engendrer l'instabilité économique et politique dans de nombreux pays, l'adoption de règles mondiales et des moyens pour les faire respecter, c'est-à-dire la mise en place d'une instance politique supra-nationale s'imposant à tous. On peut penser qu'il faudrait encore beaucoup de temps avant de parvenir à un tel régime international, à supposer que tous les pays soient convaincus qu'à terme chacun est gagnant ou que ceux qui ne le sont pas estiment qu'ils ont plus à perdre qu'à y gagner à refuser les règles imposées par plus puissants. En effet, les nations négocieraient âprement des phases transitoires pour lisser les conflits internes suscités par les nouvelles contraintes concurrentielles et atténuer les pertes de souveraineté. Mais il se trouve qu'aucun pays n'est en mesure aujourd'hui, y compris les États-Unis, à imposer, tout au moins rapidement, ces nouvelles règles du jeu. Mais, plus important encore, à supposer que des règles minimales de régulation parviennent à être adoptées, la libéralisation conduirait, comme on l'a vu précédemment, à une ré-hétérogénéisation des modes de croissance, les espaces mis en concurrence chercheraient à offrir des avantages spécifiques. Elle refonderait les nations, ce faisant des marchés et des capacités de travail différents, compromettant l'utilité d'une mondialisation des firmes pour qu'elles soient profitables.

Le scénario des pôles régionaux ou de zones de libre-échange est celui qui permet de concilier à la fois une extension du marché, sans tomber dans l'utopie du marché mondial, et de préserver une autonomie politique dans le choix du mode de croissance. Mais l'on sait, si l'on en juge par l'expérience de l'Union Européenne, combien ces pôles sont longs et difficiles à constituer, étant donné les conflits qui ont marqué l'histoire des pays qui se regroupent ainsi et les divergences d'intérêt qui sont aujourd'hui les leurs. À cela s'ajoutent les tentatives des pays souhaitant une libéralisation généralisée des échanges mondiaux pour faire échouer ces regroupements régionaux ou pour les orienter de telle sorte qu'ils ne soient qu'une étape, la plus transitoire possible, vers un marché totalement ouvert.

Les tensions engendrées entre les deux orientations précédentes pourraient créer des opportunités pour des pays actuellement dits « émergents », dotés d'une population, de ressources naturelles et de moyens financiers et industriels importants. Mais il est aussi des pays qui ne pourront être intégrés dans un regroupement régional, en raison de leur taille, de leur puissance économique, de leur histoire, ou bien encore de leur fonction et de leur place dans l'équilibre mondial.

On peut d'ores et déjà renoncer à la vision naïve d'un début du XXI^e siècle caractérisé par des firmes globalisées produisant « au plus juste » dans un mode de libre-échange généralisée emporté par la croissance. Il n'y aura pas de convergence vers un même mode de croissance, et par conséquent vers un même type de marché et de conditions de production.

4.2. Est-il possible de choisir raisonnablement une stratégie de profit et une stratégie d'internationalisation dans un contexte aussi kaléidoscopique?

N'arrive-t-on pas à la conclusion que les firmes ne pourront rien faire d'autre, dans le futur encore plus que dans le passé, que d'essayer à demeurer profitables en s'adaptant « en temps réel » aux conditions changeantes d'un Monde totalement imprévisible (Williams et alii, 1994)?

Le paradoxe est que la compréhension de la complexité de Monde à venir peut conduire en fait à prendre des décisions simples en fonction de la stratégie de profit poursuivie.

Les stratégies de profit pertinentes dans tous les cas de figure sont les stratégies « qualité » dans l'espace où les attributs de la fortune et de l'honorabilité sont partagés, « innovation et flexibilité » dans un ou plusieurs espaces régionaux, là où un produit innovant a des chances de pouvoir être produit en grand nombre.

Les firmes misant la stratégie « qualité » sont de longue date commercialement internationalisées. Il leur faut en effet trouver à travers le monde les couches sociales qui sont prêtes à reconnaître que le produit offert témoigne d'une position sociale qui se distingue des classes moyennes. Elles s'accommodent fort bien des hauts et des bas de l'économie mondiale, qui n'aurait donc pas besoin d'être stabilisée par des règles bien établies. Même une sous-évaluation de la monnaie (Deutsche Mark ou Euro) ne serait pas suffisante pour dissuader ces acheteurs persuadés qu'un produit distingué doit être cher. Encore faut-il qu'un service de prospection et de vente efficace ne laisse passer aucune opportunité favorable. Quant au rapport salarial, on peut imaginer que l'entreprise parviendra toujours par sélection à recruter la main-d'œuvre dont les qualifications et les attentes sont adéquates à son modèle productif. De nos jours, les constructeurs spécialistes cherchent à étendre et diversifier leur clientèle pour essayer de se prémunir contre le risque traditionnel lié à de très fortes fluctuations de la demande, au gré de l'enrichissement des couches supérieures de chaque société. Mais les coûts de recherche de cette clientèle peuvent s'avérer importants. Certaines des firmes, compte tenu des contraintes qu'elles perçoivent sur leur environnement domestique, peuvent vouloir ouvrir de nouveaux établissements à l'étranger, sur des marchés suffisamment larges et porteurs. Mais le danger est alors celui d'une érosion de l'image de marque, très fortement liée à une localisation et une tradition de compétence. Le modèle peut évoluer en s'internationalisant, mais la tâche n'est pas aisée s'il doit garder sa cohérence.

La stratégie « innovation et flexibilité » gagne à l'ouverture sur l'espace international, puisqu'en diversifiant les attentes de la clientèle potentielle et les talents des concepteurs et innovateurs que veut recruter l'entreprise, elle atteint une plus grande efficacité. Encore faut-il que les marchés émergents soient de même nature dans tout un ensemble de pays et que l'entreprise bénéficie de sous-traitants à la fois flexibles et compétitifs, c'est-à-dire probablement partagés avec d'autres concurrents. Ce modèle ne bénéficie pas beaucoup des effets d'échelle qui sont typiques pour les autres stratégies « volume » ou « volume et diversité ».

La stratégie « volume et diversité » a peu de chance au niveau mondial. Elle ne sera pertinente que dans les espaces qui conserveront ou adopteront une distribution du revenu modérément hiérarchisée. Une stratégie d'internationalisation consistant à mondialiser les pla-

tes-formes et à régionaliser les modèles peut être viable, si les différenciations régionales se satisfont de variations de surface des modèles. La conception des plates-formes serait centralisée, celle des modèles relèverait des pôles régionaux. Deux obstacles se dresseraient toutefois. D'une part, les filiales régionales qui avaient des responsabilités et des compétences beaucoup plus étendues peuvent se rebeller. D'autre part, il n'est pas aisé de gérer de façon satisfaisante des contrats salariaux s'inscrivant dans des contextes institutionnels nationaux différents, ce qui nécessite une seconde série d'innovations organisationnelles.

La stratégie « réduction permanente des coûts à volume constant » développe par principe une approche extrêmement prudente de l'internationalisation, car les risques pris à l'étranger sont démultipliés par rapport à ceux qui sont maîtrisables sur l'espace domestique. D'où une approche extrêmement contraignante lors d'ouverture d'établissement à l'étranger, qui peut susciter des réactions négatives. Mais *a contrario* si l'entreprise continue à exporter à partir de sa base nationale, elle peut se heurter à un blocage protectionniste de la part de pays dont les firmes sont moins bien placées et elle encourt toujours un grand risque lorsque fluctue le taux de change national au gré de considérations financières et non pas industrielles.

La stratégie « volume » se distingue de celle qui associe « volume et diversité », car ce sont les modèles complets et non pas seulement les plates-formes, qui sont mondiaux ce qui suppose une spécialisation des filiales régionales selon les segments de la gamme. Comme ils sont inégalement rentables et prestigieux, une certaine résistance des filiales est tout à fait compréhensible. De plus le problème de l'homogénéisation de la relation salariale est posé, certainement pour les dirigeants et l'encadrement, mais aussi probablement pour un grand nombre de salariés. Dans leur variété, ces stratégies comptent tout à la fois des avantages et des inconvénients et voient leur efficacité rehaussée dans certaines configurations internationales, mais peuvent s'avérer particulièrement risquées, ou inefficaces dans d'autres configurations. Il n'est donc pas de stratégie dominante qui assurerait, quel que soit le contexte, les meilleurs résultats. Bref, les entreprises font face à des choix stratégiques qu'elles ne peuvent éclairer ni par la référence aux choix rationnels traditionnels qui ne portent que sur un monde statique et connu de tous, ni par l'application d'un quelconque modèle canonique, fut-ce celui de la « production au plus juste ».

Qui oserait encore penser que l'avenir des modèles productifs des firmes de l'automobile au XXI^e siècle est déjà joué? Les firmes ont eu à faire des paris tant en ce qui concerne la recomposition du monde que les modes de croissance nationaux. Les décisions accumulées tout au long des années quatre-vingt-dix, les contraintes associées à chaque stratégie de profit, tout comme le pacte de gouvernement fondateur de chaque firme délimite d'ores et déjà quelques trajectoires.

4.3. Les anticipations des firmes et les risques qu'elles ont pris

Les réponses des firmes au changement de leur environnement ont exploré diverses trajectoires, finalement extrêmement diverses, qui sont loin de converger. Au demeurant aucune des firmes n'est assurée de détenir la stratégie de profit et d'internationalisation qui lui garantirait le succès tout au long du XXI^e siècle (Tab. 2).

Tableau 2 : Stratégies d'internationalisation des firmes automobiles en 1998

	ANTICIPATIONS DES TYPES D'ESPACE ET DES MODES CROISSANCE	POLITIQUE DU PRODUIT	FORME D'INTERNA- TIONALISATION	CONTRAINTES ET INCERTITUDES PROPRES A L'INTERNATIONALISATION
Volume et diversité GM VW Nissan PSA	<ul style="list-style-type: none"> Niveau régional Institutionnalisé 	<ul style="list-style-type: none"> mondialisation plates-formes régionalisation des modèles 	<ul style="list-style-type: none"> conception centralisée des plates-formes conception régionalisée des modèles et fabrication 	<ul style="list-style-type: none"> résistance filiales régionales articulation de modèles industriels
Réduction permanente des coûts Toyota	<ul style="list-style-type: none"> rien n'est sûr, trop d'incertitudes sur le type d'espace qui va prévaloir 	<ul style="list-style-type: none"> idem idem 	<ul style="list-style-type: none"> internationalisation productive, si obligée 	<ul style="list-style-type: none"> acceptabilité sociale réactions étrangères
Innovation et flexibilité Honda Mitsubishi Chrysler Renault	<ul style="list-style-type: none"> hétérogénéisation permanente de la demande espaces nationaux et régionaux 	<ul style="list-style-type: none"> modèles innovants produit en masse, avant qu'il ne soit copié 	<ul style="list-style-type: none"> implantation dans marchés vastes pour connaître les attentes nouvelles 	<ul style="list-style-type: none"> spécialisation dans une filière innovatrice avoir les fournisseurs flexibles, mais relativement compétitifs
Qualité Volvo Rover/BMW Mercedes	<ul style="list-style-type: none"> hauts revenus dans toutes formes de recomposition de l'espace 	<ul style="list-style-type: none"> produits de distinction sociale partie haute de chaque segment modèles mondiaux 	<ul style="list-style-type: none"> localisation d'origine importante pour l'image 	<ul style="list-style-type: none"> instabilité des hauts revenus
Volume Ford Hyundai	<ul style="list-style-type: none"> homogénéisation libéralisation 	<ul style="list-style-type: none"> modèles mondiaux 4 segments 	<ul style="list-style-type: none"> spécialisation des pôles dans un segment 	<ul style="list-style-type: none"> résistance filiale articulation modèles industriels différents

Ford semble croire à une libéralisation générale des échanges à terme et à une homogénéisation de la demande automobile. Il poursuit son objectif de constituer une gamme unique faite de voitures mondiales pour les grands segments du marché. Il a réitéré son intention de spécialiser ces trois pôles mondiaux dans un des trois segments. Il semble en revanche moins entreprenant pour investir les marchés émergents. Quelle est la viabilité de cette orientation ? L'homogénéisation de la demande mondiale est hautement improbable, comme nous l'avons vu précédemment, même si l'OMC parvient à harmoniser les réglementations nationales (Freyssenet, Lung, 1996). Une voiture mondiale qui serait un compromis entre les attentes exprimées par les différents marchés a toute chance de ne satisfaire personne. Il est peut-être possible cependant de définir des modèles mondiaux qui se situeraient dans la partie moyenne de chaque segment de marché, et dont l'intérêt principal serait le prix et une fiabilité relative. Est-ce la voie prise par Ford ? Bien que l'homogénéisation de la demande suppose idéalement une certaine convergence des compromis salariaux de par le monde, une firme mondiale ainsi dessinée pourrait dans une phase transitoire avoir des organisations productives et des relations salariales différentes entre les trois pôles mondiaux, donc prenant en compte les spécificités régionales, dans la mesure où chacun des pôles a en charge aussi bien la conception que la fabrication et la distribution. La condition de possibilité d'une telle forme d'internationalisation, articulant éventuellement des modèles productifs différents, localisés dans les trois pôles mondiaux, exige une libéralisation effective des échanges mondiaux et la garantie de règles stables, y compris en matière de taux de change, de fiscalité, de normes techniques. Sinon, la stratégie « volume » suivie par Ford est spécialement risquée.

General Motors, Fiat, Volkswagen, Nissan s'orientent vers une diversification régionale des modèles et la mise en commun au niveau mondial des plates-formes. Dans la tradition sloanienne, faite de réalisme et de pragmatisme, ils parient sur la différenciation durable de la demande inscrite dans la hiérarchisation des revenus et les différences historiques et culturelles des régions et des pays, mais aussi sur la possibilité de mondialiser les organes et les pièces non visibles des véhicules et leur fabrication en les répartissant entre différents pays. Cette forme d'internationalisation suppose des droits douanes faibles sur les composants et des parités entre monnaies relativement stables, mais elle s'accommode bien de réglementations différentes et des exigences de fabrication locale partielle des véhicules. Elle est compatible avec une libéralisation relative des échanges mondiaux et la constitution d'espaces régionaux. Ce système offre la possibilité d'optimiser la répartition de la charge de travail entre les sites au niveau mondial en fonction de l'évolution différenciée de la demande et des coûts de production. Mais elle suscite déjà des tentatives de coordination syndicale pour faire prévaloir des règles communes.

General Motors et Nissan sont présents dans les trois pôles mondiaux, et ils sont actifs dans plusieurs pays émergents. Aux États-Unis, General Motors a réduit le nombre de ses modèles, il a obtenu la flexibilité qui lui manquait, il a réduit ses coûts pour être compétitif. Il peut redevenir sloanien à l'échelle mondiale, ayant renoncé aux voies alternatives que dessinaient ses deux expériences: NUMMI et SATURN. Volkswagen a relancé sa stratégie « volume et diversité », prioritairement au niveau européen, mais il a confié à chacune de ses quatre marques des marchés émergents. Présent en Chine et en Amérique latine, il est possible qu'il y développe à terme des modèles particuliers. Fiat fait de même. PSA qui devrait logiquement s'inscrire dans cette perspective n'a probablement pas les moyens d'une telle ambition, à moins de s'allier à un autre constructeur.

Honda, Chrysler, Mitsubishi, Renault, conformément à leur stratégie de profit, leur trajectoire antérieure et leur possibilité, semblent privilégier l'hypothèse de l'émergence à période plus ou moins régulière de segments nouveaux de marché. La régionalisation et l'hétérogénéité croissantes de la demande prévaudraient sur sa mondialisation et son homogénéisation. Cette hypothèse pourrait convenir aussi bien à des constructeurs qui restent concentrés sur une région, tirant avantage de leur connaissance fine de leur marché, que des constructeurs qui s'internationalisent en se donnant les moyens de connaître les attentes nouvelles des régions qu'ils investissent. Dans ces cas de figures, les bureaux de dessin régionaux feraient plus que retoucher le style les modèles de base, ils les modifieraient pour répondre aux attentes locales, voire ils concevraient des modèles spécifiques. Les filiales régionales auraient une large autonomie puisqu'elles auraient à détecter les demandes émergentes locales. Elles feraient largement appel pour ce faire à des dirigeants, des designers, des ingénieurs et des commerciaux locaux. La fonction du groupe au niveau mondial serait d'assurer le contrôle financier, la répartition des investissements, notamment vers de nouvelles régions, et de faire circuler les connaissances et l'expérience.

Chrysler semble être en mesure de prendre cette direction et de constituer enfin un modèle productif cohérent avec sa stratégie « innovation et flexibilité ». La flexibilité qui lui manquait aux États-Unis lui est fournie par la déréglementation du marché du travail et par l'assouplissement des règles régissant l'allocation des postes de travail. Il maintient sa capacité innovatrice en attirant régulièrement de l'extérieur des concepteurs imaginatifs. Il

s'est donné les moyens d'une grande réactivité en créant un « technocentre » permettant aux concepteurs, ingénieurs et fournisseurs de travailler simultanément.

Honda, présent dans les trois pôles mondiaux, mais absent des pays émergents, a un choix à faire. Soit il devient un constructeur spécialiste sur le haut de gamme et les véhicules niches au niveau mondial, soit il revient à son orientation d'origine en sachant à nouveau détecter les demandes émergentes. Son association avec Rover lui offrait les deux possibilités, car simultanément présentes chez le constructeur anglais: soit une gamme complète de modèles situés dans la partie supérieure de chaque segment de gamme, soit privilégier les véhicules récréatifs de Rover, dont le succès se confirmait. Mais la vente surprise de Rover par British Aerospace à BMW en 1994 a fermé cette possibilité. Honda s'est rallié aux véhicules récréatifs au Japon avec succès, mais il n'a fait là que rattraper tardivement un courant qu'il aurait dû anticiper.

Mitsubishi a percé grâce à ses véhicules « tous terrains ». Il a des têtes de pont aux États-Unis et en Europe. Mais il semble toujours ambitionner de constituer une gamme complète et il est toujours lourdement endetté.

Pour leur part, les dirigeants de Renault ne semblent pas encore avoir clairement choisi. Ils pensent pouvoir mener de front une politique de gamme classique et celle de véhicules innovants, la première permettant de se prémunir contre les ratés de la seconde, tout en bénéficiant de son image. Mais sa difficulté à répondre au succès du monospace de milieu de gamme, la Scenic, donnant à ses concurrents la possibilité de le copier rapidement, montre qu'il n'a ni les moyens financiers ni la flexibilité productive nécessaires. Il s'est doté d'un outil de conception rapide des futurs modèles en créant un « technocentre » comme Chrysler, mais il lui manque pour poursuivre une stratégie « innovation et flexibilité » les procédures faisant émerger en son sein ou permettant de trouver à l'extérieur les personnalités innovantes. Il importe aussi de disposer d'un réseau commercial capable d'un suivi des attentes de la clientèle effective et potentielle de savoir valoriser l'expertise à tout niveau et de bâtir un compromis salarial adéquat qui permettrait, en particulier, d'obtenir la flexibilité productive nécessaire qui en 1997 fait encore défaut. Enfin, disposer d'une certaine indépendance et aisance financière est précieux, car cela éloigne le risque de mise en faillite inhérent à cette stratégie.

Toyota poursuit la réduction permanente des coûts à volume constant, mais par d'autres voies. Il conserve la même stratégie, mais il a probablement déjà changé de modèle au Japon. Il ne compte plus sur les opérateurs pour réduire les temps standard, mais sur des équipes spécialisées pour traquer les gaspillages et les économies possibles. Il se rapproche du système mis en place aux États-Unis et en Grande-Bretagne, où il n'a pas transféré son système de salaire, de promotion et d'horaire et où d'emblée il a introduit des chaînes tronçonnées laissant une autonomie aux équipes (Mishina, 1998). Mais il a encore à trouver un nouveau moyen d'impliquer ses salariés pour traquer les gaspillages qui ne touchent pas directement aux temps et à l'emploi et pour améliorer la qualité. Présent dans les trois pôles, Toyota peut continuer à être le redoutable concurrent qu'il a été, déstabilisant les autres modèles productifs. Mais il y parviendra avec moins de facilité qu'avant, car l'entreprise doit réorganiser ses dispositifs internes dans un contexte où le régime institutionnel japonais de la prochaine décennie n'est pas encore clairement établi. Plus encore, la prudence de la stratégie d'internationalisation a été jusqu'à présent un avantage, mais cela peut fort

bien se convertir en un handicap à l'avenir si l'économie internationale venait à se stabiliser rapidement, avantageant ainsi les stratégies à haut volume de production, et si les pays émergents confirmaient leur remontée technologique et parvenaient à stabiliser un mode de croissance original. Mais ces risques sont-ils vraiment importants ? Ils supposent en effet une conjonction pour l'instant fort peu probable.

Volvo demeure un constructeur spécialiste qui s'interroge à nouveau sur son avenir. Ses concurrents européens, Mercedes et BMW, ont entrepris de descendre en gamme et d'investir les nouveaux segments des véhicules récréatifs et des minivans, mais en se positionnant sur le haut de chacun de ces segments. Mercedes innove même en lançant, avec l'inventeur des montres Swatch, un véhicule urbain de deux places, conçu comme un ensemble de modules, produits par des fournisseurs et assemblés sur le même site que la chaîne d'assemblage de ces modules. L'avenir dira si la cohabitation d'une stratégie « qualité » et d'une stratégie « innovation et flexibilité » est possible dans une même firme. Le rachat de Rover par BMW est peut-être le gage pour le constructeur anglais d'avoir enfin une stratégie de profit stable et viable et de constituer un modèle productif cohérent.

Conclusion: Quel Monde? Quels modes de croissance ? Quels compromis de gouvernement d'entreprise ?

Le début du XXI^e siècle constituera sans doute une période particulièrement difficile pour les dirigeants d'entreprise. Nombre d'entre eux seront tentés d'écouter le chœur des consultants et des experts: les institutions du capitalisme marchand ont gagné et vont propager dans le monde entier une révolution concurrentielle ; la réduction des coûts rendue nécessaire par ce conteste serait assurée au mieux par la production et la conception frugales; enfin, sous l'égide des institutions internationales, l'économie mondiale serait en route vers un régime libre-échangiste, réconciliant harmonieusement des intérêts initialement contradictoires. Il serait bon pourtant que les dirigeants résistent à ce chant des sirènes. D'abord les régimes institutionnels et les modes de croissance évoluent dans des directions beaucoup plus contrastées que ne le laisserait supposer la généralité du discours sur les vertus de la concurrence. Ensuite et surtout, cinq stratégies de profit et les modèles productifs qu'on peut en dériver sont susceptibles de coexister dans la longue période, exploitant d'une part leur complémentarité, d'autre part la diversité des régimes institutionnels nationaux ou régionaux. Enfin, il faut singulièrement manquer de culture historique et d'imagination pour penser que le libre-échange intégral va bientôt s'établir et résoudre tous les conflits d'intérêt des firmes entre elles et des gouvernements les uns contre les autres. C'est peut-être dans ce domaine qu'il faut s'attendre aux plus grandes surprises, en Europe comme pour le reste du monde.

Bibliographie

Amable B., Barré R., Boyer R. (1997) *Les systèmes d'innovation à l'ère de la globalisation*, Economica, Paris.

Boyer R. (1997), « Les mots et les réalités », in Cordellier S. (dir.), *Mondialisation au-delà des Mythes*, Paris.

Boyer R., Freyssenet M. (1995), « Émergence de nouveaux modèles industriels. Hypothèses et démarche d'analyse », « The Emergence of New Industrial Models. Hypotheses and Analytical Procedure », *Actes du GERPISA*, n° 15.

Boyer R., Freyssenet M. (1999 a), « Le système de production Ford et sa crise précoce, 1908-1939. Un essai d'interprétation et les possibles enseignements », GERPISA, Paris, 1999, 34p. Édition numérique, freyssenet.com, 2006, 650 Ko.

Boyer R., Freyssenet M. (1999 b), « Les modèles productifs que le système de production de Ford n'a pas fait disparaître... ou l'introuvable production artisanale, 1895-1939 », GERPISA, 1999, 35 p. Édition numérique, freyssenet.com, 2006, 536 Ko.

Boyer R., Freyssenet M. (1999 c), « General Motors et Chrysler surpassent Ford... en inventant de nouvelles stratégies de profit et de nouveaux systèmes de production, 1920-1939 », GERPISA, 1999, 31 p. Édition numérique, freyssenet.com, 2006, 500 Ko.

Boyer R., Freyssenet M. (1999 d), « La diversité des modes de croissance nationaux de l'après-guerre et les stratégies de profit poursuivies par les constructeurs automobiles, 1945-1974 », GERPISA, 1999, 42 p. Édition numérique, freyssenet.com, 2006, 550 Ko.

Boyer R., Freyssenet M. (1999 e) « Le modèle sloanien a-t-il été le *one best way* des Trente Glorieuses », GERPISA, Paris, 1999, 52 p. Édition numérique : freyssenet.com, 2006, 660 Ko.

Boyer R., Freyssenet M. (1999 f), « La crise du modèle sloanien aux Etats-Unis et l'affirmation de deux nouveaux modèles au Japon, 1967-1973 », GERPISA, Paris, 1999, 40 p. Édition numérique : freyssenet.com, 2006, 760 Ko.

Boyer R., Freyssenet M., (1999 g), « Non pas un..., mais trois modèles productifs, 1974-1985 »[url], GERPISA, Paris, 40 p. Édition numérique : freyssenet.com, 2006, 608 Ko.

Boyer R., Freyssenet M. (1999 h), « Rien n'est définitif. Tout modèle productif a des limites, 1986-1992 », GERPISA, Paris, 1999, 32 p. Édition numérique : freyssenet.com, 2006, 600 Ko.

Boyer R., Freyssenet M. (1999 i), « Le tournant des années 90. Feu l'irrésistible japonisation des firmes. L'offensive libérale », GERPISA, Paris, 1999, 54 p. Édition numérique : freyssenet.com, 2006, 1,5 Mo.

Boyer, R., Saillard, Y., dir. (1995), *Théorie de la régulation. Etats des savoirs*, Paris, La Découverte.

Charron E. (1986), « La stratégie internationale de Renault », *Les Annales de la Recherche Urbaine*, N° 29.

Dosi, G., Freeman, Ch., Nelson, R., Silverberg, G. & L. Soete Eds (1988), *Technical Change And Economic Theory*, Pinter, London.

Dyer J.H. (1996), « How Chrysler Created and American Keiretsu », *Harvard Business Review*, July-August.

Flynn M. S. (1998), « The General Motors trajectory : Strategic Shift or Tactical Drift », in Freyssenet, M., Mair, A., Shimizu, K., Volpato, G., *One Best Way? Trajectories and Industrial Models of World's Automobile Producers*, Oxford University Press, Oxford, pp 179-210.

Freyssenet, M. (1974), *La division capitaliste du travail.*, Paris, CSU, Réédition 1977, Paris, Savelli.

Freyssenet M. (1979), « Division du travail et mobilisation quotidienne de la main-d'oeuvre. Les cas Renault et Fiat », CSU, Paris, 421 p.

Freyssenet M. (1998), « Renault, from Diversified Mass Production to Innovative Flexible Production », in Freyssenet M., Mair A., Shimizu K., Volpato G., eds (1998), *One Best Way? Trajectories and Industrial Models of World's Automobile Producers*, Oxford, Oxford University Press, 476 p.

Freyssenet M., Lung, Y. (1996), « Between Globalization and Regionalization: What Future for the Automobile Industry? », *Actes du GERPISA*, 18 (1996). Version française, « L'industrie automobile mondiale : entre homogénéisation et hiérarchisation. Vers un nouveau programme ».

Freyssenet M., Mair A., Shimizu K., Volpato G., eds (1998), *One Best Way? Trajectories and Industrial Models of World's Automobile Producers*, Oxford, Oxford University Press, 476 p.

Gereffi G., Korzeniewicz M. Eds. (1994). *Commodity Chains and Global Capitalism*, Praeger Westport, CT.

Hirst P., Thompson G. (1996), « Globalisation in question : International Economic Relations and Forms of Public Governance », in Boyer R. and Hollingsworth R. (eds), *The Embeddedness of Capitalism Institutions*, Cambridge University Press, Cambridge.

Lordon F. (1997), *Les quadratures de la politique économique*", Albin Michel, Paris.

Mayer C. (1996), « Corporate governance, competition and performance », Working Paper Economics Department n° 164, OECD, Paris.

Mintzberg H. (1979), *The Structuring of Organizations*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.

Mishina K., (1998), « Revealing the Essence of Toyota's Manufacturing Capability : The Kentucky Transplant, 1986-1994 », in Boyer R., Charron E., Jürgens U., Tolliday S. (eds), *Between Imitation and Innovation. The Transfer and Hybridization of Productive Models in the International Automobile Industry*, Oxford, Oxford University Press.

Ohmae K. (1991), *L'entreprise sans frontière*, Interédition, Paris. Traduction de *The Bordless world : power and strategy in the interlinked Economy*, Fontana, Londres, 1990.

Ohmae K. (1996), *De l'État-Nation aux États-Régions*, Dunod, Paris. Traduction de *The End of the Nation-State*, The Free Press, New York.

Ohmae, K. (1985). *La Triade. Émergence d'une stratégie mondiale de l'entreprise*, Flammarion, Paris.

Pradhalad C., Doz Y. (1987), *The Multinational Mission : Balancing Local Demands and Global Vision*, Free Press, New York.

Ruigrok W., Van Tulder R. (1995), *The Logic Of International Restructuring*, Routledge, London.

Williams, K., Haslam, C. , Johal, S. & J. Williams (1994), *Cars : Analysis, History, Cases*, Berghan Books, Providence.

Williamson Oliver E.(1996), *The Mechanisms of Governance*, Oxford University Press, Oxford.

Womack, J.P., Jones, D.T., Roos D. (1990), *The Machine that changed the World*, New York, Macmillan. Traduction française (1992), *Le système qui va changer le monde*, Paris, Dunod.

Yui T. (1996), « Competitiveness and Strategy of Japanese Industrial Enterprises », Mimeograph Meiji University, Tokyo, National Institute of Business History.