

Salvador Dalí, *Apparition de la ville de Delft*.

# LA LETTRE DU GERPISA

RESEAU INTERNATIONAL  
INTERNATIONAL NETWORK

N° 157

JANVIER 2002

Editorial

Yannick Lung

## UNE NOUVELLE ANNEE DE MISE EN RESEAUX

Au seuil de la nouvelle année 2002 où la circulation terrestre sur les rues, voies routes et autoroutes continuera de prévaloir au quotidien sur une éventuelle odyssee de l'espace, le GERPISA vous présentent ses meilleurs vœux.

Le colloque de juin prochain sera la dixième rencontre internationale du GERPISA. Initiée en 1993 sur le thème de *l'Emergence de nouveaux modèles industriels*, la rencontre internationale organisée tous les ans au mois de juin par notre réseau est devenu un événement permettant aux chercheurs du monde entier travaillant sur l'industrie automobile et ses salariés de se rencontrer régulièrement pour présenter leurs travaux, en débattre, faire le point, infléchir leurs réflexions en intégrant des apports différents et définir de nouvelles pistes. L'audience internationale ne s'est jamais démentie depuis dix ans. Mais si elle est un moment fort qui rythme l'activité du réseau international du GERPISA, cette rencontre n'est pas qu'un colloque annuel. Elle s'inscrit dans une démarche de projet visant à développer une recherche collective, condition de la pérennité de notre réseau.

La prochaine rencontre marquera la conclusion du programme de recherche du GERPISA mis en œuvre grâce au soutien du projet CoCCEAS par la Commission Européenne (5<sup>ème</sup> PCRDT) qui s'achève en septembre 2002. Dans les reconfigurations en cours de l'industrie automobile, la question de la coordination des compétences et des connaissances au sein des firmes comme entre les composantes des systèmes automobiles est en effet devenue cruciale. Seront notamment débattues : l'approche en terme de système automobile européen ; la singularité de

## A NEW YEAR OF NETWORKING

A very happy new year from GERPISA. 2001 may have been associated in some people's mind with a space odyssey, but there is little doubt that it is road travel which will continue to dominate the headlines in the year 2002.

Next June's conference will be the GERPISA's 10th International Meeting. Starting in 1993 with our first international colloquium *Emergence of new industrial models*, the network's annual colloquium allows researchers from all across the world with interests in the automobile industry and its employees to get together regularly so as to present and discuss their work, update their knowledge base and modify their thinking processes by integrating colleagues' contributions and by defining new directions for reflection. For the past 10 years, the meeting has unerringly attracted participants from all four corners of the world. Yet even if it is the high point of the GERPISA international network's annual calendar, it remains that this colloquium only takes place once a year. It is part of a project-based approach whose purpose is to develop collective research – this being a pre-condition if our network is to survive in the long run.

Our next get-together will be the final chapter in the GERPISA research programme that was launched thanks to the kind support of the European Commission's CoCCEAS project, which runs out in September 2002. Given all of the ongoing reconfigurations in the world automobile sector, the co-ordination of competencies and knowledge within firms and between the system's various components is crucial indeed. Topics for discussion will include an approach that focuses on the European automobile system; the singular nature of Europe's

l'industrie automobile européenne par rapport aux autres régions du monde ; sa propension à développer des modes de coopération entre les acteurs du système ; l'émergence et la performance d'un modèle européen, notamment en termes de rapport salarial, de relations inter-firmes et de financiarisation.

Les réponses reçues à l'appel à communication nous permettent d'envisager des débats intéressants pour ce mois de juin. Au-delà de cette échéance, la question des enjeux, des conditions et des formes de la poursuite de l'activité scientifique du réseau est ouverte (quelle programme scientifique ?) et sera mise en débat.

automobile industry as opposed to that which can be found in the world's other regions; Europe's propensity for developing modes of co-operations between the various actors in its system; the emergence and performance of a European model (particularly with respect to the employment relationship it embodies; inter-firm relationships; and financialisation).

With all of the responses sent in following our recent call for communications, June's debates are sure to be extremely interesting. Afterwards we will begin a discussion on the issues, conditions and forms that will be orienting the continuation of our network's scientific efforts (i.e., what sort of scientific programme should we be pursuing ?)

## Débat

### EN MATIERE DE DISTRIBUTION AUTOMOBILE: LA CLARIFICATION DU PAYSAGE RESTE A VENIR

### AUTOMOBILE DISTRIBUTION: THE INDUSTRIAL LANDSCAPE REMAINS UNCLEAR

*Bernard Jullien*

Deux faits intervenus ces derniers mois dans l'univers de la distribution automobile ne laissent pas d'interroger les observateurs attentifs cette industrie.

Le premier, dont la publicité a été assez large, concerne Ford qui a, depuis l'arrivée à sa tête de W.C. Ford Jr., annoncé un revirement stratégique défini en termes de recentrage sur ses métiers fondamentaux qui rompt avec la volonté affichée par Nasser de faire de son groupe "a consumer company providing automotive goods and services". En Europe, il conduira probablement, selon le Financial Times, à revenir sur l'intégration au groupe de filiales spécialisées dans la réparation comme Kwik-Fit (enseignes Speedy).

Le second, plus "français" et passé plus inaperçu, correspond à la cession par l'investisseur Jardines Motors International de sa filiale française CICA qui était le deuxième groupe de distribution automobile au groupe PGA Motors (joint venture réunissant Pierre Guénant et Porsche Holding), leader en France. Le groupe ainsi constitué distribuerait en France 70 000 véhicules soit environ 3% du marché.

Les décisions de désinvestissement de Ford et de Jardines Motors semblent indiquer que les impératifs de la "maximisation de la valeur pour l'actionnaire" et, de manière plus générale, que la quête de profitabilité s'accommodent mal d'un fort engagement en aval du système automobile en Europe. De fait, les indications dont on peut disposer sur la profitabilité en 2000 et 2001 de Kwik-Fit et de Cica comme les bilans récemment publiés sur la valeur des titres des groupes publics de distribution semblent converger pour justifier de tels désinvestissements.

Ainsi, bien que chacun s'accorde depuis plusieurs années déjà à reconnaître la caractère stratégique des activités de distribution et de réparation non seulement pour les constructeurs mais aussi pour les consommateurs et, de plus en plus, pour les équipementiers, transformer les activités correspondantes en des pratiques professionnelles convaincantes commercialement et économiquement fiables demeure, pour les constructeurs comme pour les nouveaux entrants, hautement problématique.

Two recent events in the car distribution area have attracted the attention of those interested in the industry.

The first has received a lot of attention in the press and concerns Ford. Having taken over as head of the company, W.C. Ford Jr. announced that its future strategic direction was to be defined in terms of a return to the firm's core competencies. This effectively puts an end to Nasser's desire to turn the Ford group into "a consumer company providing automotive goods and services". In Europe, according to the Financial Times, this change is likely to mean that Ford will reconsider the usefulness of integrating subsidiaries specialised in car repair, such as Kwik-Fit (Speedy in France).

The second event is more "French" and has received less attention in the press. It concerns the sale by the investment firm, Jardines Motors International of its French subsidiary CICA. CICA at the time was the second most important car distribution group in France and it has now been sold to the market leader PGA Motors, which is a joint venture between Pierre Guénant and Porsche Holding. The newly constituted group will account for sales of 70,000 vehicles in France, equivalent to approximately 3 percent of the market.

There has been general agreement for a number of years that distribution and repair activities are of potentially strategic importance not only for car manufacturers but also for consumers. However, transforming the activities involved into professional practices that are commercially viable and economically sound has proven to be highly problematic both for manufacturers and new entrants.

The divestment decisions of Ford and Jardines Motors appear to indicate that the need to "maximise shareholder value", and more generally the need for profitability, are not compatible with high levels of involvement in downstream activities in the European automobile system. The figures that are available regarding the profitability of Kwik-Fit and CICA in 2000 and 2001 seem to justify such divestments. The same is true if one looks at recently published data concerning the stock price evolution of publicly-quoted car distribution groups.

Les deux cas évoqués ici sont d'autant plus frappants à cet égard qu'ils correspondent l'un et l'autre à des entreprises qui, en partie en association l'une avec l'autre, avaient ces dernières années paru, par leurs innovations, aller le plus loin dans cette quête et commencer de dessiner les contours de la restructuration aval. Limités dans leurs ambitions par la résistance des concessionnaires américains pour Ford et par le très peu de latitude laissé à leurs distributeurs par les constructeurs sur l'ensemble des cinq métiers (vente, après-vente, distribution des pièces, négoce de véhicules d'occasion et distribution de financements) dont ils les chargent pour Cica, ils semblent aujourd'hui donner raison aux opérateurs – comme PGA Motors – qui se satisfont davantage des pratiques traditionnelles.

Ils indiquent dans tous les cas combien les questions de distribution sont économiquement et politiquement complexes et appellent des professionnels et des chercheurs un réel travail d'approfondissement qui leur permettent de dépasser les a priori et les fausses bonnes idées dont les consultants et la presse économique ne manquent pas de les abreuer en la matière depuis dix ans.

C'est ce dont semble s'être rendue compte la Commission Européenne en se confrontant sérieusement à ce dossier et aux intérêts et analyses contradictoires qui le caractérisent.

Il n'est pas anodin en effet de remarquer que ces deux faits interviennent en Europe dans un contexte institutionnel marqué par une certaine confusion puisque le sort réservé au système de distribution exclusif et sélectif qui prévaut encore reste suspendu : alors que l'actuelle réglementation est censée être remplacée par des dispositions renouvelées en septembre 2002, la diffusion des conclusions du commissaire Monti et le contenu de ses propositions n'interviendront que le 30 janvier 2002 alors qu'elles étaient attendues pour l'automne 2001. Il semble que l'idéologie du marché unique et de la suppression des entraves à la concurrence n'ait cette fois pas fourni toutes les clés de compréhension et que Andersen ait eu besoin de délais supplémentaires...

The two cases outlined above are even more striking in so far as they both represent examples of firms that have sought, partly in association with one another, to innovate in this area in order to develop these activities and reshape the downstream landscape. The ambitious plans of these two players met with significant resistance. In the case of Ford, difficulties were encountered with its American dealers and CICA was confronted with the problem that car manufacturers accord very little margin for manoeuvre to their distributors in relation to the five activities they carry out (sales, after-sales service, distribution of spare parts, negotiation of used car and financing). It now looks like those players, such as PGA Motors, that relied on traditional practices may have been right. What has occurred underlines the economical and political complexity of distribution issues and the need for industry participants and researchers alike to develop a much deeper understanding of these issues than is currently the case. Such understanding will allow us to go beyond the simple assumptions and supposedly great ideas that the consultancy firms and the business press have been too quick to develop over the last ten years.

The European Commission appears to have taken this complexity on board as it confronts the issue of car distribution and examines the interests of those involved and the contradictory analyses that have emerged to date. It is not without importance that the two major corporate decisions we have mentioned are playing out in Europe at a time when the institutional context is unclear. All players in the industry are still waiting to see what will become of the current system of exclusive and selective distribution. Even though the current regulation is supposedly going to be replaced in September 2002 and the conclusions and proposals of Commissioner Monti were expected in Autumn 2001, they are, in fact, only going to be published on the 30 January 2002. The single market ideology and the desire to reduce anti-competitive behaviour do not alone appear to offer sufficient enlightenment and it seems that Andersen is in need of more time...

## Les nouvelles des firmes – Firms News

### LA PRESENCE DES INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS DANS LE CAPITAL DES CONSTRUCTEURS AUTOMOBILES

*Claude Dupuy et Yannick Lung*

Le programme de recherche du GERPISA a mis l'accent sur les relations entre le monde de la finance et le monde productif de l'industrie automobile, notamment dans le cadre du workshop CoCKEAS de Londres au printemps dernier et dont les principales contributions seront bientôt publiées dans un numéro spécial de la revue *Competition and Change* coordonné par K. Williams.<sup>1</sup> L'impact de la montée en puissance des nouveaux acteurs financiers que sont les investisseurs institutionnels qui gèrent pour le compte de tiers, notamment pour le compte des fonds de pensions, mérite des études approfondies.

L'impact de la montée en puissance des nouveaux acteurs financiers que sont les investisseurs institutionnels qui gèrent pour le compte de tiers, notamment pour le compte des fonds de pensions, mérite des études approfondies. Une exploitation statistique de la base de données Shareworld qui identifie la répartition du capital des firmes selon les investisseurs, recensant systématiquement les placements en actions des investisseurs institutionnels,<sup>2</sup> permet de tirer quelques enseignements.

<sup>1</sup> Les auteurs de la présente contribution développent plus largement leur analyse dans ce numéro de la revue.

<sup>2</sup> La situation est évaluée au 31 décembre 2000 pour deux variables clés: le pourcentage du capital des entreprises détenu par les investisseurs financiers; la valeur des actions détenues par les investisseurs institutionnels (valorisées au cours du 31 décembre 2000).

Les investisseurs institutionnels correspondent à l'ensemble des structures financières qui détiennent des actions des constructeurs, c'est-à-dire principalement les banques, compagnies d'assurance, fonds de pension, fonds commun de placement en charge d'une gestion déléguée (Delegate Management).<sup>3</sup> L'analyse retient les placements directs des investisseurs institutionnels dans le capital des 16 principaux constructeurs automobiles mondiaux : deux américains (General Motors et Ford), sept européens (DaimlerChrysler, Volkswagen, BMW, PSA Peugeot-Citroën, Renault et Fiat) et sept japonais (Toyota, Honda, Nissan, Mazda, Mitsubishi, Suzuki, Isuzu et Fuji Heavy) qui représentent au total 85,7% de la production mondiale automobile en 2000.

L'analyse de la présence des investisseurs institutionnels dans le capital des constructeurs fait apparaître une forte proximité nationale entre firmes et investisseurs. En outre, on peut noter une présence importante des investisseurs institutionnels parmi les deux américains General Motors (59,3% du capital) et Ford (39,8%) et les deux japonais Toyota (39,3%) et Honda (45,5%) ainsi qu'une présence plus discrète parmi les constructeurs européens (11 à 28%). Cependant, il est nécessaire de compléter l'analyse en tenant compte à la fois du type d'investisseur institutionnel (tableau 1) et de la présence d'un actionnaire principal qui exerce un contrôle effectif sur l'entreprise.

<sup>3</sup> Sont exclus de l'analyse les placements réalisés par des firmes industrielles, les actions détenues par les particuliers, notamment par les familles. Dans cette perspective, les holdings qui permettent le contrôle indirect des familles n'ont pas été intégrées dans l'échantillon.

## Les deux formes polaires : Etats-Unis versus Japon

Sans surprise, ce sont GM et Ford qui sont le plus directement soumis à la pression des fonds de gestion déléguée : ceux-ci détiennent environ le tiers (37,2 et 31,3% respectivement) du capital de ces deux firmes. Pour General Motors, la pression de ces fonds de gestion apparaît particulièrement importante dans la mesure où s'il y a des actionnaires importants (15% du capital par la State Street Bank et 6% par le constructeur italien Fiat), ce ne sont pas des actionnaires de contrôle. Les dirigeants du premier groupe automobile sont donc amenés à composer avec les attentes des investisseurs institutionnels pour définir leurs stratégies industrielles. Malgré le contrôle qu'exerce encore la famille Ford sur la compagnie, par le biais d'actions spécifiques leur offrant 40% des droits de vote, le poids des investisseurs institutionnels et des fonds de gestion déléguée - essentiellement américains - est remarquable. Ceci peut en partie expliquer la convergence des stratégies productives des deux firmes au cours de la dernière période. Au cours des derniers mois, Ford et GM se sont tous deux séparés de leur division équipementière (scission de Visteon et Delphi) qui sont maintenant aux premières places mondiales de l'industrie équipementière. Dans leurs relations avec les fournisseurs, ils s'efforcent de reporter les risques technologiques et financiers sur ces partenaires, comme ils l'ont déjà fait en reportant les fluctuations conjoncturelles sur leur main d'oeuvre. Recentrage sur les métiers et report du risque de l'actionnaire vers les autres *stakeholders* (salariés, fournisseurs, réseau de distribution) correspondent bien aux stratégies associées à la recherche de création de valeur actionnariale, tout comme les programmes de rachat d'actions engagées (relution). La source de valeur se déplace vers l'aval: à travers les activités financières associées - qui représentent la moitié des profits de Ford et GM - et les services associés (voir les travaux de Froud, Colin, Sukdhev et Williams).

**Tableau 1. - Présence des différents types d'investisseurs institutionnels dans le capital des constructeurs automobiles**

(Pourcentage des actions détenues dans le capital des constructeurs automobiles)

Constructeurs	Total	Banque	Fonds de gestion déléguée	Assurances	Autres	Fonds de pensions
GM	59,29%	16,94%	37,21%	0,36%	0,78%	4,00%
Honda	45,48%	25,81%	6,27%	12,77%	0,13%	0,50%
Ford	39,81%	4,07%	31,28%	0,42%	0,27%	3,77%
Toyota	39,25%	29,22%	3,11%	6,58%	0,06%	0,27%
Suzuki	37,28%	16,39%	11,38%	9,02%	0,22%	0,26%
Mazda	29,26%	13,35%	2,33%	9,66%	3,88%	0,03%
DCX	28,39%	12,29%	15,60%	0,11%	0,07%	0,32%
PSA	26,64%	6,76%	18,47%	0,73%	0,11%	0,58%
Fuji Heavy	25,35%	16,09%	4,57%	4,62%	0,07%	
Nissan	23,20%	12,20%	3,77%	5,04%	0,11%	2,09%
Renault	20,74%	3,63%	15,92%	0,20%	0,08%	0,92%
BMW	20,27%	5,21%	14,58%	0,13%	0,07%	0,27%
VW	18,58%	0,33%	17,75%	0,21%	0,03%	0,27%
Mitsubishi	12,18%	8,47%	0,98%	2,59%	0,13%	
Isuzu	12,13%	5,27%	0,66%	6,15%	0,05%	
Fiat	11,28%	0,10%	8,60%	2,32%	0,08%	0,18%

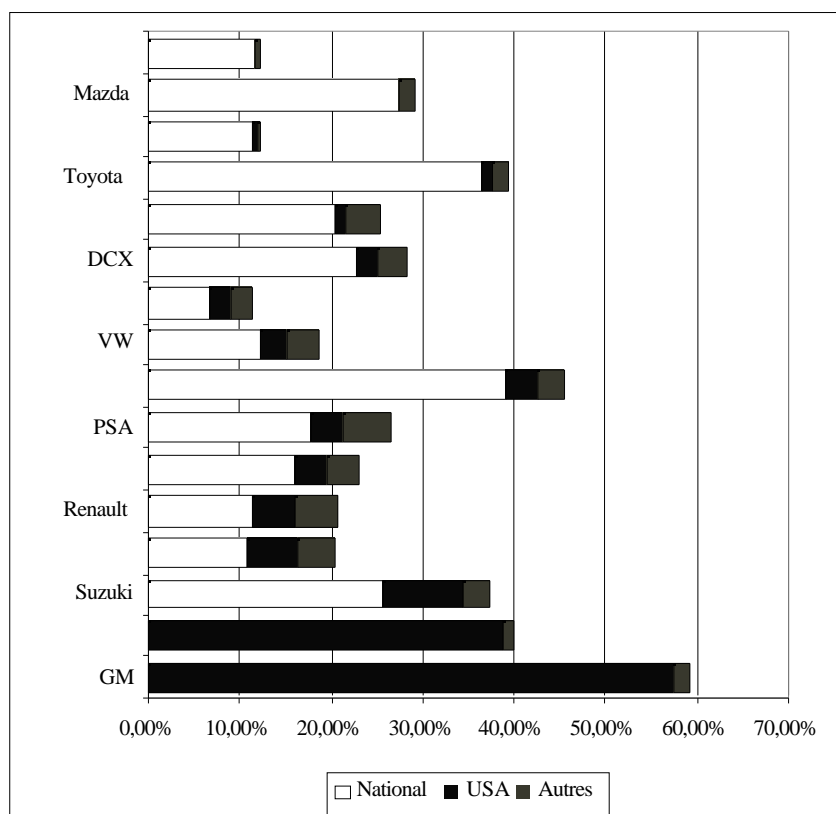
Source: LEREPS-Shareworld

A l'inverse, pour Toyota et Honda, ce sont les investisseurs institutionnels stables (banques et compagnies d'assurance) qui dominent – essentiellement des investisseurs institutionnels japonais – dans la configuration habituelle du capitalisme nippon : ils représentent respectivement 27,1% et 30,8%, ce qui relativise le poids des fonds de gestion déléguée nord-américains dont la présence s'explique par les opportunités de valorisation du capital investi, ces deux firmes étant particulièrement performantes sur longue période (les fameux modèles hondiens et toyotiens de Boyer et Freyssenet). Dans ce contexte, la pression des actionnaires

institutionnels est médiatisée par la famille (Toyota) ou le management (Honda), ce qui laisse plus d'autonomie en matière de décisions stratégiques.

Pour les autres constructeurs japonais, le poids plus réduit des banques résulte de la présence d'un constructeur étranger qui détient une partie significative du capital pour Nissan (Renault : 36,8%), Mazda (Ford : 33,4%), Mitsubishi (DCX 37,3%), Isuzu (GM 48,5%), Suzuki et Fuji Heavy (GM: 20% dans les deux cas). La situation se rapproche alors des constructeurs européens.

Figure 1. - Présence des investisseurs institutionnels selon les pays d'origine dans le capital des constructeurs automobiles au 31 décembre 2000



**Les constructeurs européens : pluralité des configurations**

Les constructeurs sont tous adossés à un actionnariat de référence qu'il soit familial (Peugeot, BMW, Fiat), public (Renault, VW), bancaire (DaimlerChrysler) ou industriel (Fiat Auto dont GM détient 20% du capital). Compte tenu de cet actionnariat de référence, on peut discuter de la place des fonds de gestion déléguée, acteurs dont la logique purement financière peut être déstabilisante pour la stratégie industrielle.

Dans les firmes où le contrôle familial prédomine, la présence des fonds de gestion déléguée peut être partiellement neutralisé du fait des actionnaires stables qui sont les alliés des principaux actionnaires (PSA et BMW). Alors qu'elle ne détient que 27,6% du capital de PSA, la famille Peugeot contrôle avec ses alliés plus des 50 % des droits de vote du groupe. La logique industrielle peut alors prévaloir, ce qui semble aussi le cas pour BMW.

La famille Quandt en détient 43,6% du capital et elle trouve des alliés dans les banques allemandes pour contrebalancer la présence significative des fonds de gestion déléguée (15% dont 7% pour les fonds US et anglais).

Les fonds de gestion déléguée ont aussi une présence significative dans le capital de Renault et Volkswagen alors que l'actionnaire public intervient de moins en moins, préparant son désengagement – parfois sous la pression des autorités de Bruxelles. Cependant, dans le cas de Volkswagen, cette présence ne conduit pas des changements significatifs dans les critères de prise de décision visant à affirmer la pré-éminence de la valeur actionnariale. Le contexte national favorise des approches plus originales où la *workholder value* est le pendant de la *shareholder value* (voir les travaux de Jürgens). L'introduction des principes de bonne gouvernance de l'entreprise est plus marquée chez Renault dont les investisseurs américains et anglais détiennent plus de 5%

du capital. S'il ne s'accompagne de l'arrivée d'un nouvel appui (comme par exemple Nissan pour Renault), le désengagement de l'Etat comme actionnaire principal risque de déstabiliser ces firmes.

Enfin, les constructeurs qui sont associés dans des alliances ou fusions transatlantiques, DaimlerChrysler (DC) et Fiat offrent des configurations opposées. Pour DC, le soutien de la Deutsche Bank (11,9% du capital) et, plus largement, du tissu bancaire allemand a permis à son PDG, Schrempp de résister face aux critiques des analystes financiers pour maintenir une stratégie industrielle. La faiblesse des investisseurs institutionnels américains semble suggérer un "vote avec les pieds" : ils détiennent aujourd'hui moins de 2,5% du capital de la nouvelle société alors qu'ils étaient largement présents lors de ce qui était initialement présenté comme une fusion entre l'américain Chrysler et l'allemand DaimlerBenz. La fuite des capitaux américains a été considérable devant la "destruction de valeur actionnariale" engendrée par la fusion. Dans le cas de Fiat Auto, la famille Agnelli détient 34,3% du capital, alors que le partenaire américain GM intervient pour 20%. Malgré un double contrôle familial et industrielle important, Fiat est probablement le constructeur européen qui a introduit le plus

largement les principes de la valeur actionnariale, mais il est vrai que son partenaire GM est largement contrôlé par les investisseurs institutionnels. Il semble bien que si la présence des fonds de gestion déléguée vient de façon marginale compléter un contrôle dominant, l'influence reste limitée sur les choix stratégiques des constructeurs. A contrario, l'absence de contrôle fort incite les entreprises à mettre en oeuvre des stratégies dominées par la création de valeur actionnariale (désengagement des activités manufacturières, investissements réduits sur les technologies émergentes, décentrage vers les services moins exigeants en termes de capitaux immobilisés). Il est encore prématuré de tenter de mesurer l'impact durable de telles orientations. On en est donc réduit à des conjectures qui, si elles se vérifient, n'auront qu'une faible incidence sur les capitaux financiers qui, par leur liquidité renforcée par les évolutions récentes, pourront se réinvestir dans d'autres activités. L'impact devrait être certainement plus important et irréversible pour les autres composantes de l'entreprise et du système automobile : les salariés et l'ensemble des entreprises associées (fournisseurs, distributeurs). Les difficultés rencontrées par Ford et son réajustement stratégique récent ne sont probablement pas étrangères à de tels enjeux.

## L'actualité du produit

*Christian Mory*

### FORD EXPLORER : PERICOLOSO SPORGHESI

On a vu certains produits automobiles aider au redressement de la situation d'une marque (la Peugeot 205 dans les années quatre-vingt ou l'Alfa 156 plus récemment par exemple), mais il existe également des cas où un modèle vient perturber le cours tranquille d'une entreprise prospère. Le Ford Explorer est de ceux-là.

L'Explorer a été lancé en 1990 pour répondre rapidement à l'engouement croissant des Américains pour les tout terrain, marché protégé de la concurrence japonaise par un tarif douanier de 25 % et assurant ainsi de confortables revenus aux Trois Grands, aux côtés des pick-ups et des monospaces (les fameux *light trucks*).

C'est en août 2000 que l'affaire des Explorer (ou l'affaire des pneumatiques Firestone, comme on voudra) commence. Bridgestone, propriétaire japonais de la marque américaine depuis 1988, rappelle, en accord avec la NHTSA<sup>1</sup> et Ford, 6,5 millions de pneumatiques Firestone<sup>2</sup> en raison de leur mise en cause dans 750 accidents dont au moins 62 mortels. Ces accidents concernent essentiellement le Ford Explorer (et son jumeau, le Mercury Mountaineer). On apprend alors que les pneus défectueux (modèles ATX, ATX II et Wilderness AT) ont été produits dans l'usine Firestone de Decatur (Illinois).

<sup>1</sup> L'administration américaine en charge des questions de sécurité routière qui avait ouvert une enquête en mai 2000 suite à de nombreuses plaintes de consommateurs.

<sup>2</sup> Au final, ce sont en fait 7,9 millions de pneus qui seront rappelés.

Ces pneumatiques, produits entre 1996 et 1998, affichent un taux de défaillance dix fois supérieur aux autres pneus de la marque. Ces pneus perdent rapidement leur bande de roulement et explosent au contact du bitume, notamment par temps chaud. De fait, plus de 60 % des accidents ont eu lieu dans des états chauds (Arizona, Californie, Floride et Texas).

Rapidement, l'affaire, pour ne pas dire le scandale, prend de l'ampleur. On découvre que Ford et Firestone étaient déjà tous deux au courant des problèmes touchant à l'ensemble pneumatique-véhicule de l'Explorer. Après avoir fait mine d'accompagner Firestone dans sa démarche, Ford tente assez vite de se défaire en incriminant son fournisseur. Même si Ford prend de plus en plus ses distances avec Firestone, son président, Jacques Nasser, doit montrer au créneau et se justifier vis-à-vis des pouvoirs publics et de la clientèle. Il lui faut d'urgence dissocier le cas de l'Explorer de celui des pneumatiques Firestone mais il est déjà trop tard. Le terrible engrenage médiatique se met en route liant les pneumatiques, le véhicule et... M. Nasser.

Alors, à qui la faute : au pneu ou au véhicule ? S'il est vrai que le pneumatique a tendance à exploser un peu vite, il est indéniable que l'Explorer connaît un problème de stabilité. Il a par ailleurs connu d'autres problèmes de qualité que celui de ses pneumatiques inadaptés, en témoignent les nombreux rappels dont il a fait l'objet pour ses rétroviseurs (en juin 1997), son toit ouvrant (en janvier 1998), son démarreur (mai 1998), son régulateur de vitesse (mars 1999), son module électronique de commande des essuie-glace et d'éclairage de l'habitacle

(juin 2000), ses bras de suspension (décembre 2000), son limiteur de vitesse (décembre 2000) ou sa vitre arrière (avril 2001) pour en parler que des cas récents.

Fin 2000, le Ford Explorer est directement mis en cause du fait même de sa conception qui favorise son retournement en cas d'éclatement d'un pneu. Développé à peu de frais, l'Explorer est en fait constitué d'un habitacle spacieux arrimé sur le châssis du pick-up Ranger. Il dispose d'un centre de gravité plus élevé que le pick-up dont il dérive et pour le rendre plus confortable, la suspension d'origine a été assouplie. Les ressorts de suspension ont ainsi été raccourcis et Ford a recommandé une pression trop basse pour les pneumatiques.

Au final, on peut dénombrer les victimes de l'affaire « Firestone », outre les 148 personnes qui ont trouvé la mort dans un Explorer aux Etats-Unis (sans compter celles décédées à l'étranger, comme au Venezuela, en Colombie ou en Arabie Saoudite) :

- ✓ Firestone d'abord, dont le rappel pèse lourdement sur la situation financière de Bridgestone (les coûteux efforts d'image réalisés en Formule 1 sont en partie annihilés). L'image de la marque Firestone se voit particulièrement entachée et Bridgestone pourrait être contraint de la supprimer. Dans un premier temps, ce sont les employés de l'usine de Decatur qui ont fait les frais du scandale puisque l'usine a été fermée fin 2001.
- ✓ Ford ensuite, qui, aux Etats-Unis, a perdu en partie la confiance des consommateurs. Il a très vite perdu du terrain sur le créneau des 4x4 au profit semble-t-il de General Motors. Ces déboires ont coûté également cher aux actionnaires car, outre le coût des rappels, il faut y ajouter le recul de la marque sur un créneau lucratif.
- ✓ Jacques Nasser, le président de Ford, incapable de « boire l'obstacle », qui s'est vu contraint de porter le chapeau et de démissionner en novembre 2001.

L'ironie de l'histoire est que le successeur de Jacques Nasser est William Clay Ford qui est à la fois l'arrière petit-fils de Henry Ford et celui de Harvey Firestone, les fondateurs respectifs des deux entreprises éponymes (la mère de William Ford est Martha Parke Firestone).

Mais au delà de cette anecdote, on peut tirer un certain nombre d'enseignements de l'affaire Firestone-Explorer.

1. D'abord, la relation entre un constructeur et ses fournisseurs reste délicate. Même en cas de co-développement, c'est au constructeur qu'incombe la responsabilité finale du produit (Ford avait fait aveuglement confiance à Firestone alors que ses ingénieurs auraient dû faire des essais plus poussés des véhicules).
2. Le système américain d'autocertification, qui consiste à laisser un constructeur mettre sous sa propre responsabilité un produit sur le marché, quitte à ce que l'administration fasse des contrôles a posteriori, peut laisser songeur (en Europe, l'administration doit a priori vérifier un certain nombre de points de conformité)
3. Les conditions de travail chez Firestone et en particulier à l'usine Firestone de Decatur étaient loin d'être optimales. Lors du rachat de Firestone, Bridgestone est revenu sur certains acquis sociaux, ce qui a dégradé le climat social. La pression de la direction pour augmenter la productivité avait nui au niveau de contrôles. L'importance de la fidélisation et de la responsabilisation des salariés ne peut qu'être ici soulignée.
4. Une entreprise doit conserver à l'esprit qu'elle produit avant tout pour des clients et que ce sont eux qui assurent son avenir. Les économies à court terme en matière de conception, d'effectifs ou de savoir-faire finissent par se payer cher.

Enfin, pour M. Nasser, la leçon est amère. Il avait souhaité réorienter Ford en une entreprise de services (location, après-vente, crédits, services en ligne aux clients, vente sur l'internet), les produits n'étant plus qu'un prétexte à ces activités s'insérant dans la « nouvelle économie ». Il y a eu un retour cruel aux réalités : c'est le produit qui est primordial et les velléités de se pencher exclusivement sur les activités périphériques s'avèrent dangereux. A plus court terme, Ford voit s'effiloche une de ses sources importantes de revenus à savoir sa position dominante sur le créneau des tout terrain. Il y a donc urgence pour lui à réussir l'installation de sa nouvelle poule aux œufs d'or, le Premier Automotive Group.

## Une année d'un constructeur

*Kémal Bécirspahic dit Bécir*

### GENERAL MOTORS

(réalisé grâce à la *Revue quotidienne de presse* du CCFA)

Le *Business Week* du 12 mars raconte comme c'est difficile pour GM d'être un acteur mondial! Le constructeur entend désormais accentuer à la fois son contrôle sur ses partenaires étrangers (à l'image de Renault qui a envoyé certains de ses meilleurs éléments chez Nissan) et les synergies entre ses partenaires. Ainsi, Isuzu devrait aider Opel à combler ses lacunes en matière de diesel, Fiat et Opel devraient trouver ensemble des économies d'échelle, un groupe de marques de luxe, concurrent de Premier Automotive, pourrait être créé avec Cadillac, Saab et Alfa Romeo, GM pourrait produire en

Chine des véhicules de ses partenaires japonais, etc. Déjà, un certain nombre de signes encourageants apparaissent: la Chevrolet Celta produite au Brésil et dérivée d'un modèle Opel est un succès tout comme en Europe l'Opel Agila, dérivée d'un modèle Suzuki. Toutefois, l'hebdomadaire craint que GM ne reste fidèle à sa tradition, à savoir son impossibilité à gérer une organisation complexe au niveau mondial. Ainsi, Opel a toujours été mal maîtrisé par le groupe américain mais deviendra encore plus ingérable lorsque s'y ajoutera l'alliance avec Fiat.

Fin mai, la presse coréenne et mondiale annoncent que GM a présenté une offre de rachat pour Daewoo Motor. D'après le quotidien *Hankook Ilbo*, le constructeur américain aurait proposé de reprendre Daewoo pour 1000 milliards de wons (905 millions d'euros). Le syndicat de Daewoo a par ailleurs fait savoir qu'il se battrait jusqu'au bout pour éviter que l'entreprise soit rachetée par le constructeur américain.

Le *Herald Tribune* du 24 août écrit que GM a ramené sa marque Saturn dans son orbite. La division est désormais dirigée depuis le siège du constructeur à Detroit et ses véhicules partagent davantage de pièces avec d'autres modèles du groupe, mais ses techniques de vente restent inchangées. GM compte doter sa filiale d'un modèle entièrement nouveau par an au cours des quatre prochaines années. Le tout terrain Vue, attendu à la fin de 2001, sera suivi d'une petite voiture, d'une voiture de catégorie moyenne et d'un monospace. Saturn est actuellement déficitaire mais GM compte sur le Vue pour inverser la tendance.

### **Pour General Motors il est difficile d'être un acteur mondial. Le constructeur entend désormais accentuer à la fois son contrôle sur ses partenaires étrangers et les synergies entre ses partenaires**

*O Estado de São Paulo* signale en juin que GM a ramené à moins de deux ans le cycle de développement de ses nouveaux modèles aux Etats-Unis, contre 33 mois en moyenne au début des années quatre-vingt-dix (cinq ans pour certains véhicules). Les responsables soulignent notamment l'évolution des méthodes utilisées en ingénierie informatique et l'arrivée de nouvelles techniques telles que les souffleries. Ils indiquent que la productivité dans le domaine de l'ingénierie a progressé de 40 % au cours des cinq dernières années et qu'elle devrait progresser de 10 % par an pendant quelques années encore.

Le *Business Week* du 3 septembre commente le souhait des Trois grands d'externaliser leurs fabrications. Les responsables du secteur automobile estiment que la production modulaire constitue l'une des solutions permettant de réduire les coûts d'assemblage et de développement et de lancer de nouveaux véhicules plus rapidement. L'hebdomadaire souligne que les syndicats sont conscients du problème de rentabilité des constructeurs et qu'ils seraient même prêts à faire des concessions afin d'améliorer la flexibilité modulaire et éviter des fermetures d'usines pures et simples.

Les salariés syndiqués des usines des Trois grands reçoivent en effet environ 20 dollars de l'heure, alors que leurs homologues syndiqués travaillant pour des équipementiers gagnent 13 dollars et leurs collègues non syndiqués encore moins. La dépendance croissante des constructeurs américains envers les équipementiers les conduit à négocier d'importants contrats d'assemblage modulaire. Il ne reste plus aux constructeurs qu'à créer des véhicules adaptés à la production modulaire et à négocier des accords avec leurs syndicats pour que cette externalisation soit possible.

Le *Wall Street Journal* du 7 novembre analyse les résultats de la division nord-américaine de GM sur les trois premiers trimestres de 2001: la division a dégagé un bénéfice hors provisions de 1,1 milliard de dollars, en baisse de 68 %, correspondant à une marge de 1,4 %, alors que Ford et Chrysler ont subi de lourdes pertes.

Le *Handelsblatt* du 12 novembre écrit que GM, Ford et Chrysler vont introduire à court terme des heures supplémentaires dans certaines de leurs usines afin de reconstituer leurs stocks après les forts volumes de ventes enregistrés en octobre grâce aux crédits à taux zéro introduits après les attentats. Les Trois grands prévoient toutefois que la demande reculera au premier trimestre de 2002 en raison du relèvement des taux de crédit et d'une hausse possible du chômage aux Etats-Unis.

*El Mundo* croit savoir, fin novembre, que le gouvernement coréen a bon espoir que l'accord sur la vente de Daewoo à GM soit conclu avant la fin de l'année 2001. Les principales difficultés concernent le prix de la transaction et l'usine de Pupyong, que le constructeur américain serait disposé à reprendre uniquement s'il bénéficiait d'avantages fiscaux.

Les *Automotive News* annoncent, fin novembre, que GM a mis fin à son partenariat avec Autobyte dans la distribution de véhicules sur l'internet et renoncé à ses projets de coopération capitalistique dans ce domaine, le contexte actuel n'étant pas favorable.

Le *Wall Street Journal* cite en décembre 2001 le responsable du développement des produits de GM: le constructeur est déterminé à améliorer la qualité de l'habitacle des modèles de haut de gamme. Il indique qu'il ne relâchera pas ses efforts tant que le propriétaire d'une BMW qui loue une Buick ou une Pontiac à l'aéroport ne pourra pas dire après avoir pris place au volant, "je n'imaginais pas que des voitures américaines puissent être aussi bien". GM essaye depuis des années d'améliorer l'intérieur de ses véhicules et il ajoute le concept de "qualité perçue" (par opposition à la "qualité mesurable") dans la liste des initiatives prioritaires...

## Activités des membres

**Glauco Arbix, Yannick Lung et Mari Sako** ont participé au Workshop *FDI and the Brazilian Auto Industry: Context and General Issues*, organisé par le Centre for Brazilian Studies, University d'Oxford (Oxford, U.K.) le 30 novembre 2001.

**Suzanne Berger, Arnaldo Camuffo, Elsie Charron, Aldo Enrietti, Michel Freyssenet, Attila Havas, Ulrich Jurgens, Ludger Pries, Gert Schmidt, Hans Joachim Sperling, Ulrich Voskamp**, ont participé à la conférence organisée à Berlin par International Performance Center (MIT), SOFI et le WZB, le 30 novembre et 1<sup>er</sup> Décembre, sur "European Industrial Restructuring in a Global Economy: Fragmentation and Relocations of Value Chains". Trois secteurs industriels ont été comparés: automobile, électronique, habillement.

**Michel Freyssenet** a été invité au Congrès de Sociologie Espagnole à Salamanca du 20 au 22 septembre par Juan José Castillo, pour une conférence introductive à la session de sociologie du travail, sur l'évolution des problématiques concernant les modèles productifs et sur l'histoire parallèle du GERPISA et IMVP.

**Michel Freyssenet** a été invité à Buenos Aires (Argentine) par le PIETTE- Conicet (Julio Neffa) et par l'Institut Argentin de Développement Économique du 29 octobre au 3 novembre 2001, pour une série de cours post-doctoraux sur les modèles productifs, et pour des conférences à la Faculté d'ingénierie de l'Université de La Plata, dans une banque coopérative et dans un syndicat, à l'occasion de la sortie de la version argentine du livre Boyer, R. Freyssenet, M. "Les Modèles productifs", Lumen Humanitas, Buenos Aires, 2001.

Entre le 5 et le 10 novembre, Michel Freyssenet a pu notamment visiter les usines Ford et PSA, situées dans la province de Buenos Aires, en compagnie de Osvaldo Battistini.

**Yannick Lung** a été invité, en s'appuyant sur les travaux du GERPISA et du projet CoCKEAS, à introduire la table-ronde "Quelle organisation industrielle pour l'automobile de demain?" lors du Colloque sur *Les nouvelles mobilités et la voiture de demain* organisé la CCI du Doubs et l'Agence de développement et d'urbanisme et du Pays de Montbéliard, Sochaux, les 13 et 14 décembre 2001

## Les membres publient

**Ludger Pries:** *Entre el corporativismo productivista y la participación de los trabajadores . Globalización y relaciones industriales en la industria automotriz mexicana*, Ludger Pries (coordinador), Gabriela García, César Gutiérrez (Grupo editorial Miguel Angel Porrua, Col. Las ciencias sociales).

**Mario Sergio Salerno:** comunico a todos o lançamento do livro "Relação de Serviço: produção e avaliação", por mim editado, pela editora Senac-São Paulo. O livro conta com textos de: Jean Gadrey, "emprego, produtividade e avaliação do desempenho dos serviços" Philippe Zarifian, "mutação nos sistemas produtivos e competências profissionais: a produção industrial de serviço", e " valor, organização e competência na produção de serviço: esboço de um modelo de produção de serviço" Liliana Segnini, "relações de gênero e racionalização do trabalho em serviços de atendimento a distância".

## Centre documentaire

Danielle Lacroix

### LIVRES ACQUIS

MERKSAMER Gregg D., *A History of the New York International Auto Show 1900-2000*, Whitestone, NY, Greater New York Automobile Dealers Association, 2000.

MONDT Robert J., *Cleaner Cars. The History and Technology of Emission Control Since 1960S*, Warrendel, Pa, (USA), Sae International, 2000, 262 P.

MOSEY Chris, *Car Wars. Battles On the Road to Nowhere*, London, Vision Paperbacks, 2000, 212 P.

WHISLER Timothy R., *The British Motor Industry, 1945-94. A Case Study in Industrial Decline*, Oxford, Oxford University Press, 1999, 428 p.

### LIVRES REÇUS

GARZA TOLEDO Enrique (de la), *La Formación Socioeconómica Neoliberal. Debates teóricos acerca de la reestructuración de la producción y evidencia empírica para América Latina*, Mexico, PYV, 2001, 202 p.

REPertoire MONDIAL des activités de production et d'assemblage de véhicules automobiles, Paris, CCFa, décembre 2001, 381 p.

SEY Anne, *Gruppenarbeit in Japan. Stereotyp und Wirklichkeit*, München und Mering, Rainer Hampp Verlag, 2001, 472 p.

### REVUE ACQUISE

*Les Cahiers de médiologie*, « Automobile », n°12, deuxième semestre 2001, Paris, Gallimard, 2001, 319 p.

### REVUES REÇUES

*Les Cahiers d'Evry*, « Crise et renouveau du syndicalisme », décembre 2001, Evry, Centre Pierre Naville, Université d'Evry Val d'Essonne, 2001, 132 p.

*Trabajo*, « La construcción social del mercado », Año 2, n°4, enero-julio 2001, Segunda época, 232 p.

Dans cette revue : articles de : R. Swedberg, M. Della Giusta, R. Barajas, M. Novick y G. Yoguel, L. Abramo, M.L. Coubes.

### THÈSE REÇUE

FAVA Valentina, *Skoda e modello americano : I tecnici e il dibattito sull'organizzazione scientifica del lavoro nell'industria meccanica cecoslovacca dal 1918 al 1948*, mémoire de maîtrise, Università degli Studi di Milano, Facoltà di Lettere e Filosofia, 1999, 183 p.

**LES MEMBRES DU GERPISA QUI ONT CONTRIBUÉ  
À "LA LETTRE" AU COURS DE L'ANNÉE 2001  
(DU NUMÉRO 148 AU NUMÉRO 156)**

**Carole Assellaou:** Le site Web du GERPISA

**Kémal Bécirspahic dit Bécir** assure chaque mois la rubrique "Une année d'un constructeur"

**Giuseppe Calabrese:** n°155 ("International Journal of Automotive Technology Management", avec Jean-Jacques Chanaron)

**José Camacho:** n°155 (Les nouvelles des firmes: "Pininfarina and Portuguese Authorities Agreed to Study Solutions to Foster a New Cycle in the Local Automotive Industry")

**Jorge Carrillo:** n°151 (Congreso ALAS '2001)

**Juan José Castillo:** n°154 (Débat: "La revolución comienza en Ólvega")

**Jean-Jacques Chanaron** assure chaque mois la rubrique "Faît du mois"; n°148, n°149 et n°150 (Nouvelles du programme: "Workshop CoCKEAS *Modular Production and Supplying Relationships 1*"), n°155 ("International Journal of Automotive Technology Management", avec Giuseppe Calabrese)

**Tom Donnelly:** n°155 (Les nouvelles des firmes: "Ford Europe: in Need of Revitalisation?", avec David Morris)

**Jean-Pierre Durand:** n°150 (Visite d'usine: "PSA s'installe au Brésil", avec Joyce Durand-Sebag)

**Joyce Durand-Sebag:** n°150 (Visite d'usine: "PSA s'installe au Brésil", avec Jean-Pierre Durand)

**Michel Freyssenet:** n°148 (Nouvelles du programme: "IMVP Annual Sponsors Meeting"), n°150 et n°151 (Débat: "Histoires parallèles: IMVP et le GERPISA")

**Takahiro Fujimoto:** n°154 et n°155 (Débat: "The Case for Cautious Optimism")

**Nicolas Hatzfeld:** n°151 (Note d'ouvrage: "La Grande Fabbrica. Organizzazione industriale e modello americano alla Fiat dal Lingotto a Mirafiori", de Duccio Bigazzi)

**Huberto Juárez Núñez:** n°149 (Débat: "The VW Strike of 2000: Worker Resistance in a Setting of New Industrial Integration", translated by David Alvarado and Steve Babson)

**Bernard Jullien:** n°148 (Débat: "Et si libéraliser ne faisait pas baisser les prix. Réflexions sur le rapport Monti concernant la distribution automobile en Europe")

**Ulrich Jürgens:** n°153, n°154 et n°155 (Nouvelles du programme: "CoCKEAS Workshop *The Distinctiveness of the European Automotive System*")

**Danielle Lacroix** assure chaque mois la rubrique "Centre documentaire"

**Wayne Lewchuk:** n°151 ("The Third International Conference of the International Research Network on Autowork in the Americas - IRNAA")

**Yannick Lung** assure chaque mois la rubrique "Éditorial"; n°148 (Nouvelles du programme: "Outline of the 14<sup>th</sup> Meeting of the GERPISA Steering Committee"; "Neuvième Rencontre Internationale du GERPISA")

**Mihoub Mezouaghi:** n°148, n°149 et n°150 (Nouvelles du programme: "Workshop CoCKEAS *The Changing Geography of the Automotive Systems*") **Christian Mory** assure chaque mois la rubrique "La vie du produit"

**Elaine Norberto:** n°148 (Nouvelles du programme: "Compte-rendu du Colloque international *Industrie automobile: logique globale et développement local*")

**Valeria Pulignano:** n°156 (Débat: "The *Multi-Enterprise* Factory. Evidence from the Automobile Industry in Italy and Brazil")

**Anne Sey:** n°152 (Débat: "Teamwork in Japan. An Empirical Research on the Example of the Automobile Industry")

**Andrea Stocchetti:** n°153 et n°154 (Nouvelles du programme: "CoCKEAS Workshop *Modular Production and Supplying Relationships 2*", avec Giuseppe Volpato)

**Giuseppe Volpato:** n°153 et n°154 (Nouvelles du programme: "CoCKEAS Workshop *Modular Production and Supplying Relationships 2*", avec Andrea Stocchetti)

**Karel Williams:** n°148, n°149, n°150 et n°151 (Nouvelles du programme: "Workshop CoCKEAS *The Tyranny of Finance? Cars, Companies and Motoring Services*"), n°152 (Nouvelles du programme: "After Financialisation: a New Competition?")

La rubrique "**Activités des membres**" a bénéficié de la collaboration de Franck Aggeri, Ricardo Aláez, Étienne de Banville, Jos Benders, Javier Bilbao, Pierre Bitard, Robert Boyer, António Brandão Moniz, Vicente Camino, Luís António Cardoso, Juan José Castillo, Jean-Jacques Chanaron, Elsie Charron, Yves Cohen, Frédéric Dalsace, Tom Donnelly, Jean-Pierre Durand, Michel Freyssenet, Patrick Fridenson, Nathalie Greenan, Nicolas Hatzfeld, Rik Huys, Bruno Jetin, Bernard Jullien, Holm-Detlev Köhler, Marc Lautier, Jean-Bernard Layan, Yveline Lecler, Cédric Lomba, Juan Carlos Longás, Jean-Louis Loubet, Yannick Lung, Tiago Machado, Roberto Marx, Mihoub Mezouaghi, Gijs Mom, Miguel Pérez, Mário Sergio Salerno, Jean Sauvy, Anne Sey, Paul Stewart, Mário Vale, Geert Van Hootegem, Bart Verspagen et Mauro Zilbovicius.

## **CALENDRIER DES RÉUNIONS DU RÉSEAU 2002**

### **Journée de travail**

Paris (France), 18 janvier 2002

Frédérique Sachwald (IFRI, Paris)

Y a-t-il un modèle européen de coopération en matière de R&D?

Le cas des entreprises françaises"

### **Journée de travail**

Paris (France), 15 mars 2002

Mary O'Sullivan (INSEAD, Fontainebleau)

"A revolution in European Corporate Governance?"

### **Workshop CoCKEAS**

Bruxelles (Belgique), 11-12 avril 2002

### **Journée de travail**

Paris (France), 17 mai 2002

Jacques Freyssinet (IRES, Paris)

"Les marchés du travail et la question de l'emploi en Europe"

### **Comité international de pilotage**

Paris (France), 5 juin 2002

### **10<sup>ème</sup> Rencontre Internationale du GERPISA**

Paris (France), 6-7-8 juin 2002

"Coordinating Competencies and Knowledge in the Auto Industry"

## LA LETTRE DU GERPISA

### Sommaire du n° 157

- P.1. Editorial : Une nouvelle année de mise en réseaux  
*Yannick Lung*
- P.2. Débat : En matière de distribution automobile : la clarification du paysage reste à venir  
*Bernard Jullien*
- P.3. Nouvelles des firmes : La présence des investisseurs institutionnels dans le capital des constructeurs automobiles  
*Claude Dupuy et Yannick Lung*
- P.6. L'actualité du produit : Ford Explorer : pericoloso sporghersi  
*Christian Mory*
- P.7 Une année d'un constructeur : General Motors  
*Kémal Bécirspahic dit Bécir*
- P.9. Activités des membres.  
p.9. Centre Documentaire  
*Danielle Lacroix*
- p.10. Les membres du gerpisa qui ont contribué à "la lettre" au cours de l'année 2001
- P.11. Calendrier des réunions du réseau 2002
- P.12. Sommaire.

### E-mail des auteurs

Yannick Lung : [yannick.lung@gerpisa.univ-evry.fr](mailto:yannick.lung@gerpisa.univ-evry.fr)  
Bernard Jullien : [jullien@montesquieu.u-bordeaux.fr](mailto:jullien@montesquieu.u-bordeaux.fr)  
Christian Mory : [cmory@ccfa.fr](mailto:cmory@ccfa.fr)  
Kémal Bécirspahic dit Bécir : [Kemal.Becirspahic@gerpisa.univ-evry.fr](mailto:Kemal.Becirspahic@gerpisa.univ-evry.fr)  
Danielle Lacroix : [dlacroix@gerpisa.univ-evry.fr](mailto:dlacroix@gerpisa.univ-evry.fr)

### Supplément : Bibliographie

*Direction* : Yannick Lung

*Rédaction* : Kémal Bécirspahic dit Bécir

*Collaboration* : Kémal Bécirspahic dit Bécir, Claude Dupuy  
Patrick Fridenson, Bernard Jullien, Danielle Lacroix,  
Yannick Lung, Christian Mory

*Traduction* : Alan Sitkin

*Mise en page* : Carole Assellaou

*Mise en page sur Internet* : Carole Assellaou

*Peinture*: Salvador Dali, Apparition de la ville de Delft,

Les manuscrits sont à envoyer avant le 20 du mois  
The manuscripts have to be sent before the 20th of the month