



Cadillac CTS - 2004

LA LETTRE DU GERPISA

RESEAU INTERNATIONAL
INTERNATIONAL NETWORK

N° 176

AVRIL-MAI 2004

Editorial
Yannick Lung

DU BON USAGE DU COMPROMIS

Le prochain colloque du GERPISA des 9, 10 et 11 juin prochains marquera le début de son quatrième programme de recherche international *Variété des capitalismes et diversité des modèles productifs*, adossé sur le projet ESEMK.

Développer des outils conceptuels permettant d'articuler l'analyse au niveau global (celui des modèles socio-économiques de développement) et au niveau local (celui des modèles productifs) constitue l'un des enjeux majeurs de ce programme. La notion de *compromis* – compromis sociopolitique dans un cas / compromis de gouvernement d'entreprise dans l'autre – est certainement centrale dans cette approche et le débat engagé dans les derniers et le présent numéros de la *Lettre du GERPISA* par les jeunes chercheurs, membres du réseau, permet déjà de progresser dans cette direction.

Nous invitons les autres membres du GERPISA à poursuivre le débat, non seulement lors des séances de notre prochain colloque, mais aussi dans cette *Lettre* qui, diffusée à plus de 700 exemplaires et téléchargée sur notre site Web, constitue l'un des supports de nos réflexions. N'hésitez pas à envoyer votre contribution.

A BAOUT GOOD USAGE OF COMPROMISE

The next GERPISA colloquium (9-11 June 2004) will be the opportunity to launch the fourth international research programme *Variety of capitalismes and diversity of productive models*, part of the ESEMK project.

Developing analytical tools to articulate the analysis both at the global level (socioeconomic models of development) and at the local level (productive models) will be one the main critical issue for this programme. The idea of *compromise* – socio-political compromise in one case / enterprise government compromise in the other – is certainly crucial in this approach and the discussion engaged in the last (and present) issues of the *Lettre du GERPISA* by some young members of our network will help us to progress in that way.

We invite all GERPISA members to continue the discussion, not only during the next colloquium sessions, but also in the *Lettre du GERPISA*. The *Lettre* is sent to more than 700 mail addresses and downloaded on our web site, which supports our debates. Don't hesitate to send your contribution!

Debat

QUELQUES NOTES AUTOUR D'UN EFFORT D'INSTITUTIONNALISATION DU COMPROMIS DE GOUVERNEMENT : LE PROBLEME DE L'“ENCASTREMENT” CULTUREL ET SOCIO-POLITIQUE

Ferruccio Ricciardi
Università degli studi di Milano/EHESS-Lasmas

L'analyse des modes de construction des modèles productifs, c'est-à-dire des configurations socioproductives susceptibles de mobiliser les acteurs de l'entreprise en les coordonnant de manière pertinente avec la stratégie de profit choisie, est au cœur du dispositif interprétatif mise en place par le couple R. Boyer-M. Freyssenet lors de l'émergence, durant les années quatre-vingt, du débat sur la supériorité présumée du modè-

le japonais dans l'industrie automobile¹ Parmi les moyens indiqués pour appréhender la viabilité de ces modèles, la notion de “compromis de gouvernement” recouvre un rôle central : ce sont en effet les “compromis” qui permettent de mettre en œuvre une (parmi d'autres) des

1. Boyer, Freyssenet (2002).

stratégies de profit viables dans le cadre des modes de croissance des pays où les firmes organisent leurs activités, avec des moyens (politique-produit, organisation productive, relation salariale) cohérents et acceptables par les acteurs concernés. Le “compromis de gouvernement” se présente donc comme une condition nécessaire à la profitabilité des entreprises. Pourtant cette notion n’a pas fait l’objet préalable d’enquête au sein des recherches du GERPISA. Faute d’une difficulté d’accès aux sources de l’interaction entre les acteurs collectifs de l’entreprise, et autour de différents dossiers qui les concernent, l’analyse fine des formes de ces relations a été négligée. Force est de constater que les questionnements portant sur la configuration de ces compromis, ont davantage débouché sur l’étude des conflits industriels entre salariés et employeurs, alors que d’autres aspects n’ont pas été pris en compte (par exemple : le rôle de cadres et dirigeants, les relations avec les fournisseurs et les consommateurs, l’emprise de l’Etat et des forces publiques locales dans la détermination de la trajectoire des entreprises...). Cela a rendu la notion de compromis, dans les faits, peu opératoire. Plusieurs demandes restent cependant inachevées : comment s’articule et évolue le “compromis de gouvernement” dans des situations aussi hétérogènes que difficilement comparables ? quelle est sa logique de fonctionnement ? comment se relie-t-il à l’architecture institutionnelle qui l’entoure et le façonne ?¹

Cette critique ouvre un questionnement plus large, tout en remettant en cause le rapport entre l’entreprise et son environnement institutionnel, notamment du point de vue de son encastrement (*embeddedness*) avec les dimensions sociopolitiques et culturelles qui sous-tendent ses activités multiples. A partir de la nécessité de consacrer une attention majeure aux relations entre le monde des affaires et l’Etat, S. Ramírez² a ainsi mis en avant l’opportunité d’intégrer dans le programme de recherche du Gerpisa les acquis apportés depuis quelques années par la sociologie économique, notamment les courants d’études se focalisant sur les questions socio-organisationnelles (voir surtout le deuxième point envisagé par Ramírez dans son agenda de recherche). Dès lors plusieurs recherches ont enrichi la réflexion menée autour des formes d’organisation des marchés ou bien des modes de gouvernement de l’entreprise, en soulignant la nécessité d’un regard porté davantage sur les porteurs d’intérêts (*stakeholders*) et les relations que ceux-ci sont en mesure de tisser à l’intérieur comme à l’extérieur de toute organisation.

Les travaux de Neil Fligstein par exemple, se sont concentrés sur le rôle des groupes d’intérêts (financiers, politiques, sociaux...) dans la construction sociale des règles de la concurrence économique, en montrant les possibles configurations de conflits opposant les grandes entreprises américaines selon les périodes historiques prises en compte³. Dans cette ligne interprétative, mais à l’aide d’une étude de cas beaucoup plus traditionnel, Robert F. Freeland a montré comment l’adoption du modèle organisationnel multi-divisionnel chez General Motors fut déterminée, plutôt que par la recherche de la réduction des coûts dans la gestion des flux d’informations internes à l’entreprise, par la nécessité d’intégrer le *middle management* aux stratégies élaborées par la direction.⁴ La question du rapport entre un intérieur et

un extérieur de l’entreprise a été reprise par d’autres chercheurs qui ont récemment suggéré de prendre en considération le rôle des institutions intermédiaires (associations regroupant des intérêts de catégorie, bureaux des ministères et agences gouvernementales, syndicats et partis politiques, etc.) opérant aux frontières de la sphère publique et privée, tout en contribuant à reformuler sans cesse les termes de la relation entre l’Etat et ses différents porteurs d’intérêts⁵. Au lieu de considérer les différences (nationales, organisationnelles, technologiques...) comme une déviation du modèle théorique de l’efficacité économique, ce genre de littérature vise donc à appréhender la diversité comme quelque chose de normal, et se focalise davantage sur l’interrelation entre l’organisation concernée et son contexte.

Le postulat de la construction sociale des institutions économiques qu’on vient d’évoquer, en refusant à la fois l’idée de l’agent économique rationnel et la vision efficientiste sous-jacente, laisse des marges de manœuvre assez larges aux enquêtes portant sur les aspects cognitifs, normatifs et culturels de l’action économique⁶. Ce faisant, c’est l’analyse des mécanismes institutionnels participant aux processus de réglementation des relations entre l’entreprise concernée et le contexte dans lequel elle s’inscrit, à être mise au cœur d’une telle démarche.⁷ L’enjeu scientifique par rapport à la réflexion menée jusqu’ici par le Gerpisa réside cependant dans la tentative de repérer les liens entre le “compromis d’entreprise” et le soi-disant “compromis institutionnel”, étant donné que ce dernier n’est pas la projection mécanique du premier à une échelle plus étendue dans le cadre de la construction d’un contexte stratégique censé maximiser les attentes de différents acteurs qui y participent. Autrement dit, l’étude de l’évolution des relations entre les acteurs et les effets de ces relations sur la trajectoire de l’entreprise s’inscrit dans un effort de compréhension des dynamiques de *gouvernance* qui n’est pas donné a priori, c’est-à-dire déchiffrable à partir des catégories explicatives prédéterminées. Au contraire, les compromis se construisent au fil des engagements des acteurs, ils ne sont pas stables, ils changent selon les circonstances et les positions des acteurs dans leurs propres mondes sociaux.⁸ Cela conduit à dégager le point de vue des acteurs en situation et les variations de leurs pratiques, dans le socle d’une histoire et d’une sociologie des pratiques attentives aux *affaires* (dans le sens des choses effectives à faire) structurant les rapports parmi ces mêmes acteurs⁹. S’il est vrai que les analyses en sociologie économique souffrent d’un déficit quant à la capacité à cerner l’action, le caractère situé des phénomènes ou encore, l’usage des pratiques,¹⁰ l’étude minutieuse (ou bien micro-sociologi-

5. Kipping (2003).

6. Sur les développements les plus récents en sociologie économique voir Swedberg, Granovetter (2001) ; Guillén, Collins, England, Meyer (2002) ; Swedberg (2004).

7. Powell, DiMaggio (eds) (1991).

8. Lomba (2003).

9. Lepetit (1995), Cohen (2001).

10. Je m’appuie sur la réflexion menée par J. Beckert, lequel suggère de mettre au cœur de l’analyse sociologique les actes interprétatifs de l’intentionnalité des acteurs rationnels, en rejetant par conséquence la structure téléologique à la base de la théorie de l’acteur rationnel comme des théories normatives de l’action. Voir Beckert (1999). Pour une telle réflexion voir Abbott (1991).

1. Pardi (2004).

2. Ramírez (2004).

3. Fligstein (1990).

4. Freeland (2001).

logique) des formes diverses dans lesquelles le compromis de gouvernement se manifeste, pourrait contribuer à restituer l'épaisseur du jeu d'interactions dont il se nourrit. Trop souvent on assiste au divorce prolongé entre la sociologie de l'action et la sociologie historique, sans que les efforts visant à recombinaison ces deux pôles de l'enquête empirique puisse aboutir à de véritables succès.¹ Il est donc question d'ouvrir à nouveau le dossier sur le compromis, tout en essayant de construire un modèle épistémologique de l'action pas forcément fondé sur la logique de l'intérêt contingent des acteurs, en refusant, en d'autres termes, la séparation artificielle entre l'économique et le social.² Cette dichotomie, dans la perspective d'une sociologie visant à saisir les manières dont les acteurs interprètent le monde dans lequel ils agissent, perd en effet son évidence. La surestimation des logiques économiques dans la gestion du rapport salarial, par exemple, se heurte avec les modes de réappropriation de ces mêmes logiques par les travailleurs.³ Les enjeux liés aux actes de négociation⁴ et de coopération⁵ font appel à d'autres aspects émergents de l'interaction sociale (la multiplicité des dynamiques informelles du social) que les instruments de la rationalisation économique ne sont pas en mesure d'explicitier. Il s'agit donc de questionner le sens du cadre de l'action et de saisir les formes cohérentes d'engagement des acteurs dans une perspective de plus en plus orientée vers l'analyse des structures de l'action locale.

Plusieurs clés d'entrée se présentent aux chercheurs soucieux de s'approprier une telle démarche, compte tenu des contraintes posées par les différentes sources mises à leur disposition, notamment celles propres à l'historien (les archives et la littérature contemporaine). On fera ici référence aux possibilités offertes par une typologie particulière de documents – les rapports verbaux du comité de gestion des usines Alfa Romeo de Milan rédigés durant la période de la Reconstruction (1945-51) – comme moyen pour l'analyse des formes d'engagement des salariés dans le gouvernement de l'entreprise. L'activité du comité de gestion, l'organisme représentatif de tous les salariés (ingénieurs et cadres, agents de maîtrise, employés, ouvriers...) créé au lendemain de la seconde guerre mondiale chez Alfa Romeo comme dans beaucoup d'autres usines italiennes, sous la volonté des forces politiques régissant le processus de transition démocratique de la Péninsule, nous offre en effet l'occasion de mettre à l'épreuve les indications méthodologiques qu'on vient de discuter.

Il s'agit d'un organisme issu de l'expérience de la "socialisation" fasciste, et transformé par une volonté politique commune aux majeurs partis démocratiques italiens (notamment les communistes et les socialistes) en instrument de gouvernement visant à la fois au contrôle ouvrier de la production et à la démocratisation des relations à l'intérieur de l'usine. Ses fonctions se résument, après la sanction juridique délivrée par la "loi Morandi" datée de 1946, en un bouquet de prérogatives : de consultation (quant à l'emploi des ressources et des moyens de production) ;

d'information (sur l'activité générale de l'entreprise) et, en fin, décisionnelles (pour ce qui concerne l'assistance sociale et la "meilleure" utilisation de la main-d'œuvre)⁶ Les documents relevant de l'activité du comité de gestion permettent cependant de dégager les positions politiques et idéologiques de ses membres à travers l'analyse croisée d'arguments dont le contenu apparaît, à première vue, strictement technique.

Mais derrière le langage technicien qui accompagne les discussions autour des problèmes liés à la reconversion industrielle d'une usine jusque-là organisée de manière semi-artisanale⁷ et destinée à abandonner la production de guerre en faveur de celle de paix, on peut aussi retrouver les composantes socio-culturelles caractérisant l'attitude des acteurs réunis dans le comité ainsi que des interlocuteurs provenant de la direction. Il s'agit d'employés (parmi lesquels certains recouvrent aussi des fonctions de direction) et d'ouvriers élus sur la base de listes politiques. Comme l'a bien montré l'historien D. Bigazzi⁸ l'épisode des licenciements qui s'impose de façon dramatique fin 1948⁹ révèle les opinions et les divergences inspirant les différents groupes socioprofessionnels qui s'affrontent dans la gestion de l'usine lors de la détérioration de la situation de crise économique d'après-guerre. Les conséquences de cet événement se mesurent avant tout en termes de capacité de négociation de la part de plusieurs coalitions réglant la vie au quotidien d'un grand établissement industriel. On est ainsi confronté à la construction laborieuse du compromis de gouvernement par le biais d'un instrument fortement institutionnalisé, avec ses règles et ses propres logiques assurant la représentativité, notamment du point de vue politique, des acteurs variés opérant à l'intérieur de l'usine.

La confrontation entre le comité de gestion et les directeurs d'usine qui en suit est d'autant plus éclairante, car elle montre comment, autour d'un enjeu si crucial, se coagulent ou, par contre, se désagrègent les intérêts présents à l'intérieur de l'entreprise. Il faut en effet décider qui et comment licencier, quelles sections de l'usine affecter le plus, quels critères adopter dans la réalisation du programme de restructuration sociale. Ainsi, des considérations de nature technique s'entrelacent avec d'autres relevant de jugements politiques sur la façon de gérer l'usine et ses appendices. Les ingénieurs de l'ancienne génération défendent, avec l'appui de la composante ouvrière du comité de gestion, la valeur professionnelle de leurs salariés en refusant nettement l'hypothèse de licenciements de masse, alors que ceux à la tête des sections de fabrication en série se font l'instrument d'une politique de réduction accrue des coûts de la main-d'œuvre. Les sections du cycle productif où la coopération avec les couches les plus expérimentées des salariés (les ouvriers qualifiés) est très développée s'opposent donc aux sections de montage ou à la boulonnerie ou, encore, aux usines de fabrication automo-

1. Pour une telle réflexion voir Abbott (1991).

2. Plus récemment, on assiste à l'effort visant à l'intégration de l'économique avec les sciences sociales et politiques de la part du groupe de chercheurs réuni sous le programme de l'Economie des conventions. Voir Eymard-Duvernay *et al.* (2003).

3. Ughetto (2004).

4. Strauss (1992).

5. La notion d'habileté sociale (*social skill*) dans les relations de coopération est à ce propos récupérée par Fligstein (1998).

6. En France, en revanche, les comités d'entreprise créés par la législation sociale de Vichy avaient essentiellement des finalités d'assistance. Sur l'expérience des comités de gestion en Italie voir Petrillo (1997) et Magnani (1999).

7. Sapelli (1990).

8. Bigazzi (1992).

9. Sur un ensemble d'effectifs de plus de 7.000 personnes, la direction s'oriente pour en licencier presque un millier.

bile proprement dites. On constate cependant que le jeu de l'interaction développé à l'intérieur d'un organisme qui est avant tout censé prôner la démocratisation des prises de décision permet de suivre de tout près l'évolution de plusieurs compromis de gouvernement. Ceux-ci ne sont pas reconductibles à un seul but (la maximisation des anticipations personnelles ou de groupe), mais se révèlent soumis à la multiplicité des processus de traduction historique selon les acteurs impliqués et les stratégies qu'ils véhiculent. Il s'agit, en d'autres termes, d'analyser les dynamiques de compromis qui se déploient à l'intérieur d'un lieu institutionnalisé de la confrontation entre les différents acteurs collectifs de l'usine. Ceux-là sont censés donner l'avis sur un large éventail de problématiques concernant le gouvernement d'entreprise, dont la maîtrise s'avère assez difficile dans une si délicate phase historique, comme on a pu le constater pour ce qui concerne les problèmes des licenciements d'après-guerre et les tensions sociales consécutives.

D'autres questions s'imposeront à l'attention de cette arène de la médiation des rapports d'entreprise : révision des modes de calcul des rétributions à la pièce, réduction des coûts industriels, élimination des gaspillages de toute sorte... La pratique de "collaboration constructive" entre les différents porteurs d'intérêts (Etat-propriétaire, dirigeants, salariés, syndicats, partis politiques, etc.) se révélera de fait indispensable pour faire face aux nombreux obstacles sur la voie du relèvement des ventes et de la réorganisation de l'usine milanaise, dans un cadre politique et social de plus en plus stabilisé. Et pourtant, cette expérience ne verra pas la suite. La perte de statut du comité de gestion chez Alfa Romeo, au tournant des années cinquante, sera marquée non seulement par le changement d'attitude des partis politiques et des syndicats de gauche envers cet instrument de la négociation des intérêts des salariés, mais aussi par le passage à la production en grande série (avec la mise en production du modèle "1900") et la reconfiguration des relations de production sous-jacentes¹. S'agit-il d'une conséquence du déplacement des termes régissant le compromis d'entreprise jusque-là mis en œuvre ou bien de l'effet d'un changement exogène issu de l'évolution du débat politique à l'échelle nationale ?

Références bibliographiques:

- Abbott A., 1991, "History and Sociology: The Lost Synthesis", in *Social Science History*, n° 15, pp. 201-238.
- Beckert J., 1999, "Economic Action and Embeddedness: The Problem of the Structure of Action", mimeo.
- Bigazzi D., 1992, "I licenziamenti del 1948 all'Alfa Romeo nei verbali del Consiglio di gestione", in Istituto milanese per la storia della resistenza e del movimento operaio, *Annali. I. Studi e strumenti di storia metropolitana milanese*, Milan, Franco Angeli, pp. 401-446.
- Boyer R., Freyssen M., 2000, *Les modèles productifs*, Paris, La Découverte.
- Cohen Y., 2001, *Organiser à l'aube du taylorisme. La pratique d'Ernest Mattern chez Peugeot, 1906-1919*, Besançon, Presses universitaires franc-comtoises.
- Eymard-Duvernay F., Favereau O., Orléan A., Salais R., Thévenot L., 2003, "Valeurs, coordination et rationalité. L'économie des conventions ou le temps de la réunification dans les sciences économiques, sociales et politiques", communication au colloque *Conventions et Institutions : Approfondissements Théoriques et Contributions au Débat Politique*, Paris, 11-13 décembre.
- Fligstein N., 1990, *The Transformation of Corporate Control*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press.
- , 1998, "Fields, Power, and Social Skill: A Critical Analysis of The New Institutionalisms", mimeo, march.
- Freeland F.R., 2001, *The Struggle for Control of the Modern Corporation. Organizational Change at General Motors, 1924-1970*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Guillén M., Collins R., England P., Meyer M., 2002 "The Revival of Economic Sociology", in Guillén M., Collins R., England P., Marshall M. (eds), *The New Economic Sociology. Developments in an Emerging Field*, New York, Russell Sage Foundation, pp. 1-32.
- Kipping M., 2003, "Business-Government Relations. Beyond Performance Issues", in Amatori F., Jones G. (eds), *Business History around the World*, Cambridge, Cambridge University Press, pp. 372-393.
- Lepetit B., 1995, *Histoire des pratiques, pratique de l'histoire*, in Lepetit B. (dir.), *Les formes de l'expérience. Une autre histoire sociale*, Paris, Albin Michel., pp. 9-22.
- Lomba C., 2003, "Les modèles productives dans la sidérurgie belge : la construction des compromis autour des politiques d'investissements (1970-1987)", communication à l'Onzième rencontre internationale du Gerpisa, *Les acteurs de l'entreprise à la recherche de nouveaux compromis ?*, Paris-Ministère de la Recherche, 11-13 juin.
- Magnani M., 1999, "Alla ricerca di regole nelle relazioni industriali : breve storia di due fallimenti", in Barca F. (dir.), *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, Rome, Donzelli, pp. 501-544.
- Pardi T., 2004, "An agenda for a new Gerpisa working group: exploring the notion of compromise of governance", *La lettre du Gerpisa*, n° 175.
- Petrillo G., 1997, "Impresa, tecnici e Stato nella breve vita dei Consigli di gestione", in De Luca G. (dir.), *Pensare l'Italia nuova : la cultura economica milanese tra corporativismo e ricostruzione*, Milan, Franco Angeli, pp. 453-478.
- Powell W.W., DiMaggio P. (eds), 1991, *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago, The University of Chicago Press.
- Ramírez S., "An agenda for a new Gerpisa working group : From the analysis of the State to the political and cultural embeddedness of productive models", *La lettre du Gerpisa*, n° 174.
- Sapelli G., 1990, "L'organizzazione del lavoro all'Alfa Romeo 1930-1951. Contraddizioni e superamento del 'modello svizzero'", in Sapelli G., *L'impresa come soggetto storico*, Milan, Il Saggiatore, pp. 316-332.
- Strauss A., 1992, *La trame de la négociation. Sociologie qualitative et interactionnisme*, Paris, L'Harmattan (recueil d'articles de l'anglais).
- Swedberg R., Granovetter M., 2001, "Introduction to the Second Edition", in Granovetter M., Swedberg R. (eds), *The Sociology of Economic Life*, Boulder, Westview Press, pp. 1-28.
- Swedberg R., 2004, "On the present state of economic sociology (1990s)", in *Economic Sociology – European Electronic Newsletter*, 5, January, n° 2.
- Ughetto P., 2004, "L'économie au cœur du travail salarié. Renouvellements paradigmatiques en sociologie du travail", *Histoire & Société*, janvier 2004, n° 9, pp. 30-41.

1. Cette problématique fera l'objet d'une communication à l'occasion de la prochaine rencontre du Gerpisa début juin courant.

AN AGENDA FOR A NEW GERPISA WORKING GROUP: EXPLORING THE NOTION OF COMPROMISE OF GOVERNANCE¹

Tommaso Pardi

- Second part² -

After having stressed in the first part of this article the interest of developing the notion of government of compromise, we will try in this second part to untie some of the theoretical knots we have identified so far. To begin with, there is a problem of definition that must be solved before trying to go any further in exploring the notion. The idea of compromise of government suggests the presence of an explicit power struggle between the actors, which is temporarily solved by an "arbitration" agreed by the actors, defining the explicit (but also implicit) rules of the organisation of work and production within the firm. The question is: do we have a compromise of government when it does not seem to be any room for negotiation concerning the power relationship between the actors? At a first glance, the logic answer would be no, yet, it is important to know what do we mean exactly by "compromise of government". If by "compromise of government", we intend exclusively the (possible) agreement between "labour and capital" on the employment relationship and perhaps the strategy of the company, as it has been generally intended so far by most of the work produced by GERPISA, it would be difficult (but not impossible as we will suggest later) to argument otherwise. On the other hand, if we consider the notion of "compromise of government" in a larger perspective (as we have stressed in the first part of this article) including all the actors of the firm (and also the relationship to the state and to others institutional powers), we can expect to have most of the time compromises aiming at excluding at least one or more actors from the table of negotiation. Therefore, if we adopt this broader view, it should not be anymore the source of any particular ethical problem the fact of using this notion of compromise for analysing situations in which one or more actors of the firm do not have the power to negotiate with the other actors. Moreover, we can advance the hypothesis that even when excluded these actors will keep at least a "negative" influence over the compromise of government, compelling the other actors to include in their strategic interaction the need to keep them "excluded" of the compromise. Taking this perspective does not mean to underestimate the hegemonic dimension relative to some of these situations, which may reasonably lead to consider these compromises of government as more or less constrained, but to try to develop a more complex representation of the social dynamic of the firms and of the strategic behaviour of theirs actors. As it has been well said by Michel Foucault:

"[...] Le pouvoir, sauf à le considérer de très haut et de très loin, n'est pas quelque chose qui se partage entre ceux qui l'ont et qui le détiennent exclusivement, et puis ceux qui ne l'ont pas et qui le subissent.

Le pouvoir, je crois, doit être analysé comme quelque chose qui circule, ou plutôt comme quelque chose qui ne fonctionne qu'en chaîne. Il n'est jamais localisé ici ou là, il n'est jamais entre les mains de certains, il n'est jamais approprié comme une richesse ou un bien. Le pouvoir fonctionne. Le pouvoir s'exerce en réseau et, sur ce réseau, non seulement les individus circulent, mais ils sont toujours en position de subir et aussi d'exercer ce pouvoir. Ils ne sont jamais la cible inerte ou consentante du pouvoir, ils en sont toujours les relais. Autrement dit, le pouvoir transite par les individus, il ne s'applique pas à eux." (Foucault M., *Il faut défendre la société*, Cours au Collège de France (1975-1976), Seuil/Gallimard, Paris, 1997, p 26).

The dynamic nature of these compromises, as it has been well showed in the previous contribution by F. Ricciardi (Quelques notes autour d'un effort d'institutionnalisation du compromis de gouvernement: le problème de l'"encastrement" culturel et socio-politique), implies also, historically, a relative instability of these processes of inclusion and exclusion, while the fundamental uncertainties of market and labour faced by each company in their strategic environment keep shifting the issues at stake for each actor and the nature of their compromises. It is perhaps this intertwined dynamic which makes all the interest of studying in parallel the trajectories of companies (by characterising their productive models) and actors (by analysing their compromises of government) without reducing their reciprocal embeddedness to the determination of one from the other.

At this stage of our reflection, it is evident that such interpretation and use of the notion of compromise of government represents quite a departure from the original path taken by Boyer and Freyssenet. For them, there is a compromise of government only when all the actors of the firm have found a satisfactory agreement on the way the company should be organised and function. Moreover, the main role of the notion was to be one of the conditions of the viability of a productive model, and not to become an analytical tool to explore the social and political dynamics of the firm. As we have said in the first part of this article, we should consider the idea of compromise of government more as the result of an intellectual intuition than the product of an explicit program of research. Nevertheless, if we have to risk a genealogy of this notion, it seems quite reasonable to root it back to the macroeconomic concept of fordist compromise, which was at the core of the regulationist approach, and which was in fact theorised as a structural compromise between labour and capital. In this sense, our intention is to root out the notion of compromise of government from this structural dimension. What poses problem in the concept of "fordist compromise" is that such ideal state of structural compromise may work in a stylised representation of macro-economic process of

1. In the first part of the article we used the translation « compromise of governance », proposed by Ramirez in his article (An agenda for a new working group: from the analysis of the state to the political and cultural embeddedness of the productive models », *lettre du gerpisa*, 174), but after discussion, and in order to avoid confusion with the theories of the governance, we use here « compromise of government ».

2. The first part was on the *GERPISA lettre*, 175.

regulation, but it does not really apply to the realities of social and historical objects. The risk is to assume ex-post the presence of a compromise as a structural and permanent feature of any given mode of regulation (until it enters into a process of crisis which will lead in turn to question the basis of its compromise). A perspective that completely overlooks the processes of social change and adjustment characterising any society at any given time, and the strategies and the stakes of the actors involved in these processes. Interesting enough, one of the earliest collective work of GERPISA, "Pertinence et limite de la notion de rapport salarial dans le cas du secteur automobile" (Pirtem, 1987), developed more or less the same critics in analysing the notion of "salary relationship"¹ adopted by the regulationist approach, focusing also on the crucial role of the state in shaping the evolution of these compromises (M. Freyssenet, p. 18-21, in *idem*).

Our suggestion is therefore to assume the presence of compromises of government in any firm at any given time, bearing in mind that these compromises may voluntarily exclude one or some actors of the firm. We would like also to add, even if we have not yet touched to this point in this second part, that these compromises can be hardly seized as a whole, in particular when we deal with big business and corporations. On the contrary, once one takes up the task of studying the genesis and the evolution of these compromises, it appears quite evident that the actors are *de facto* involved in a series of sub-compromises, more or less local, more or less horizontal or vertical, more or less structured and more or less explicit and stable, and that is the global dynamic of this network of sub-compromises, which most of the time is beyond the control and even the comprehension of the actors, that may define ex-post what we call in the productive model framework a compromise of government.

This means that we have to consider what we have called above the intertwined dynamic of productive models and compromises of government in a larger perspective, where the case of a "structural ex-post compromise of government between all the actors" as a pre-condition for a viable productive model must be considered only as one of many different possible configurations, and by definition a very difficult one to achieve by any business. Indeed, the need to develop a comprehensive but yet synthetic typology of these possible configurations can be envisaged here as an ambitious target for our research project. The first major difficulty of such a project comes in fact by this inner tension between the multiplicity of sub-compromises which stretch, shift and blur constantly the boundaries of the firm, as the institutional actors who appear to be inside the company (unions, owners, shareholders, the state, consultants, managers and even workers) transcend, either by their dimension, or by their logic of action, and certainly by their interests, the limits of the firm, and a compromise of government that yet is made between these actors, and between this multiplicity of sub-compromises, and which defines more or less clearly these boundaries and the particular strategic logic of action of the firm.

Despite the risk of losing ourselves in the complex web of micro-decisions and micro-dynamics which makes the daily reality of a big company, the early work that we have done on this subject together with Cédric Lomba, and which has been presented at the last colloquium of Gerpisa, shows how a documented analysis of the genesis and the evolution of these compromises allow to grasp these contradictions, to make sense of them, and to speculate about their possible meaning for the evolution of the theory of the productive models.

In the case of Cockerill Sambre, one of the most important companies of the Belgian steel industry, which has been analysed by Cédric Lomba,² we can see very clearly how the logic of the compromise of government has been progressively adjusted to the divergent interests of the actors, notably within the board of directors but also represented by the main unions of the country, whose sphere of activity, and whose interests, went far beyond the established boundaries of the firm. The result has been the establishment of a status quo, which satisfied the strategic interest of these actors, including the unions and the political forces who got more and more involved in the business, but which prevented the elaboration of a unique and coherent profit strategy during the crisis of the 1970s and the investments needed to develop it. In a way, the logic of this compromise of government was more oriented to preserve the strategic balance between the different sub-compromises and their short-term stability than to set a coherent policy of development. Lomba stresses in particular how none of these actors, not even the managing directors of the company, had really the power to set such a policy, being constantly constrained by the need of dealing with these "multitude" of sub-compromises. Consequently, in this particular case, the establishment of an effective compromise of government between all the actors of the firm has finally prevented the development of a coherent productive model, leading in the end the company to a major financial crisis. This quite paradoxical configuration emphasises an important aspect of the compromise of government, which has to be attentively weighted when we extend our analysis to the dynamic of a productive model. The logic of development of a compromise of government does not respond necessarily to the systematic need of making profit, other kind of interests, often divergent and changeable through the time play in it a major role, and the viability of a big company relies equally on its capability of making profits on the long term than on its faculty of managing these compromises. That is why it is important to question how these compromises influence the policies of investment, the managing of the value chain and the relationship with the state.

The case of TMUK (Toyota Motor Manufacturing UK), that we have studied is rather different. TMUK is in fact the first European transplant of Toyota, set in Derby in

1. The salary relationship is a macro-economic concept developed by the Regulation school, and it should not be confused with the notion of employment relationship developed by GERPISA, which is a micro-economic concept.

2. Lomba C., « Les modèles productifs dans la sidérurgie belge : la construction de compromis autour des politiques d'investissements (1970-1987) », CD-ROM 11th GERPISA colloquium, 2003.

3. Pardi T., « Marges d'action et contraintes : genèse et dynamique d'un compromis de gouvernement d'entreprise dans un transplant Toyota en Grande-Bretagne », CD-ROM 11th GERPISA colloquium, 2003.

1989, and even if we can clearly identified a compromise of government between the different actors involved, this compromise appears more as a sub-compromise once it is considered at the scale of Toyota Motor Corporation (TMC), since the transplant depends largely for investments, products, technologies and even strategies on the decisions taken by TMC. It is for this reason that we have decided to limit our analysis to the dynamic of the compromise between the local British management, the union selected to represent the workers, the representatives elected every two years by the workers, and the Japanese management present on the site. This compromise concerned essentially the employment relationship of the transplant, which was conceived as a major stake for the company, under the assumption that once the workforce had been integrated in the system, TMUK would be surely successful. Such was at the time the trust of the company in its production system!

Another important difference in comparison with the previous case, is that TMUK, at least at the time of its establishment, was completely controlled by the management of TMC, who had the leisure of selecting attentively the host country, the site of production and the surrounding political environment, the union (through what was called at the time a “beauty contest”, where the five major unions of the region competed one against each other in order to obtain the representation of the workforce), and the workers (through a selection process which retained in average only one out of 40 demands of employment). It is for this reason that we can say to be in presence here of what we have called above a constrained compromise, where some of the actors were initially either excluded from the negotiation table (the workers and the union) or reduced to a symbolic and passive role (the elected representatives). In order to understand the genesis of this configuration it was also important to take in account the radical shift occurred during the 1980s in the industrial policy of Great Britain, which was heavily liberalised under the three consecutive governments led by Margaret Thatcher. A transformation which had in fact a direct influence over the strategic behaviour of the unions, who accepted to be involved in the “beauty contest”, but also of the labour party, whose local representatives in Derby were found guilty in 1991 of having illegally subsidised TMC for some 4,2£ million¹

Moreover, most of the workers interviewed during the fieldwork thought that the growth of unemployment during the 1980s was essentially due to the intransigent attitude of

British unions, and admitted that initially they did not see why TMUK would recognise a union. Now, the first element of interest in analysing the evolution of this compromise, is that, only ten years later, the entire situation has radically changed.

Not only the company is facing in 2001 a major financial crisis, having cumulated so far over 600£ million of losses, but its compromise of government is falling apart under the pressure of a huge turnover amongst the experienced workforce (over 10% annually) and a permanent situation of conflict on the shop-floor, which affects sensibly the capability of the production teams of working efficiently. In the present situation, the role of the union and of the workers’ representatives has also dramatically changed, even if their permanent inclusion in the compromise of government as active actors is still a controversial issue, since TMC does not see of a good eye an excessive extension of their prerogatives. In any case, even if these two actors had to be kept outside the compromise in terms of active negotiation, it is clear that their negative (or indirect) influence over the company has enormously increased during these ten years.

A second element of interest of our study, is that the detailed analysis of the behaviour of the different actors through the multiple stages of this story, does not correspond at all to a clear rationale which would characterise homogeneously the strategy of each actor, but it appears on the contrary the result of chains of decisions, often taken in a context of high uncertainty, dictated most of the time by the short term interests of the individuals involved, and always constrained by effects of path-dependency tied to the logic of the sub-compromises in the shop-floor, and between the different layers of the management. A point which has also been raised by Lomba in his analysis of the actors involved in the compromise of government of Cockerill Sambre, and which focus more generally on the need of always characterising the actors in their fundamental heterogeneity and instability, of always identifying the issues at stake for each of them, and of always situating their actions in the precise context and within the historical chain of their particular decisions.

In conclusion, it is clear that these two particular studies do not respond to all the questions raised by the notion of compromise of government and that they offer just a preliminary overview of what could be the advantages of analysing in detail the establishment and the evolution of such compromises. However, they should give at least some theoretical and methodological insights into what should be done in the next future to make the notion of compromise of government fully operative within the productive model framework.

1. See for more details Pardi T., *Mise en place, hybridation et crise d'un transplant Toyota en Grande-Bretagne (1989-2001) : un premier pas vers une histoire critique de l'internationalisation productive de l'industrie automobile japonaise*, DEA sous la direction de M. Freyssenet, EHESS, Paris, 2002.

L'actualité du produit

Ugo Puliese

CADILLAC CTS : QUAND LE NUMERO UN OBSERVE PREMIER

Dans les années cinquante du siècle dernier, huit voitures de luxe sur dix vendues aux Etats-Unis étaient des Cadillac. Depuis, les ventes de la marque se sont effritées au fur et à mesure que les consommateurs américains découvraient les hauts de gamme allemands et suédois puis leurs clones japonais (Lexus, Infiniti, Acura).

La marque Cadillac était il y a encore quelques années en piteux état. Moins de 200 000 ventes par an, presque exclusivement sur le marché nord-américain, une clientèle très âgée, et une image de véhicules, luxueux peut-être, mais sans la moindre sportivité. Il se vend encore aujourd'hui moins de véhicules Cadillac aux Etats-Unis que de Mercedes, de BMW ou de Lexus. Ainsi, en 2003, Cadillac a écoulé 216 090 véhicules contre 259 755 pour Lexus, 240 859 pour BMW et 218 551 pour Mercedes (voitures et tout terrain compris). Néanmoins, la marque a conservé l'an dernier la première place sur le segment des berlines de plus de 40 000 dollars (catégorie pour laquelle il existait jusqu'en 2002 une taxe de luxe), d'une courte tête devant Mercedes, suivis de Lincoln (groupe Ford), Lexus et BMW.

Qui aurait pu penser que le mastodonte General Motors aurait pu faire autre chose que de laisser mourir lentement cette marque jadis prestigieuse et qui ne fait plus rêver grand monde en dehors des Etats-Unis ? Cadillac allait-elle disparaître comme est morte la marque Oldsmobile (ou Plymouth chez Chrysler) ? Et pourtant, c'est bien à un retour de Cadillac sur le devant de la scène auquel on assiste aujourd'hui. Il y a en effet urgence à ce que General Motors revienne en force sur le marché des voitures alors que le très lucratif segment des *light trucks* est pris d'assaut par les marques japonaises.

La relance de la marque a commencé en 2002 avec la CTS une voiture qui tranchait sur les Cadillac précédentes par un style nettement angulaire et agressif. Au point de vue technique, la CTS - qui utilise la plate-forme Sigma - marquait une autre rupture, avec le retour de General Motors à la propulsion (il s'était converti à la traction avant dans les années quatre-vingt). La CTS n'était en fait que le premier élément d'un programme de renouvellement de la marque de luxe sur trois ans et pour lequel 4,3 milliards de dollars d'investissements sont prévus. Et cette offensive touche de nombreux fronts :

- ✓ au niveau du marketing, la marque ne se concentre plus sur le segment des berlines mais investit aussi le marché des tout terrain (ou des SUV pour faire plus branché) avec l'Escalade puis le SRX ; ce segment connaît en effet une forte expansion et les marques de luxe européennes et japonaises s'y sont engouffrées ; le SRX cible clairement les Lexus RX 330, BMW X5 et Mercedes Classe M ;
- ✓ d'un point de vue stratégique, la marque vise les leaders du marché du luxe comme BMW, Mercedes ou Lexus alors qu'elle mordait jusqu'à présent plutôt sur des marques moins prestigieuses. Ainsi, Cadillac lancera fin 2004 une berline plus grosse que la CTS, la STS, qui remplacera la placide Seville avec la BMW Série 5 en ligne de mire.

- ✓ afin de se donner une légitimité sportive, elle vient de lancer un roadster, le XLR (320 ch), qui ressemble beaucoup à un cabriolet Mercedes (y compris dans son appellation) ; de même, elle commence à proposer des versions musclées de ses modèles, versions dotées de l'appellation V à l'image des versions M chez BMW ou AMG chez Mercedes (ainsi la CTS-V est équipée d'un moteur de 400 ch) ; le XLR dispose de panneaux en matériau plastique qui lui donnent un meilleur rapport poids/puissance que ses concurrents ;
- ✓ au niveau industriel, l'usine de Lansing, qui est affectée à la production des Cadillac a été rénovée et elle est désormais l'une des usines les plus productives d'Amérique du Nord ;
- ✓ en ce qui concerne la qualité, les efforts commencent à payer puisque la marque a fortement remonté dans les classements de JD Power et dans d'autres classements de satisfaction de la clientèle ;
- ✓ en terme d'image, Cadillac a étonné l'industrie automobile mondiale en présentant à l'occasion du salon de Detroit au début de 2003 un prototype baptisé Cadillac Sixteen doté d'un moteur à 16 cylindres en V de 13,6 l de cylindrée et développant 1 000 ch (les marques européennes prestigieuses ne se sont pas encore aventurées au-delà des douze cylindres¹) ; au delà de cet improbable modèle surpuissant, GM développe un moteur V12 de 7,5 l pour Cadillac ; les publicités de la marque mettent désormais en avant les performances de ses modèles ; Cadillac parraine des événements branchés comme la cérémonie des Oscars ou Wimbledon.

Bien sûr, la gamme Cadillac reste encore peu développée, avec trois berlines - la CTS, la Seville, bientôt remplacée par la STS, et la grosse berline Deville qui date beaucoup - deux tout terrain (Escalade et CTS) et un roadster (le XLR). Ceci reste donc insuffisant pour dominer à nouveau le marché du haut de gamme, mais la marque américaine est désormais beaucoup mieux armée pour résister aux assauts allemands et japonais.

Il semble néanmoins hors de question pour l'instant que Cadillac s'aventure résolument hors de l'Amérique du Nord, malgré la baisse du dollar qui rend la relance de la marque sur le marché européen assez lucrative. C'est bel et bien le marché nord-américain que Cadillac vise en premier lieu.

Au delà de Cadillac, c'est en fait dans l'ensemble du haut de gamme de la galaxie General Motors que les grandes manœuvres ont commencé.

1. A l'exception de la Bugatti EB 16.4 Veyron à moteur W16 - en fait un double moteur VR8 - de 8 l de cylindrée et développant 1 001 ch et qui est devenue une véritable arlésienne tant sa mise au point par les ingénieurs du groupe Volkswagen relève de la gageur.

Ce qui semble avoir titillé General Motors au premier chef n'était peut-être pas vraiment la concurrence européenne ou japonaise, mais son rival de toujours, Ford. Il apparaît en effet que c'est par mimétisme, et aussi par crainte, vis-à-vis de Premier Automotive Group que General Motors a décidé il y a trois ans de mettre le paquet sur Cadillac. Et pour pousser le mimétisme jusqu'au bout, le géant américain fait mine de regrouper sous la même ombrelle plusieurs marques de luxe figurant dans son orbite. Ainsi, un rapprochement avec Saab s'est un moment dessiné. Après avoir songé à faire distribuer des Cadillac par le réseau européen de Saab, GM se limite pour l'instant à un projet de fabrication d'un modèle Cadillac chez son partenaire suédois. Dérivé de la Saab 9-3, ce modèle apparaîtrait vers 2007 et permettrait à la marque américaine de proposer quelque chose face aux BMW Série 3 ou Mercedes Classe C. Parallèlement, la marque suédoise, plus porteuse d'exclusivité que de luxe, se rapproche timidement de Subaru, autre marque sous influence de General Motors, puisque la Saab 9-2 x, destinée au marché américain, est un clone de la Subaru Impreza. GM a également songé à rapprocher Alfa Romeo de Cadillac et il envisage de développer Corvette comme une marque à part entière en la détachant de Chevrolet ; la nouvelle Corvette C6 dérive d'ailleurs de la Cadillac XLR.

Opel, qui a présenté un prototype de haut de gamme baptisé Insigna au salon de Francfort de septembre 2003, aimerait également être de la partie et revenir sur le segment supérieur (pour l'instant, son offre ne va pas au delà de l'Omega, à l'image de Ford qui ne propose rien au dessus de la Mondeo ou de Citroën limité à la C5). Il est sur ce créneau à la recherche de synergies avec Holden, marque australienne de General Motors. Saab pourrait lui-même produire un nouveau modèle, la 9-6, dérivé de l'Insigna. Enfin, début 2004, le géant américain a indiqué qu'il relancerait également la marque Buick – située juste en dessous de Cadillac – en y investissant 3 milliards de dollars et avec le concours de Holden.

On sent donc bien que General Motors hésite encore dans sa stratégie mondiale en haut de gamme et qu'il se pose des questions sur la création d'un « Second » Automotive Group, pendant du PAG de Ford. La légendaire incapacité de GM à gérer de nombreuses marques à travers le monde et la difficulté de Ford à créer des synergies entre ses marques de luxe expliquent sans doute que cet intéressant échafaudage n'a encore été que timidement esquissé.

Nouveaux espaces

SHIFTS AND CHANGES IN RUSSIA

Leonid Sintserov

New owners came to Russian motor vehicle plants in the past few years. In autumn 2000 the Sibal (Siberian Aluminium) corporation took control over GAZ, the second largest motor vehicle works in this country. It accounts for about 60 % of all commercial vehicles and for 7-8 % passenger cars made in Russia. Some 60 thousand people are employed at the works. This plant was built in Nizhniy Novgorod on the Volga river in the early 1930s with the participation of Henry Ford. More than 16 million motor vehicles have been made here during the past 70 years.

The motor vehicle empire of Sibal also includes RusPromAvto, a specialized holding established in 2001. It unites nearly all national producers of big and medium size busses: LiAZ, PAZ, KAvZ and GoLAZ. The largest present-day producer, PAZ, manufactures 10 thousand busses every year in the town of Pavlovo not far from Nizhniy Novgorod. In Russia where 30 % of all families have and other 70 % don't have automobiles this kind of public traffic is extremely significant.

Two more important events took place in the Russian automobile industry in 2000. The largest Russian steel producer, Severstal, acquired a big plant making jeeps and commercial vehicles in Uliyanovsk - UAZ. In the same year the SOK group gained control over Izhmash-Avto. The SOK group is known for being the main supplier of components to AvtoVAZ (it possesses a network of specialized plants) and for being its chief dealer. Several years ago this group also created an assembly works in Syzran called Roslada. The SOK group breathed new life into Izhmash-Avto. In 2003 the plant made 78 thousand cars in contrast to 8 thousand in 1997 and became the second largest producer of passenger cars in the Russian Federation (Table 1).

As far as AvtoVAZ is concerned, 60 % of its shares still belong to the management and 30 % to its workers and engineers. AvtoVAZ accounts for about 70 % of passenger car output in this country, but its real importance is much higher. In fact, AvtoVAZ strengthens its monopoly in the national automobile industry through technological and geographical expansion. Auto plants in Syzran, Izhevsk, Naberezhnye Chelny and Serpuchov are heavily dependant on AvtoVAZ from the point of view of supplies of components. These four plants account for 12-13 % of all the production of passenger cars in Russia.

On the eve of the collapse of the Soviet empire AvtoVAZ gave birth to automobile production 1) in the town of Serpuchov near Moscow and 2) in Naberezhnye Chelny as a part of a gigantic KamAZ works with annual capacity of 120 thousand heavy trucks. Now it supplies kits to these two plants, where mini-cars called Oka are assembled (altogether 60 ths a year). In Tolyatti their assembly was quitted in the mid-90s.

Renewing its model line AvtoVAZ shifts production of older "classical" models to other locations – to Roslada in Syzran and to Izhmash in Izhevsk. Roslada is a typical SKD-assembly plant, created several years ago at 80 kilometres' distance from Tolyatti. 30-40 thousand passenger cars (VAZ-2109 Samara) are assembled here every year. Izhmash-Avto is a large auto plant built in the Soviet Union in the 1960s and capable of producing 200-220 thousand automobiles annually. Besides its own production Izhmash-Avto has been also assembling various VAZ models since 2001.

Table 1. - *Production and assembly of passenger cars in Russia, 2002-2003*

Producer	Location	2002	2003
Production			
1. AvtoVAZ	Tolyatti	703,008	699,878
2. GAZ	Nizhniy Novgorod	65,648	56,910
3. Izhmash-Avto	Izhevsk	65,686	78,487
4. Roslada	Syzran	41,356	27,649
5. KamAZ	Naberezhnye Chelny	38,743	40,016
6. UAZ	Ulianovsk	33,648	32,748
7. SeAZ	Serpuchov	19,435	20,002
8. GM-AvtoVAZ	Tolyatti	323	21,759
9. Other producers	Tolyatti, Samara	1,269	1,158
Total		969,116	978,607
Assembly of Foreign Automobiles			
1. Avtotor	Kaliningrad	5,713	8,415
2. TagAZ	Taganrog	2,490	5,896
3. Renault	Moscow	149	1,343
4. Ford Motor Co	Vsevolozhsk	1,670	16,261
Total		10,022	31,915
Total	Production and Assembly	979,138	1,010,522

On the eve of the collapse of the Soviet empire AvtoVAZ gave birth to automobile production 1) in the town of Serpuchov near Moscow and 2) in Naberezhnye Chelny as a part of a gigantic KamAZ works with annual capacity of 120 thousand heavy trucks. Now it supplies kits to these two plants, where mini-cars called Oka are assembled (altogether 60 ths a year). In Tolyatti their assembly was quitted in the mid-90s.

Renewing its model line AvtoVAZ shifts production of older "classical" models to other locations – to Roslada in Syzran and to Izhmash in Izhevsk. Roslada is a typical SKD-assembly plant, created several years ago at 80 kilometres' distance from Tolyatti. 30-40 thousand passenger cars (VAZ-2109 Samara) are assembled here every year. Izhmash-Avto is a large auto plant built in the Soviet Union in the 1960s and capable of producing 200-220 thousand automobiles annually. Besides its own production Izhmash-Avto has been also assembling various VAZ models since 2001. At the present it manufactures Oda (35 ths per year), assembles VAZ-2104 and VAZ-2106 (42-43 ths per year) and producers bodies for them. It is expected that all the assembly of the "classical" AvtoVAZ models will be moved from Tolyatti to Izhevsk in the near future.

In 2003 AvtoVAZ supplied 131 thousand kits and 81.3 thousand engines to the four Russian plants mentioned above, to five plants in the neighbouring countries (located in Herson, Lutsk, Zaporozhye, Kremenchug in the Ukraine and in Ust-Kamenogorsk in Kazakhstan) and to three oversea plants in Egypt, Ecuador and Uruguay. The share of kits in the total output of AvtoVAZ has increased from 3.8 % in 1999 to 15.9 % in 2003. Production of good old Russian jeep Niva (VAZ-2121, VAZ-2131) is on the decline; 47 thousand vehicles were made in 2003 in contrast to 78 thousand in 2002.

This model has been manufactured for nearly 25 years and is still popular both in this country and abroad, it costs only 4-5 thousand USD in Russia. The output of Niva is being reduced under the pressure of General Motors. The point is that the joint venture GM-AvtoVAZ produces so-called Chevy-Niva (Chevrolet Niva). There is a fear that the old Niva can become a competitor to Chevy-Niva and hamper its sales. On the one hand, as reported, the production of Niva in Tolyatti will be stopped in 2006. On the other hand, a small-scale assembly of Niva is being moved to Ust-Kamenogorsk in Kazakhstan. First vehicles "made in Kazakhstan" appeared last spring. As expected, 3-5 thousand Russian jeeps will be assembled at Asia-Avto plant in Ust-Kamenogorsk in this year. The necessary equipment was brought to Asia-Avto from the SAAB subsidiary in Finland, where Euro-Samara used to be assembled in the 1990s.

The unreasonable free trade policy severely undermined the progress of automotive industry in this country in the post-soviet time. The Russian internal market was stuffed with foreign mainly second-hand cars and only now the situation is slowly changing for the better. Experience of other emerging economies demonstrates that more stiff customs policy is required in order to attract investments from abroad and to achieve better economic results. Rigid protectionism is needed particularly at the initial stage.

As far as second-hand auto import is concerned, it is practically prohibited in China and Brazil, in India customs tariff amount to 154 %. Customs duties on new passenger cars reached 80-100 % in China in 2000 and now are equal to 98.4 % in India and to 35 % in Brazil in contrast to 25 % in Russia.

Table 2. - *Structure of the Russian passenger car market, 2003*

	By Number of Cars	By value
1.New cars produced in Russia	840 ths 57 %	\$ 4.2 bn 32.7 %
2.New cars produced in Russia with foreign participation* or new foreign cars assembled** in Russia	54 ths 4 %	\$ 0.7 bn 5.5 %
3. Imported new (i.e. less than three years old) cars	175 ths 12 %	\$ 3.9 bn 30.5 %
4. Imported second-hand (i.e. older than 3 years) cars	400 ths 27 %	\$ 4.0 bn 31.3 %
Total	1469 ths 100 %	\$12.8 bn 100.0 %

*) Chevrolet Niva made in Tolyatti.

**) Ford Focus assembled in Vsevolozhsk, Renault Symbol assembled in Moscow, Hyundai Accent assembled in Taganrog, various models of Kia and BMW assembled in Kaliningrad.

In these circumstances it is more profitable for a TNC to import automobiles into Russia than to produce them in the country. As reported, the profit got by Ford out of every Ford Focus “made in Russia” amounts to \$1,100 in comparison to \$1,300 out of every Ford Focus imported into this country from Germany.

Due to increased customs duties, second-hand car imports into Russia fell dramatically from 630 thousand in 2002 to about 400 thousand units in 2003. Although the import of new passenger cars rose from 138 thousand in 2002 to 175 thousand units in 2003, the total share of all imported cars sold in Russia contracted from 69.2 % in 2002 to 61.8 % by value (Table 2). This tendency is promising, but still the present-day situation remains unacceptable for the national economy.

2003 was a remarkable year in the modern history of the Russian automotive industry. I take it to be an important break-through that after ten years of talks and discussions world auto transnational corporations (GM and Ford) launched mass production in Russia. Assembly operations at the Ford plant in Vsevolozhsk near St.Petersberg started in autumn 2002. The location choice was determined primarily by the proximity to the sea port through which the lion's share of components is supplied. In 2003 already 16.2-16.3 thousand cars were assembled there for the Russian market (Ford Focus costs \$11-12 ths in this country). In addition to final assembly, car bodies are also welded and painted at the plant.

Table 3. - *Economic development and motorization in Russia (a forecast made by the Russian government)*

Years	2004	2006	2008	2010	2015	2020
GDP per capita, thousand USD						
1) moderate scenario	8.19	9.0	9.9	10.9	13.6	16.9
2) optimistic scenario	8.31	9.3	10.5	12.0	17.1	23.5
Consumption per capita, thousand USD						
1) moderate scenario	4.08	4.48	4.93	5.41	6.8	8.4
2) optimistic scenario	4.15	4.65	5.22	5.97	8.5	11.7
Automobiles per 1000 people						
1) moderate scenario	146	158	171	190	219	262
2) optimistic scenario	148	164	181	202	239	297

The first several hundreds cars were manufactured by GM-AvtoVAZ also in 2002. In 2003 the output of Chevrolet Niva (in Russia it costs 8.5 ths euro) amounted to 21.7 thousand units. GM and Ford apply two different strategies developing their production subsidiaries in this country. All the necessary for Ford Focus components are imported.

GM-AvtoVAZ from the very beginning produces a pure Russian vehicle. Chevy-Niva is designed by Russian engineers, made exclusively from Russian components (local content is 100 %) by Russian workers. This project is only financed and managed by the Americans.

In the future foreign components will be added in order to improve quality so that Chevy-Niva can be effectively exported to European markets. It should be noticed, that GM-AvtoVAZ is about to launch another project later this year. Chevrolet Viva (Opel Astra T-3000) will be also produced in Tolyatti, but that is a different story. Perhaps, Renault becomes the third largest "foreign" producer in Russia. Some hundreds passenger cars (Renault-19, Megane Classic and Symbol) have been assembled by its subsidiary in Moscow since 1998. Nowadays large-scale

production of Renault's 90 is being prepared there as a part of a new project embracing a number of emerging markets. Motorization is gaining momentum in this country (Table 3). Taking this into account we should admit that the future of the Russian automotive industry depends to a considerable degree upon internal market and foreign investments. It is hoped that this "international" sector can become the fastest growing one in the industry in the near future and by 2010 may account for some 40 % of all the production of passenger cars in this country.

Centre documentaire

Danielle Lacroix

Livres reçus

BONIN Hubert, LUNG Yannick, TOLLIDAY Steven (eds.), *Ford, 1903-2003 : the European History*, Paris, P.L.A.G.E., 2003, 2 volumes, 1240 p.

IXèmes JOURNÉES DE SOCIOLOGIE DU TRAVAIL, *Contraintes, normes et compétences au travail. Les régimes de mobilisation - Atelier 1 : Évolution des situations de travail*, Évry, Paris, Centre Pierre Naville, Université d'Évry-Val d'Essonne, CNRS-Travail et Mobilités, Université Paris X-Nanterre, novembre 2003, Volume I, 555 p.

IXèmes JOURNÉES DE SOCIOLOGIE DU TRAVAIL, *Contraintes, normes et compétences au travail. Les régimes de mobilisation - Atelier 2 : Modèle de la compétence dans la mise au travail et modes de mobilisation*, Évry, Paris, Centre Pierre Naville, Université d'Évry-Val d'Essonne, CNRS-Travail et Mobilités, Université Paris X-Nanterre, novembre 2003, Volume II, 468 p.

IXèmes JOURNÉES DE SOCIOLOGIE DU TRAVAIL, *Contraintes, normes et compétences au travail. Les régimes de mobilisation - Atelier 3: Négociation des nouvelles normes de travail et d'emploi - Atelier 4 : Les paradigmes dans le champ du travail à l'épreuve*, Évry, Paris, Centre Pierre Naville, Université d'Évry-Val d'Essonne, CNRS-Travail et Mobilités, Université Paris X-Nanterre, novembre 2003, Volume III, 442 p.

Livres acquis

BARRIÈRE Jean-Paul, DE FERRIÈRE LE VAYER Marc (dir.), *Aéronautique, marchés, entreprises. Mélanges en mémoire d'Emmanuel Chadeau*, Douai, Pagine Éditions, 2003, 598 p.

BOUISSOU Jean-Marie, HOCHRAICH Diana, MILELLI Christian, *Après la crise. Les économies asiatiques face aux défis de la mondialisation*, Paris, Éditions Karthala, 2003, 417 p.

COSTA-LASCOUX Jacqueline et TÉMIME Émile, *Les hommes de Renault-Billancourt. Mémoire ouvrière de l'Ile Seguin, 1930-1992*, Paris, Éditions Autrement, 2004, 232 p.

DEGLANE Jean-Marie, *L'automobile en Périgord, cent ans d'histoires*, Périgueux, Fanlac, 2003, 205 p.

FRIDENSON Patrick, REYNAUD Bénédicte (dir.), *La France et le temps de travail (1814-2004)*, Paris, Odile Jacob, 2004, 238 p.

LE MAÎTRE Claude et LOUBET Jean-Louis, *Renault, un siècle de création automobile*, Boulogne-Billancourt, E-T-A-I, 2003, 256 p.

ROUXEL Marie-Christine, *Renault en Afrique. Croisières automobiles et raids aériens 1901-1939*, Boulogne-Billancourt, E-T-A-I, 2003, 256 p.

CALENDRIER DES REUNIONS DU RESEAU GERPISA 2004

Vendredi 07 mai 2004 à la MSH (Salle 015)

Douzième Rencontre Internationale du GERPISA
9, 10 et 11 Juin 2004, Ministère de la Recherche, Paris.

"Comment penser la variété du capitalisme et la diversité des modèles productifs"
"Analysing the Variety of Capitalism and the Diversity of Productive Models"

Comité International de Pilotage : The Gerpisa New Research Agenda
11 Juin 2004, Ministère de la Recherche, Paris. 15h00 à 18h00, salle A
et 12 Juin 2004, (salle à confirmer)

LA LETTRE DU GERPISA

Sommaire du n° 176

- P.1 Éditorial : Du bon usage du compromis
Yannick Lung
- P.1 Débat: Quelques notes autour d'un effort d'institutionnalisation du compromis de gouvernement : Le problème de l' « encastrement » culturel et socio-politique
Ferruccio Ricciardi
An Agenda for a New GERPISA Working Group : Exploring the Notion of Compromise of Governance
Tommaso Pardi
- P.8 L'actualité du produit : Cadillac CTS : Quand le numéro un observe Premier
Ugo Puliese
- P.9 Nouveaux espaces: Shifts and Changes in Russia
Leonid Sintsevov
- P.12 Centre documentaire
Danielle Lacroix
- P.12 Calendrier du réseau 2004
- p.13 Sommaire

E-mail des auteurs

Yannick Lung : yannick.lung@gerpisa.univ-evry.fr

Tommaso Pardi : tommasop@free.fr

Ugo Puliese : upul@wanadoo.fr

Ferruccio Ricciardi : ferricciardi@libero.it

Leonid Sintsevov : nella@shpolyanskaya.msk.ru

Supplément : bibliographie

Direction : Yannick Lung

Collaboration : Tommaso Pardi, Patrick Fridenson,
Ugo Puliese, Danielle Lacroix, Yannick Lung, Ferruccio Ricciardi.

Mise en page : Carole Troussier-Assellaou

Mise en page sur Internet : Carole Troussier-Assellaou

Photo : Cadillac CTS, 2004

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