



Audi Q7 [Voir article de Ugo Puliese (p.8)]

LA LETTRE DU GERPISA

RESEAU INTERNATIONAL
INTERNATIONAL NETWORK

N° 190

MARS - AVRIL 2006

Editorial
Vincent Frigant

QUAND LE MIT ET LE GERPISA CONVERGENT...

“La comparaison des entreprises du monde entier invite à dépasser les bonnes vieilles recettes managériales qui négligent volontiers la variété des options disponibles (...) : la diversité des réactions et des organisations présentes sur les mêmes marchés prouve qu'il existe plusieurs façons de répondre aux mêmes défis économiques. Avec le temps, ces différences risquent de persister”.

Pour un lecteur familier des travaux du GERPISA, ces phrases pourraient avoir été extraites d'un texte issu du réseau. Elles le sont néanmoins du récent ouvrage de Susan Berger¹, en effet, en s'appuyant sur plusieurs secteurs, dont l'automobile². S. Berger défend, au terme d'une étude réalisée par le MIT Industrial Performance Center auprès de 500 entreprises, que les firmes disposent d'un large spectre de solutions pour gérer une mondialisation dont elles sont à la fois actrices et spectatrices. S'appuyant sur la thèse d'une modularisation générale des industries qui favoriserait la fragmentation des processus de production et entraînerait la généralisation du *Made in Monde*, elle montre qu'il existe une pluralité des manières de jouer de la modularité et de tisser les réseaux d'affaires mondiaux.

Au-delà des conclusions de l'ouvrage, deux enseignements nous semblent pouvoir être tirés. Tout d'abord, sur le plan méthodologique, il ressort que l'adoption d'une entrée par les firmes conduit à mettre en exergue la diversité. Ainsi, en choisissant d'étudier des firmes issues de plusieurs secteurs dans plusieurs pays, S. Berger retrouve les conclusions dégagées par les travaux du GERPISA sur l'automobile.

¹ S. Berger, *How we Compete: What companies around the world are doing to make it in today's global economy*, Doubleday Broadway, 2005. Trad. Fr. *Made in Monde. Les nouvelles frontières de l'économie mondiale*, Seuil, Paris, Février 2006.

² Même si peu de pages lui sont consacrées au final. Principalement, pp. 110-117 où les limites à la modularisation de l'automobile sont pointées.

WHEN MIT AND GERPISA CONVERGE...

“Comparing firms from all across the world gives us a chance to transcend tried and tested managerial recipes that are all too happy to ignore the full range of options available.... the diversity of reactions and organisations found within any given market proves that a range of responses can apply to a specific set of economic challenges. In fact, it is highly likely that these differences will persist over time”.

Anyone familiar with GERPISA's output could be excused for thinking that these sentences come a text written within our network. In fact, they are taken from a recent book by Susan Berger¹, who relies on several sectors, including the automobile², to defend (in the wake of a MIT Industrial Performance Centre study of 500 companies) the idea that firms have a broad spectrum of solutions which they can use to manage globalisation, a process where they serve as both actors and spectators. Based on the notion that the widespread modularisation of industry has encouraged production process fragmentation and led to the generalisation of a “Made In” World, this reveals the existence of a plurality of ways in which modularity can be applied and international business networks constituted.

Above and beyond the book's conclusions, we believe that it lends itself to two conclusions. Firstly, at a methodological level, diversity is highlighted researchers adopt a methodology reflecting firm's strategic analysis. In other words, by choosing to study companies operating in different sectors in different countries, S. Berger arrives at conclusions similar to those found in GERPISA's automobile sector studies.

¹ S. Berger, *How We Compete: What companies around the world are doing to make it in today's global economy*, Doubleday Broadway, 2005. Trad. Fr. *Made in Monde. Les nouvelles frontières de l'économie mondiale*, Seuil, Paris, Février 2006.

² Even if few pages are ultimately devoted to this topic. Mainly pp.110-117 where the limits of the automobile's modularisation are highlighted.

Loin d'uniformiser les stratégies individuelles, la concurrence comme processus implique la volonté et la capacité des firmes à chercher des solutions organisationnelles, productives et marchandes différentes de celles de leurs consoeurs sectorielles. Dès lors, si on peut reprocher à la méthode son manque exhaustivité, la nature même de la concurrence semble légitimer l'idée selon laquelle seule une analyse fine des comportements des firmes est à même de saisir les subtilités des réalités et des changements en cours quitte à mobiliser ultérieurement et complémentairement d'autres approches, de type statistique par exemple, pour gagner en généralité.

Ensuite, S. Berger suggère que les fondements de cette diversité sont pluriels et que leur repérage implique la mobilisation de critères multi-dimensionnels dont l'identification demeure problématique. Réfutant une détermination purement sectorielle en pointant par exemple les oppositions qui existent de ce point de vue entre les firmes électroniques et textiles, elle n'en retient pas pour autant la thèse d'une prévalence des dimensions institutionnelle ou culturelle puisqu'elle souligne, de manière très gerpisiennne, que toutes les firmes d'un même secteur dans un pays ne convergent pas vers une solution unique. Elle propose une interprétation en termes d'héritages dynamiques selon laquelle la firme au gré de son histoire et des contextes - institutionnel et concurrentiel - dans lesquels elle évolue, acquiert des compétences et en recherche d'autres pour mener à bien les objectifs qu'elle s'est fixée. Si cette interprétation a le mérite, en mettant l'accent sur les contingences historiques, de fonder la diversité, elle pose néanmoins la question d'une (éventuelle) hiérarchie des facteurs déterminants. Elle suggère en effet que chaque choix serait idiosyncrasique rendant ainsi difficile, pour ne pas dire impossible, la hiérarchisation des déterminants voire même leur mise en système.

En ce sens, on pourra trouver dans l'ouvrage de S. Berger une forme de validation (non intentionnelle) à la pertinence du programme ESEMK : en cherchant à identifier les liens entre dimensions institutionnelles et stratégies individuelles des firmes, il s'agit de tenter d'apporter des éléments permettant d'élaborer une première ébauche d'une telle hiérarchisation. Gageons que, d'ici un an, nos travaux permettront de répondre à certaines interrogations que suscite la lecture de S. Berger.

Far from leading to an uniformisation of individual strategies, competition, when construed as a process, implies that firms are willing and able to seek organisational, productive and market solutions differing from the ones applied by their sectorial rivals. As such, and even though the method clearly can be criticised for its lack of exhaustiveness, the very nature of competition seems to legitimise the notion that it is only through a detailed analysis of firms' behaviour that we can grasp the subtleties of current realities and changes, even where this entails a subsequent and complementary mobilisation of other approaches (i.e., statistical ones) to achieve greater generality.

S. Berger then suggests a plurality of foundations for this diversity, averring that their detection requires the mobilisation of multi-dimensional criteria that can be difficult to identify. Refuting a purely sectorial determination by highlighting, for example, the oppositions that exist at this level between firms in the electronics and textile sectors, she nevertheless does not opt for the thesis that what we have witnessed is the prevalence of institutional or cultural dimensions, insofar as she underscores, in a very Gerpisan manner, that all firms in a given sector in a given country do not converge towards one and the same solution. What she offers is an interpretation expressed in terms of dynamic heritages wherein the firm, over the course of its history and in the institutional and competitive contexts within which it has evolved, acquires certain competencies and seeks to develop others so that it can achieve the objectives it has set for itself. This interpretation has the merit of emphasizing historical contingencies and substantiating diversity, but it also raises questions as to a (possible) hierarchy of determinant factors. Berger suggests in fact that choices are all idiosyncratic in nature, which makes it hard if not impossible to hierarchise such determinants, or to systemise them.

All in all, S. Berger's book offers us a (non-intentional) way of validating the ESEMK programme's relevancy. By seeking to identify the links between institutional dimensions and firms' individual strategies, it is an attempt to devise elements that will allow us to devise an appropriate initial hierarchisation. What we can expect is that within a year, our own research efforts will provide a few answers to the questions that S. Berger raises.

Questions de recherche

*Nous vous proposons ici un résumé du papier qui a été présenté à la 156^{ème} journée de travail du GERPISA, et qui peut donner un avant-goût de ce qui seront les questions de recherche au cœur du prochain colloque international du GERPISA, « **Les firmes automobiles : des organisations orientées vers le marché ? Mythes et réalités** », qui se tiendra à Paris du 12 au 13 juin 2006.*

SERVICES ET SYSTEMES AUTOMOBILES : MENACES ET OPPORTUNITES POUR LES CONSTRUCTEURS

Bernard Jullien

Introduction

L'idée dont part ce papier est que les usages de l'automobile dans un pays comme la France sont organisées autour de trois « systèmes d'usage » qui correspondent à des formes de motorisation « idéaltypiques » des ménages plutôt pauvres (SU1), des ménages plutôt riches (SU2) et des entreprises (SU3). Notre thèse tient alors en deux points :

- le système dans lequel les constructeurs sont les plus aptes de se mouvoir est le système 2 ;
- alors que les deux autres sont plutôt en expansion, le SU2 est celui qui, selon ce que l'on peut mesurer, est en régression assez nette.

Il en résulte trois mouvements de la part des constructeurs qui cherchent :

- à rester au cœur du système 2 dans lequel ils sont attaqués aussi ;
- à perpétuer leurs capacités à capter une partie de la valeur qui se dégage du système 1 ;
- sinon à assurer leur présence dans le système 3 du moins à gérer au mieux l'impact stratégique de son expansion.

Nos travaux antérieurs ont permis d'opposer deux systèmes d'utilisation polaires des véhicules automobiles chez les ménages (Jullien, 2001a). En effet, en se référant aux structures de dépenses de motorisation telles qu'elles ressortaient des Enquêtes ‘Budgets des Ménages’ de l’INSEE jusqu'à 1995, il ressortait que les ménages font face de manières assez contrastées à la quasi-obligation qui leur est faite de se motoriser : alors que les plus riches s'équipent tantôt en véhicules neufs tantôt en véhicules d'occasion récents et ont à s'acquitter, en termes de dépenses d'utilisation, du coût de l'assurance et du carburant, les plus pauvres s'équipent plutôt en VO (Véhicules d'Occasion) anciens et ont des dépenses dominées par les dépenses d'utilisation au sein desquelles les charges d'entretien et de réparation sont relativement lourdes. Ainsi, on a d'un côté un système d'utilisation dominé par des dépenses d'acquisition qui s'adressent de manière privilégiée aux réseaux de constructeurs et à leurs réseaux et, d'un autre, un système quasi symétrique clairement dominé par les dépenses d'utilisation avec des dépenses d'acquisition qui s'adressent essentiellement aux ménages les plus riches. Il en résulte que le premier système est plutôt ‘sécurisé’ alors que le second est soumis aux aléas liés au défaut de fiabilité de véhicules anciens acquis sans garanties.

Le traitement de l’Enquête Budget 2001 (disponible depuis 2005 seulement) confirme en partie ce résultat mais conduit à introduire un troisième système d'utilisation des véhicules particulier qui est celui qui se constitue autour des entreprises et des opérateurs qu'elles mandatent pour gérer leurs parcs. En effet, si l'on se réfère à la structure des ventes de VN (Véhicules Neufs), il ressort de plus en plus clairement en Europe un croissance vive de la part des ventes de VP acquis par les entreprises et non plus par les ménages : à l'exception du Royaume-Uni où cette part était déjà très importante, tous les grands pays européens semblent être affectés par cette tendance qui conduit à des proportions des ventes à flottes qui oscillent autour de 40 %. Ainsi, il est désormais opportun d'aborder le monde des usages et – donc – des services automobiles à partir de trois systèmes d'usage : celui des plus pauvres (SU1), celui des plus riches (SU2) et celui des entreprises et des plus riches utilisateurs mais non acquéreurs de véhicules neufs (SU3). Dans ce cadre d'analyse – qui méritera d'être affiné en considérant plus finement les achats de VO –, on peut, au vu des statistiques, considérer qu'il y a expansion du premier et du dernier système et contraction du second.

En effet, en dehors de la question du VN et de la profitabilité des gammes, le paysage que dessinent nos statistiques fait ressortir deux domaines d'opportunités de développement des prestataires de services correspondant à l'expansion des SU1 et SU3 qui ne sont pas *a priori* ceux dans lesquels les constructeurs peuvent se mouvoir avec la plus grande aisance puisque seul le système des riches trouve naturellement à s'approvisionner en produits et prestations auprès d'eux. Comme nous allons le voir, tel n'est pas le cas des deux autres systèmes et c'est la raison pour laquelle aborder l'univers des services automobiles, comme on le fait volontiers, en considérant la « distribution automobile » est de plus en plus inadéquat.

Le découplage des services et de la distribution automobile

Si la question des services associés à l'automobile a été traitée jusqu'à aujourd'hui en considérant la « distribution automobile », c'est parce que le système automobile a, non sans raison, été abordé du point de vue des constructeurs. Dans cette approche, on considère essentiellement les fonctions des réseaux des constructeurs et les services qu'ils assurent.

On fait alors apparaître qu'à côté de leur fonction fondamentale qui est de vendre des VN, ceux-ci assurent au moins quatre autres fonctions que sont le commerce des VO, celui des pièces de Rechange (PR), celui des financements et l'entretien et la réparation. Les concessionnaires étant d'abord distributeurs de VN, les quatre autres fonctions sont considérées comme asservies à la fonction sur la base de laquelle le contrat concessionnaire/concédant se noue.

Pourtant, mise à part la fonction principale, les quatre autres fonctions des réseaux sont largement concurrencées et l'univers des services automobiles est, depuis fort longtemps, un univers ouvert que l'on ne saurait réduire au monde des constructeurs. De cette concurrence, depuis une vingtaine d'années, les réseaux de constructeurs sortent rarement gagnants et, jusqu'à la fin des années quatre vingt dix, leurs parts de marché sur le marché de l'occasion, celui du crédit et ceux de l'après-vente ont plutôt eu tendance à s'étioler.

Si tel a été le cas, c'est en large partie parce que de nouvelles entrées se sont opérées et ont introduit dans l'univers des services automobiles des logiques managériales distinctes de celles qui ont cours dans les réseaux. Plus spécialisés, les acteurs concernés ont développé des logiques que la littérature en management qualifie de « désassorties » ('unbundled'). Elles se sont révélées plus performantes que celles des réseaux sur un plan commercial et productif.

Pour le comprendre, il faut à la fois saisir les logiques productives, commerciales et économiques de la distribution traditionnelle pour saisir en contrepoint comment ces alternatives se sont structurées.

Le point essentiel à retenir dans l'évolution de ces vingt dernières années est le fait que la pièce et l'après-vente subventionnent de plus en plus la vente. S'agissant des constructeurs, les chiffres sont difficiles à obtenir et contrôler mais il semble que selon les années c'est entre 20 et 50% des profits qui sont apportés par la pièce. Pour les réseaux dits primaires, le phénomène de subventions croisées est particulièrement clair puisque après-vente et pièces représentent couramment autour de 20% du CA mais 60% de la marge brute.

La durabilité du bien et l'existence d'un marché de l'occasion implique que ce ne soient pas les mêmes ménages qui sont concernés par les dépenses d'acquisition et les dépenses d'utilisation : tout dépend des « comportements de détention » des acheteurs de véhicules neufs et des parts respectives des ménages qui s'équipent en neuf et en occasion. Il en résulte globalement un effet anti-redistributif (Jullien, 2002) qui déplacent progressivement les marges des constructeurs du SU2 (les riches) et plus récemment du SU3 (les flottes) vers le SU1 (les pauvres). On peut interpréter dans ce cadre les évolutions de ces vingt dernières années. En effet, il y a dans le système à la fois une « déformation » de la structure des prix et un phénomène de subventions croisées qui implique que pièce de rechange et après-vente constituent des rentes qui permettent de supporter

des structures de vente qui ne seraient pas économiquement fiables sans cela. Ceci explique en large partie les nouvelles entrées. Ainsi, les « fast fitters » et centres auto ont proposé des alternatives aux utilisateurs d'automobiles maltraités par les réseaux de constructeurs et ont pu pour cela développer des offres compétitives parce qu'ils n'avaient pas, eux, à subventionner la vente de VN. C'est ainsi une part grandissante des ménages et de leurs dépenses automobiles qui a échappé aux constructeurs et à leurs réseaux en acquérant des véhicules d'occasion souvent anciens plutôt que des véhicules neufs et en assurant l'après-vente hors réseaux de constructeurs (SU1). Bien que la mesure de cette évolution pose de nombreux problèmes, on peut affirmer que cette tendance s'est approfondie pour différentes raisons :

- ✓ le prix relatif des véhicules neufs a eu tendance à augmenter dans la mesure où l'exacerbation de la concurrence a conduit à une course à la différenciation dont il était illusoire 'imaginer qu'elle puisse se faire à coûts constants' ;
- ✓ les inégalités de revenus ont globalement eu tendance à se creuser et à réserver l'accès aux véhicules neufs à des proportions de ménages décroissantes ;
- ✓ l'offre de véhicules d'occasion est devenue plus importante et sa qualité s'est améliorée car les acheteurs de VN ont revendu plus rapidement des véhicules de plus en plus fiables et de mieux en mieux garantis ;
- ✓ les alternatives à l'offre des constructeurs en matière de pièces et d'après-vente mais aussi de crédits ou de garanties se sont structurées et professionnalisées.

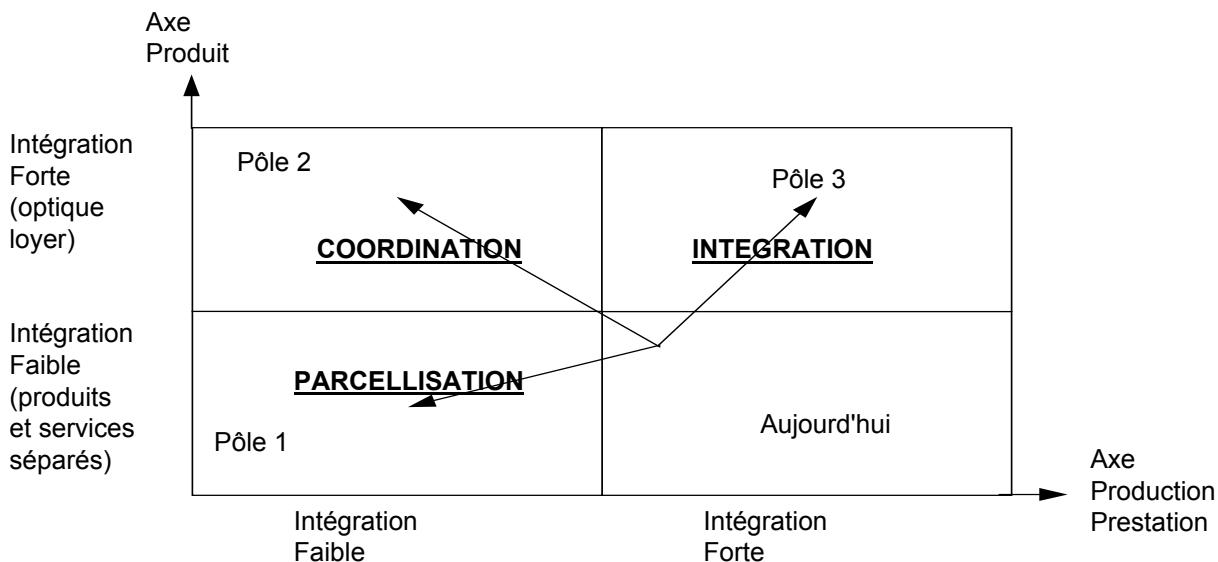
Globalement, la difficulté croissante à vendre des VN résultant à la fois de la complexification de l'offre (variété et accélération du renouvellement des gammes), de la raréfaction des clients particuliers et de l'importance croissante des ventes aux entreprises a rendu sa profitabilité de plus en plus problématique en conduisant en particulier à multiplier les rabais et promotions à tous les niveaux. Il en est résulté une nécessité accrue de pouvoir compter sur l'après vente et la pièce pour sauvegarder les réseaux et assurer aux groupes de construction automobile eux-mêmes des opportunités de profit. Dans le même temps, les réseaux de constructeurs ont eu tendance à perdre des parts de marché sur ces terrains et ce d'autant que les nouveaux entrants se sont naturellement attaqués aux opérations d'entretien et de remplacement de pièces d'usure relativement simples et rentables.

Dans ce contexte les constructeurs ont cherché à développer des offres concurrentes en créant par exemple leurs propres « services rapides » ou des secondes gammes de pièces destinées aux véhicules plus anciens. Ils ont également entrepris de « consolider » leurs réseaux pour mieux les contrôler et tenter de leur faire profiter d'économies d'échelle. Ils ont développé des labels VO et tenté de packager des offres dans lesquelles étaient liées vente de véhicules neufs, entretien, extension de garantie, garantie sur les valeurs de reprise, financement et, souvent, assurance. Très évidemment, il s'est agi, dans tous ces cas, de tenter de résister à la marginalisation et de préserver pour eux-mêmes et leurs réseaux un accès à une part significative des dépenses automobiles.

Variété des services, variété des prestataires : la vaine quête de paradigmes et d'opérateurs alternatifs

Les mutations engagées dans le paysage des services automobiles sont largement interprétables comme étant sous-tendues par l'existence de domaines d'opportunités croissants pour de nouveaux entrants. Comme on vient de le voir cette croissance des opportunités est elle-même liée à deux éléments :

- ✓ le régime de rente sous lequel les constructeurs et leurs réseaux ont fait vivre l'économie aval de l'automobile ;



La première des questions consiste à se demander comment les services liés à l'automobile se présentent à leurs clients (particuliers ou entreprises) et comment ils leur sont facturés. On peut alors opposer deux pôles :

- ✓ le premier - faible intégration - conduit à ce que l'usager se voit facturer autant de prestations qu'il y a d'opérations par des opérateurs qui sont potentiellement distincts ;
- ✓ le second - forte intégration - conduit un opérateur à tenter de monopoliser l'interface client en lui proposant d'être, pour l'ensemble des services liés à l'usage de son véhicule, son interlocuteur unique.

La seconde des questions renvoie à la division du travail serviciel et c'est alors l'identité des prestataires des services auxquels l'usager peut ou doit recourir qui est en cause. Là encore deux pôles s'opposent. Le premier est celui de l'intégration faible et renvoie à une division du travail forte et/ou à une spécialisation des prestataires prononcée. Le second correspondrait à l'existence d'un opérateur multiservices polyvalent. Cette double opposition est résumée dans notre « matrice » qui a le mérite d'obliger l'analyste à ne pas confondre les deux dimensions lorsqu'il s'agit de cerner de nouveaux services, de nouvelles formes d'usages, de nouveaux opérateurs ou de nouvelles pratiques des anciens. C'est la raison pour laquelle nous nous appuierons essentiellement sur cette représentation pour proposer ici une restitution historico-logique des principales mutations intervenues dans le paysage des services automobiles depuis 20 ans.

- ✓ les évolutions conjointes des inégalités de revenus et des prix relatifs des VN qui ont présidé à la marginalisation relative du seul des trois systèmes d'utilisation qui pouvait être solidaire dudit régime.

Tout ceci a conduit à ce que globalement la rente soit attaquée avec un certain succès par des « new comers » qui ont pour cela innové et permis aux deux autres systèmes de s'alimenter à des sources plus diversifiées. Globalement, on peut « modéliser » ces évolutions en couplant la question commerciale et la question productive (Jullien, 1998).

La première vague de changements, placée sous l'égide de « l'attaque de la rente » a entraîné un déplacement vers le pôle 1. Cette logique de développement, appréhendée dans la littérature en management comme une dynamique de « désassortiment » (« unbundling »), a consisté, en matière d'après-vente automobile, à développer des prestations qui n'avaient pas – contrairement aux pratiques des réseaux – à subventionner la vente des VN et étaient conçues pour elles mêmes et non pas dans la logique floue de polyvalence. Ceux que l'on a appelé tantôt les néo-spécialistes tantôt les acteurs de la « réparation rapide » en France (« fast fitters ») ont été les initiateurs de ces pratiques dans les années 80. Ils ont assez rapidement trouvé des parts de marché en s'adressant d'abord aux ménages concernés par le SU1 puis aux ménages acheteurs de VN ou de VO récent. Aujourd'hui, même le SU3 se nourrit en partie de leurs prestations.

Nettoyage, pare-brises, échappement, freinage, vidanges, injection diesel, pneus, carrosserie sont ainsi devenus en une vingtaine d'années autant de marchés distincts, clairement identifiés qui permettent aux ménages et aux flottes d'arbitrer et aux opérateurs de décider comment ils décident de composer l'assortiment qu'ils proposent.

Cependant, le désassortiment et l'approfondissement de la division du travail ont, pour les clients et par comparaison à la simplicité que pouvait revêtir autrefois le modèle du garage, l'inconvénient de conduire à une complexification

des transactions qui doivent être examinées isolément pour chaque type de prestations dès lors que le marché n'est pas le même pour chacune. Dès lors, *la seconde vague de changement* a correspondu à une recentralisation de tout ou partie des prestations par les opérateurs qui constituait une voie logique de déploiement commercial. Ceci signifie que la dynamique de désassortiment s'est peu à peu mue en une *dynamique de réassortiment*. Toutefois, malgré la redécouverte progressive des vertus productives et commerciales d'une certaine polyvalence, la spécificité commerciale des offres issus de cette logique de désassortiment est de se situer dans une logique traditionnelle de facturations multiples. Le client paye ici autant de fois qu'il y a de prestations comme c'était le cas lorsqu'il s'adressait à un garage.

Bien évidemment, si les boulevards pour les nouveaux entrants ont d'abord concerné le SU1, une telle « *mise en concurrence* » n'a pas manqué d'affecter aussi les SU2 et SU3 et c'est ce qui a conduit (*troisième vague de changements*) un certain nombre d'opérateurs à implémenter un déplacement des propositions commerciales vers le haut de notre matrice en « *globalisant* » ou « *forfaitisant* » des assortiments diversement constitués.

C'est ainsi qu'il faut interpréter les dispositifs développés par les constructeurs : prolongements et extensions de garantie, contrats d'entretien, forfaits, cartes de crédit et de fidélité ont vocation à lutter contre les effets de fuite hors réseaux des opérations. Il s'agit alors en restant à droite dans notre matrice de se déplacer vers le haut. On retrouve d'ailleurs à un moindre degré ces dispositifs chez les prestataires de la réparation indépendante via des programmes de fidélisation ou des réserves de crédit. En effet, avec le développement du SU3, plus concerné encore que le SU2 par de telles offres, la faculté d'opérateurs indépendants des réseaux de constructeurs de se montrer au moins aussi crédibles et compétitifs n'a cessé de s'affirmer à travers le développement de la Location Longue Durée (LLD).

Avec le développement de la LLD et de la LCD (Location Courte Durée) la part des services automobile caractérisée par des relations de type BtoB s'accroît. Le recours des professionnels à d'autres professionnels dans l'univers des services automobiles est ancien et des professions comme les distributeurs stockistes des pièces de rechange, les éditeurs de brochures techniques, les professionnels des annonces, les marchands de VO ou les « garantisseurs » sont structurées depuis des décennies. Néanmoins, comme on le perçoit bien en s'intéressant à la professionnalisation d'un marché comme celui du VO, ces métiers changent profondément comme changent l'identité des investisseurs, des opérateurs et les échelles sur lesquels ils entendent développer leur activité.

L'essentiel du business VO se concentre aujourd'hui sur la gestion optimisée des valeurs de revente, *fondamentales pour la rentabilité de la LLD*. Outre les spécialistes de l'évaluation (éditeurs de cotes, gestionnaires de bases de données internationales sur les valeurs de revente, concepteurs d'outils d'expertise à distance...), des professionnels interviennent dans les

transactions. Anciennement implantés dans le monde anglo-saxon, les spécialistes des enchères se sont, depuis une dizaine d'années, massivement implantés en Europe Continentale (Jullien, 2003a) et constituent aujourd'hui un indispensable complément au développement de la LLD. De même, le « remarketing VO » qui n'a été longtemps qu'une profession de transporteurs et de logisticiens qui acheminaient les véhicules des loueurs en fin de contrat et stockaient les doubles de clés et les documents administratifs est aujourd'hui une expertise courtisée développée par un petit nombre d'opérateurs. Intervenant auprès des constructeurs et de leurs réseaux comme des loueurs, ils construisent un savoir faire technique et commercial qui s'interprète fondamentalement comme renvoyant à la construction de passerelles maîtrisées entre le SU3 et les SU2 et – plus marginalement pour l'instant – SU1.

Des incertitudes stratégiques lourdes aussi porteuses de menaces que d'opportunités pour les constructeurs

L'espace des opportunités que représente le domaine des services automobiles est en soi difficile à cerner et il l'est plus encore lorsque l'on cherche à évaluer la faculté qu'ont les différents opérateurs à s'y mouvoir. En effet dans un grand nombre de cas les compétences dont il s'agit de se doter sont à construire et la capacité des opérateurs à y parvenir qui constitue la variable clé fait l'objet d'une évaluation brouillée. En effet, pour eux-mêmes et pour leurs challengers les opérateurs semblent attribuer à ladite variable des valeurs assez dissemblables : entre désinformation, complexes de supériorité et complexes d'infériorité, il est alors difficile à l'observateur de se repérer dès que, quittant le monde des initiatives anecdotiques et des annonces presse, il cherche à aborder, au contact des acteurs, le monde économique qu'ils construisent effectivement¹.

Le cas de la LLD peut être considéré à cet égard comme exemplaire. Après s'être longtemps focalisés sur la menace qu'était susceptible de faire peser sur leur distribution et leur pouvoir de marché la grande distribution, les constructeurs et, avec eux, de très nombreux observateurs tendent à faire de la LLD la nouvelle menace crédible. Mais lorsqu'on interroge directement les professionnels, on s'aperçoit qu'ils tendent plutôt à craindre les constructeurs. Les dirigeants d'Arval (la filiale LLD de BPN Paribas) par exemple, le premier opérateur indépendant sur le marché français, expliquent ainsi leur prudence sur le marché des particuliers. Ils ne peuvent, expliquent-ils, prendre le risque de ne pas pouvoir proposer dans des conditions satisfaisantes des produits qui leur sont systématiquement demandés par leurs clients comme les véhicules Renault ou Peugeot en France.

¹ L'article qui sera présenté au colloque de juin 2006 illustrera une série de cas pertinents pour chacune de ces évolutions et qui seront documentés par des entretiens et de travaux de terrain. On se limitera ici à faire référence très brièvement au cas d'Arval, filiale de BNP Paribas dans la LLD.

De surcroît, étant données les parts de leurs contrats que ces véhicules représentent, et l'obligation dans laquelle les met la concurrence de tirer les montants de leurs loyers vers le bas la faible profitabilité qu'ils s'assurent encore dépend assez largement des primes sur volumes que les constructeurs leur concèdent. Il ne saurait s'agir alors d'opter pour des comportements de guerre ouverte avec les grands constructeurs.

Par ailleurs, en matière de remarketing VO, *activité dans laquelle ils auraient des compétences distinctives vis-à-vis des réseaux des constructeurs pour optimiser leurs marges*, il semble que l'on soit pour l'heure davantage en train d'imaginer des process de rationalisation que de les appliquer à grande échelle. La règle, étant donnée les lourdes incertitudes sur les valeurs effectives de revente dont on ne sait comment les lever, est aujourd'hui, pour Arval comme pour les autres, de diversifier suffisamment son offre pour que ce qui est perdu sur un modèle lors des enchères qui révèlent ces valeurs soit susceptible d'être regagné sur un autre.

Ainsi tout semble indiquer, lorsque l'on examine un cas comme celui de Arval-BNP Paribas, que l'on a affaire là à des financiers qui exploitent, via des comportements d'arbitrage, des opportunités de marché sans s'embarrasser de stratégies industrielles. Dès lors, même si, en termes de parts de marché dans le domaine du crédit auto ceci pourrait avoir un sens, on conçoit mal comment des comportements plus offensifs pourraient émerger au niveau des réseaux bancaires et/ou des organismes financiers que BNP Paribas contrôle. Tout au plus peut on gager qu'ils n'hésiteraient pas si des alternatives se présentaient aux offres des constructeurs en matière d'acquisition des véhicules d'offrir leur concours aux opérateurs comme ils le font déjà avec les professionnels du VO. En d'autres termes, la menace est pour l'heure assez largement théorique – ou fantasmée – même si les positions des entreprises comme Arval ou ALD sur le marché de la LLD sont solides et se développeront très probablement à l'international.

Comme nous l'avons vu, le fait que l'omnipotence des constructeurs ait pu être contestée et qu'ils aient subi plus qu'orchestré sur ce terrain les changements qui se sont faits jour a conduit à envisager d'autres candidats à la gouvernance ou à l'intégration des systèmes d'utilisation et de prestations. Au terme de cet examen - sommaire – du paysage et de ses changements assez profonds, on est conduit à un bilan plus nuancé au terme duquel, les constructeurs semblent encore être les seuls à tenir, par leur omniprésence renouvelée, le premier rôle.

Le cas de Renault, plutôt en pointe il est vrai dans ce combat des services, est à cet égard évocateur. Il révèle que tenir ce premier rôle renvoie beaucoup moins à la capacité à développer systématiquement des concepts qui soient commercialement et/ou économiquement efficents qu'à une activité stratégique qui a pour principal mérite de continuer de faire référence, d'être incontournable et d'influencer *in fine* de manière déterminante les représentations stratégiques des uns et des autres. Cette activité stratégique est d'abord déployée bien sûr en direction du SU2.

Elle passe alors par une consolidation des réseaux et une très taylorienne (Jullien, 2001b) rationalisation de leurs pratiques sur chacun des cinq métiers. Ainsi, les réseaux Renault ont été parmi les premiers à se doter d'un service structuré de réparation rapide, à rationaliser leurs process VO et à reformater leurs labels, à proposer des formes – même édulcorées – de solutions globales de mobilité avec engagements de reprise... Tout semble ainsi avoir été fait pour limiter la fuite de la valeur des dépenses liées au SU2 hors des réseaux Renault ce qui se traduit par une assez bonne pénétration en matière d'AV des véhicules Renault relativement récents (moins de 7 ans) et par une assez bonne performance commerciale – plus qu'économique – du commerce VO des réseaux.

Dans le même temps, Renault, en France au moins, a été très actif en direction de SU3 et, de manière plus originale, de SU1. L'ensemble Renault Crédit International / Renault Parc Entreprises domine notoirement le marché français de la LLD et des ventes à flottes avec une forte profitabilité. Si, contrairement à VW qui a, en ce domaine, procédé par croissance externe et troqué en quelque sorte la LLD (Lease Plan) contre la LCD (cession de Europcar), Renault a essentiellement misé sur la croissance interne, ceci permet au groupe de garder sous contrôle l'expansion de SU3. De même, s'agissant de SU1, la démission n'a pas été chez Renault la règle. Outre le compréhensible mais peu convaincant – et finalement avorté - déploiement d'une enseigne de réparation rapide avec Carlife, Renault semble aujourd'hui, avec Motrio, miser sur la rénovation de son schéma traditionnel en confiant à ses points de vente primaires la tâche de recruter et d'approvisionner en pièces un réseau secondaire multimarque dédié aux véhicules plus anciens.

Conclusion

Bien qu'il faille approfondir l'analyse des systèmes d'utilisations et des systèmes de prestations et en suivre les contours mouvants, notre analyse semble indiquer que les scénarios de changements qui se dessinent sont plus évolutionnaires que révolutionnaires. Si tel est le cas c'est d'abord parce que, malgré les changements assez profond qui semblent marquer la physionomie et le poids respectif des grands systèmes d'utilisation, l'identité des grands opérateurs qui permettent à ces systèmes de satisfaire bon gré mal gré les demandes de services automobiles des agents ne changent guère. Ensuite, pour les catégories d'opérateurs qui ont inscrit leurs offres de prestations dans le prolongement du phénomène de désassortiment initiés par les nouveaux entrants des années 80, il semble qu'ils exploitent des domaines d'opportunités assez limités et que l'intégration de prestations à laquelle ils procèdent reste assez limitée, au moins sur le plan productif.

Dans ce contexte et bien que, théoriquement et dans les faits, l'efficience de leurs offres de services soit apparue presque systématiquement problématique, les constructeurs tiennent une place centrale qu'aucune autre catégorie d'intervenants ne leur conteste politiquement.

Tout se passe alors comme si les ferment de renouveau du paysage des services naissaient depuis au moins vingt ans des doutes que l'examen de la pertinence commerciale et économique des « concepts » développés par les réseaux de constructeurs font naître.

Pourtant, avec une constance non moins frappante, les constructeurs, le plus souvent via leurs réseaux, parviennent à contester la contestation et à restaurer sur les différents pans d'activité de services attaqués une part au moins des parts de marché qu'ils perdent effectivement ou sont menacés de perdre.

Dans ce jeu, éminemment politique (Jullien, Smith, 2005a et b), dont l'organisation productive des services est issu, la rhétorique et les représentations des opportunités et aptitudes des uns et des autres à s'en saisir compte autant qu'une réalité qui n'a de chances d'émerger qu'à condition que la foi en la plausibilité de son avènement conduise effectivement à faire les investissements et à en assurer la pérennité.

Bizarrement dans ce volet du jeu, les vingt années écoulées paraissent marquées tout autant par une surévaluation par les constructeurs des menaces qui pèsent sur la pérennité de leurs positions dans le champ des services – synonyme de mobilisation – et par une surévaluation par leurs challengers tantôt de leurs propres capacités à contester les positions des constructeurs – synonyme de déceptions commerciales et économique comme nous l'avions montré pour le cas des superstores VO (Jullien, 1998) – tantôt de la capacité des constructeurs à stériliser leurs efforts par leurs ripostes – synonyme de paralysie stratégique comme nous l'avons évoqué concernant le développement des offres LLD aux particulier.

Références

- Insee Résultats, Enquêtes “Budgets des ménages”
- Jullien B. et Smith A. (2005a), ‘Conceptualizing the Politics of Industry: Institutions, Legitimacy and Power’, Contribution to ESEMk’s WP 1.
- Jullien B. et Smith A. (2005b), ‘Studying the Politics of Industry’, Contribution to ESEMk’s WP 1.
- Jullien, B. (1998), ‘Les constructeurs face aux nécessaires mutations de la distribution : quelles leçons tirer des rapides évolutions en cours aux Etats Unis’, *Les Actes du GERPISA*, n°23.
- Jullien B., (2001a), “Systèmes d'utilisation, systèmes de production et de prestation automobiles : dynamiques et cohérences économiques”, Communication for Ninth GERPISA International Colloquium – *Reconfiguring the auto industry: Merger & Acquisition, Alliances, and Exit* -, Palais du Luxembourg, Paris. 7-9 June.
- Jullien B., (2001b), " La distribution automobile en 2000 : vers le partenariat ou la taylorisation ", *Actes du GERPISA Réseau international* (Université d'Evry-Val d'Essonne), n°31, pp.130-141. (Repris dans *Problèmes Economiques*).
- Jullien B., (2002), “Consumer vs Manufacturer or Consumer vs Consumer ? The implication of a usage analysis of automobile systems”, *Competition and Change*, Vol.6, pp.113-125.
- Jullien B., (2003a), "Internationalisation of Car Service Firms and Changes in Distribution", in *Towards the Globalization of Automobile Firms? Internationalization Strategies and Trajectories*, M. Freyssenet, K. Shimizu and G. Volpati (eds.), Macmillan, London, pp.95-116.
- Jullien B., (2003b), “L'après-vente - Derrière l'occasion, la pièce, l'entretien et la réparation, la réalité des consommations et des offres automobiles : la diversité et la difficulté des constructeurs à y faire face ” in EBG, *L'Automobile*, Elenbi Editeur.

L'actualité du produit

Ugo Puliese

AUDI Q7 : POUR FRANCHIR LE DERNIER OBSTACLE

Si on dit souvent que Volkswagen va mal, on ne peut pas en dire autant de Audi qui, on l'oublie parfois, est parti de rien ou presque (la renaissance de la marque date de 1965) pour se hisser en rival sérieux de Mercedes et de BMW.

L'avenir à court terme d'Audi ressemble pourtant à un chemin semé d'embûches. Au niveau des handicaps de la marque, on peut tout d'abord citer... son appartenance au groupe Volkswagen. Dans la cure d'austérité que traverse aujourd'hui le groupe allemand, les dépenses consacrées aux investissements s'inscrivent en effet à la baisse. Pour le plan triennal annoncé fin 2005, celles-ci s'élèveront à 6 % du chiffre d'affaires, soit le plus bas niveau depuis le plan 1993-1995 et un demi point en dessous de ce qui se fait en moyenne dans l'industrie automobile. Officiellement, Audi bénéficiera de 2 milliards d'euros par an, ce qui lui permettra de lancer deux nouveaux modèles chaque année. Ceci reste un niveau confortable mais comme Audi partage ses dépenses avec le reste du groupe (composants, recherche), il serait surprenant que

la marque ne subisse pas quelque impact. Un autre handicap qui pénalise Audi est le fait qu'on lui ait rattaché Seat, autre marque sportive du groupe. En effet, une partie de ses ressources financières et humaines doit désormais être dévolue à la marque de Barcelone. Et puisqu'il s'agit de la croissance externe du groupe Volkswagen, on peut également s'interroger sur la concurrence que peut exercer Bentley sur Audi (la Bentley Continental utilise d'ailleurs la même plate-forme que l'Audi A8).

Néanmoins, dans l'ensemble, on peut estimer que l'appartenance d'Audi au groupe Volkswagen lui apporte des économies d'échelle sur de nombreux organes mécaniques, sans oublier la mise en commun de travaux de recherche et de développements. La politique de modules qui avait été mise en place par Ferdinand Piëch a notamment permis des partages d'organes entre marques sans tomber dans une trop grande perte d'identités. Or la situation du groupe Volkswagen va probablement conduire à un changement d'orientation de ce point de

vue puisque Wolfgang Bernahrdt, le nouveau patron de la marque Volkswagen se déclare un fervent partisan de la technique du chapeau qu'il a mise en pratique lors de son passage chez Chrysler. Cette technique consiste à considérer que la carrosserie d'une voiture constitue un chapeau qui vient coiffer une plate-forme. Pour créer une nouvelle voiture, il suffit de changer le chapeau sans toucher à la plate-forme. Si elle apporte des économies substantielles, cette technique présente l'inconvénient d'engendrer des clones facilement identifiés par les clients.

On peut également s'interroger sur l'impact qu'aura sur Audi l'entrée de Porsche au capital de Volkswagen. D'un côté, on peut y voir l'opportunité de synergies entre Porsche et Audi. De l'autre, on peut également imaginer que le nouvel actionnaire de référence cherchera à freiner une marque qui lui fait de l'ombre, notamment avec la marque Lamborghini (rattachée à Audi depuis son rachat par Ferdinand Piëch) et avec ses coupés TT sans oublier la future (2007) Audi R8. Il semble toutefois que Porsche, Volkswagen et Audi travaillent ensemble au remplacement de la Phaéton et à la future Panamera.

Au nombre des réussites à mettre à l'actif d'Audi réside sa capacité d'innovation grâce à laquelle il a percé sur le marché du haut de gamme. Audi a ainsi été le premier à imposer ses berlines à toutes roues motrices (les fameuses Quattro) ou à produire en grande série des voitures à carrosserie en aluminium (l'Audi A8). C'est également Audi qui a donné ses lettres de noblesse aux moteurs TDI qui ont permis à l'ensemble du groupe Volkswagen de s'imposer sur un marché européen en cours de diésélisation. Enfin n'oublions pas la domination écrasante d'Audi aux 24 heures du Mans.

On doit également reconnaître à Audi le fait qu'elle ait été la première marque de haut de gamme à s'implanter en Chine, ce qui lui donne une longueur d'avance par rapport à toutes les autres marques concurrentes. Ainsi, en 2005, Audi a livré 59 000 voitures en Chine contre 24 000 pour BMW et 16 000 pour Mercedes. La progression de la marque (+ 10 %) y a certes été moindre que celle des ses deux rivales (respectivement + 52 % et + 39 %) mais elle reste en bonne position pour faire de la Chine, avec 100 000 ventes en 2008, son deuxième débouché mondial derrière les Etats-Unis.

Enfin, n'oublions pas que Audi a récupéré Walter de'Silva, le styliste qui a permis le retour en force d'Alfa Romeo (il avait dessiné l'Alfa 156) mais dont les réalisations se font surtout remarquer chez Seat. Souhaitant ne pas transformer la forte expression extérieure des voitures Audi (massives et simples dans l'esprit Bauhaus), M. de'Silva entend surtout innover dans l'aménagement intérieur de celles-ci.

Audi est encore loin du niveau de ses cibles privilégiées que sont BMW et Mercedes. En volume, il produit environ 800 000 voitures par an (et il vise le million en 2008 ou 2009) alors que ses deux rivaux flirtent avec 1,2 million d'unités. Toutefois, si on retire des ventes du Mercedes Car Group celles de Smart, l'écart de ventes en 2005 entre Audi (829 000) et Mercedes (1 078 000)

n'apparaît pas considérable. C'est en fait en terme de chiffre d'affaires que cet écart reste important puisque le rapport est de l'ordre du simple au double.

Notons au passage que sur les 810 000 voitures produites en 2005 par Audi, plus de 750 000 l'ont été dans ses sites allemands de Ingolstadt et Neckarsulm. Audi n'a donc pas du tout opéré de délocalisation et il dispose encore ainsi d'un gisement d'amélioration de sa profitabilité.

On sent bien que Audi dispose du potentiel technique et d'image pour réellement se hisser au même niveau que les deux autres (et le fait que Citroën ait, pour concevoir la C6, visé l'Audi A6 et non un modèle BMW ou Mercedes est à cet égard symbolique). N'ayant pas fait le plein de son potentiel, il lui reste à réussir deux défis. D'une part il doit élargir sa gamme afin d'offrir au consommateur une palette aussi étendue de produits que ces deux autres marques allemandes. D'autre part, il lui faut réussir à devenir une grande marque mondiale. Le croisement de ces deux contraintes s'appelle un tout terrain de haut de gamme car c'est ce qui manque à Audi pour à la fois concurrencer les BMW X5 et Mercedes Classe M et réussir sur le marché américain. Le Q7 est justement là pour répondre à cette double ambition.

Le Q7 est un véhicule conçu sur la base du Touareg mais avec des composants différents et, surtout, une carrosserie bien à elle. D'ailleurs Audi fait appel à ses propres fournisseurs et non à ceux communs à Volkswagen (Touareg) et Porsche (Cayenne).

Parmi les faiblesses de l'autre marque bavaroise (Audi dispose, comme BMW, de son siège social en Bavière) figure en effet sa présence insuffisante aux Etats-Unis (83 000 ventes en 2005). Un des handicaps d'Audi outre-Atlantique est constitué par son réseau qui est loin d'être exclusif puisqu'elle le partage non seulement avec Volkswagen mais avec d'autres marques. Son autre désavantage réside dans le fait que ses produits viennent tous d'Allemagne et que les marges réalisées dépendent beaucoup de la parité entre l'euro et le dollar. Enfin, l'offre d'Audi, si on la compare notamment à d'autres marques européennes de haut de gamme, ne comporte aucun *light truck*. C'est ce dernier handicap que va tenter de combler Audi en lançant le Q7.

Mais le Q7 arrive peut-être à un mauvais moment. En effet, alors que les prix du pétrole ont fait un bond en avant, le goût de la clientèle américaine, alimenté par le politiquement correct, est en train d'évoluer vers des véhicules moins gros, moins lourds et moins gourmands. D'ailleurs, Porsche commence à souffrir de cette tendance puisque les ventes de Cayenne outre-Atlantique connaissent un certain fléchissement.

Par ailleurs le cousinage du Q7 avec les Porsche Cayenne et le Volkswagen Touareg pourrait nuire à son image. Officiellement, seulement 15 % des pièces sont communes aux trois véhicules assemblés dans l'usine de Bratislava puisque Audi dispose de son propre panel de fournisseurs. Mais il n'est pas sûr que les clients soient sensibles au fait que les sièges ou les fournitures proviennent de fournisseurs différents.

A titre d'exemple, afin de répondre à l'engouement du marché américain, Volkswagen, Porsche et Audi se sont alliés pour développer ensemble une version hybride de leurs trois tout terrain. On voit mal comment le consommateur verra une différence dans les performances offertes par les trois versions.

Le Q7 devrait également combler une autre lacune, celle de l'absence de monospace dans la gamme Audi. Alors que le Volkswagen Sharan avait donné naissance à un clone chez Seat, rien n'avait été prévu chez Audi qui restait cantonné aux versions Avant (c'est-à-dire break) de ses berlines. Avec ses sept places à bord, le Q7 pourra désormais mordre sur la clientèle des Renault Espace, Mercedes Classe V ou Chrysler Voyager.

Pour se hisser à la hauteur de BMW et Mercedes, Audi doit également considérer un élargissement de sa gamme vers le bas. Certes, Audi dispose de l'A3 face aux Série 1 et Classe A mais il reste démunie face aux Mini et Smart. Et c'est ainsi que, malgré l'échec patent de l'A2, une voiture techniquement trop sophistiquée et donc trop chère pour le segment auquel elle s'adressait, Audi songe sérieusement à lancer fin 2007 une nouvelle génération de son petit modèle qui serait alors dérivée de la Polo et déclinée en plusieurs variantes de carrosserie (coupé et roadster). En parallèle, surgit chez certains l'idée de tuer Seat pour le faire renaître sous forme d'une marque ou d'une palette de modèles élargissant l'offre d'Audi. Ce n'est pas l'Audi R8 attendue en 2007 qui permettra à Audi d'obtenir une forte progression de ses ventes.

Le modèle, basé sur le concept Le Mans Quattro restera en effet un véhicule de niche et d'image. Ce serait en fait vers 2008 qu'apparaîtrait un véhicule de plus grande diffusion, le Q5, petit frère du Q7 développé sur la base de l'A4 et visant le BMW X3. Audi disposerait alors d'une offre passablement élargie qui lui permettrait de chasser le client avec les mêmes armes que ses principaux concurrents germaniques. Mais loin de s'arrêter là, Audi envisage également un SUV d'entrée de gamme, le Q3, dérivé d'une version SUV (Sport Utility Vehicle) de la Golf et dont le prototype Steppenwolf présenté en 2000 au Mondial de l'Automobile donne un avant-goût.

Audi annonce vouloir vendre 1,5 million d'unités en 2015. Entre-temps il aura lancé 18 nouveaux modèles dont l'A5, un coupé à quatre places, en 2007, la remplaçante de l'A4 en 2008 et la remplaçante de l'A8 en 2010. Parallèlement, il s'attaquera à de nouveaux marchés comme la Corée du Sud, le Japon, l'Australie, la Russie et les pays du proche et du moyen Orient.

Le Q7, sans être véritablement un produit qui perturbe le marché automobile mondial, constitue en fait le premier élément d'une machinerie destinée à s'attaquer résolument à un Mercedes affaibli par Smart et à un BMW cible de tous les envieux. Audi cherche visiblement à franchir le dernier obstacle qui le sépare encore de ses deux rivaux.

Activité des membres

<http://freyssenet.com>

Michel Freyssenet. Vers une théorisation des rapports sociaux

Tel est le titre du site personnel que Michel Freyssenet (Directeur de recherche au CNRS, co-directeur du GERPISA) vient d'ouvrir à l'adresse indiqué. Les quatre raisons de la création du site sont données à l'entrée « projet du site », car comme il est dit d'emblée « un site personnel de chercheur ne va pas de soi ». Le site de Michel Freyssenet voudrait être un site de recherche en constante évolution visant à contribuer à une possible théorisation des rapports sociaux.

L'approche des sociétés comme combinaison particulière de rapports sociaux (rapport capital-travail, rapports marchand, rapport administré, rapport associatif, rapport domestique, etc., pour ne citer que des rapports actuellement observables dans les sociétés dites avancées) permettrait, selon Michel Freyssenet, de surmonter nombre de difficultés théoriques et méthodologiques auxquelles se heurtent les recherches recourant aux découpages du social par instance (économique, technique, politique, symbolique), par champ (artistique, scolaire, universitaire, social, médical, politique, etc...), par domaine (travail, ville, organisation, éducation, famille, entreprise, etc.), ou par option anthropologique (action, domination, institution, individualisme, holisme, etc.).

<http://freyssenet.com>

Michel Freyssenet. Towards a theorization of the social relationships

Such is the title of the personal website that Michel Freyssenet (Research Director at the CNRS, co-Director of GERPISA) has just opened to the address indicated. The four reasons of the creation of the website are given to the entry " project of the website ". As it is said at once, " researcher's personal website is not obvious ". Michel Freyssenet's website would like to be a research website in permanent evolution. It aims to contribute to a possible theorization of the social relations.

The approach of societies as particular combination of social relationships (capital – work relationships, trade relationships, « administered » relationships, associative relationships, domestic relationships , etc. , to quote only at observable relations in the industrialized societies) would allow, according to Michel Freyssenet, to surmount the theoretical and methodological difficulties of the social field division by levels (economic, technical, political, symbolic), by field (artistic, school, university, medical, political, etc.), by domain (work, city, organization, education, family, company, etc.), or by anthropological option (action, domination, institution, individualism, holism, etc.).

C'est cette orientation de recherche et la volonté de la développer qui font du site un site pas comme les autres. Mais tout le monde pourra y glaner ce qui l'intéresse.

On y trouve en effet d'ores et déjà toutes les publications de Michel Freyssenet depuis 1965, dont beaucoup sont ou seront téléchargeables, mais aussi, fait plus rare, des matériaux d'enquête explicitement livrés pour être réutilisables par d'autres (statistiques, entretiens, observations, enquête par questionnaire, documents écrits, bibliographies, documents photographiques, visites d'usine). De nombreux liens sont également établis avec d'autres sites.

Les publications sont accessibles à partir de plusieurs entrées correspondant à autant de centres d'intérêt possibles du visiteur : par type, année, thème et terrain, mais aussi par question de recherche et surtout par élément d'une possible théorisation des rapports sociaux. Les lecteurs peuvent envoyer des commentaires et participer à des forums.

Le projet de contribuer à une théorisation des rapports sociaux s'accompagne de propositions de recherche coopérative faites aux visiteurs. Les chercheurs intéressés par les schémas d'analyse élaborés pour traiter des modèles productifs, des modèles de croissance nationaux et des rapports sociaux sont invités à rejoindre les efforts faits dans cette direction, comme c'est le cas au GERPISA. Un espace particulier du site sera consacré à ces coopérations si elles prenaient forme.

Les propositions de coopération s'enracinent dans une réflexion sur la recherche et ses conditions de fécondité, qui s'appuie en particulier sur l'expérience du GERPISA, mais aussi sur celle des « communautés » du logiciel libre. Trois entrées lui sont consacrées : démarche et méthode, le processus de la découverte, organisation et évaluation.

Outre un éditorial mensuel et une liste des nouveautés, une chronique sur l'actualité de la recherche et de la vie économique et sociale est annoncée, « dès que le site aura atteint son rythme de croisière ». Le visiteur aura intérêt enfin à aller à « résumé des travaux » pour mieux comprendre l'itinéraire qui a conduit Michel Freyssenet de la sociologie de l'éducation et de la culture à la sociologie urbaine, puis très vite à la socio-économie historique du travail, des entreprises et des pays pour déboucher sur une théorisation des rapports sociaux.

This research orientation and the will to develop it make of the site a site not as the others. But everybody can glean what interests him.

One already finds there indeed all the Michel Freyssenet's publications since 1965, among which many are or will be downloadable. It is rarer to find also materials of inquiry are explicitly put on-line to be reusable by the others (statistics, interviewees, observations, inquiry by questionnaire, documents, bibliographies, photographs, visits of factory). Many links lead also to others websites.

The publications are accessible from several entries. These entries correspond to so many possible focus of the guest: by type, year, subject and research field, but also by research question and especially by element of a possible theorization of the social relationships. The readers can send comments and participate in forums.

The project to contribute to a theorization of the social relationships include propositions of cooperative research. The researchers interested to the analytical schema elaborated to treat productive models, national growth models and social relationships are invited to contribute to the efforts made in this direction, as in the GERPISA. A particular space of the website will be dedicated to these cooperations if they take shape.

The propositions of cooperation are based on a reflection on the research and its conditions of fertility, from the experience of the GERPISA and of the « communities of the free software ». Three entries are dedicated to them: approach and method, the process of the discovery, organization and evaluation.

Besides a monthly editorial and a list of the new documents in the website, a column on the the research and the economic and social life is announced, " as soon as the website will have reached its rhythm of cruise ". The guest will have interest to go in " summarize of the works " to understand better the route which led Michel Freyssenet from the sociology of the education and the culture to the urban sociology, then very fast to the historic socio-economy of the work, the companies and the countries to finally arrive in a theorization of the social relationships.

CALENDRIER DES RÉUNIONS DU RÉSEAU 2006

Journées de travail du GERPISA / GERPISA monthly seminar

- ✓ 5 mai 2006 : Journée SAPAI (State and Politics in the Automobile Industry)

Workshops et réunions ESEMK / 4ème programme du GERPISA

- ✓ 4-5 mai 2006 : workshop workpackage 4, Changes in employment relationships and enterprises government compromises, Bristol
- ✓ 11-12 mai 2006 : workshop workpackage 3, Financialisation, Londres
- ✓ 14 juin 2006 : Réunion des participants ESEMK / 4ème programme du GERPISA, Paris, Ministère de la Recherche

14ème Rencontre Internationale du GERPISA / 14th GERPISA International Colloquium

« Les firmes automobiles : des organisations orientées vers le marché ? Mythes et réalités » /
« Are automobile firms market-oriented organisations ? Myths and realities”

12-13 juin 2006, Paris, Ministère de la Recherche (avec une Réunion du Comité International de Pilotage du GERPISA le 14 juin 2006)

LA LETTRE DU GERPISA

Sommaire du n° 190

P.1 Éditorial :

Quand le MIT et le GERPISA convergent...
Vincent Frigant

P.3 Les questions de recherche

Services et systèmes automobiles : menaces et opportunités pour les constructeurs
Bernard Jullien

P.8 L'actualité du produit :

Audi Q7 : pour franchir le dernier obstacle
Ugo Puliese

P.10 Activité des membres

P.11 Calendrier des réunions du réseau 2006

E-mail des auteurs

Vincent Frigant : frigant@roxanne.u-bordeaux4.fr
Bernard Jullien : jullien@u-bordeaux4.fr
Ugo Puliese : upul@wanadoo.fr

Direction : Bernard Jullien
Secrétaire de rédaction : Tommaso Pardi

Collaboration : Vincent Frigant,
Bernard Jullien, Ugo Puliese

Traduction : Alan Sitkin

Mise en page : Carole Troussier
Internet : Carole Troussier

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