



La Lettre du GERPISA

numéro

197 OCTOBRE - DECEMBRE 2008

Editorial

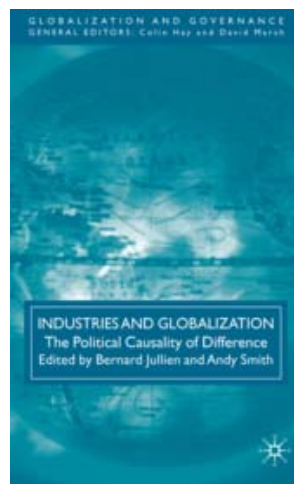
La Lettre renaît et le 5^{ème} Programme est bien engagé

Lancé lors de notre colloque de 2007, le 5^{ème} programme de recherche du GERPISA appelé « Industrie automobile et développement durable » a donné lieu déjà à des travaux originaux dont les 16^{èmes} Rencontres Internationales de Moncalieri ont permis de mesurer l'apport. Il reste toutefois du chemin à parcourir pour prendre la mesure des transformations présentes et à venir que les exigences associées au développement durable impriment à l'industrie.

L'année 2008 a donné à la question que nous avons choisie une acuité particulière. Elle a permis de saisir que le choix que nous avons faits de préférer ce thème à celui des formes de développements de l'automobile dans les pays émergents n'en était pas réellement un. En effet, il est patent que la flambée des cours du baril et des matières premières est largement imputable à la croissance des besoins des économies en question. Dès lors, la soutenabilité du développement de leur industrie passe par la recherche de solutions technologiques et politiques qui préservent mieux les ressources et l'environnement. De même, l'expansion espérée des marchés intérieurs dépendra de la répartition des revenus qui caractérisera les économies brésiliennes, russes, indiennes ou chinoises et la notion de « soutenabilité sociale » du développement de l'automobile chère aux promoteurs du développement durable doit aussi être interrogée de ce point de vue. Ainsi les deux thématiques convergent-elles largement et le développement durable n'apparaît plus comme une préoccupation des seuls pays dits développés.

C'est l'ensemble de ces bouleversements que doit appréhender notre 5^{ème} programme. Pour le faire vivre, nous reprenons aujourd'hui la publication de La Lettre du GERPISA. Nous en avons repris la maquette mais elle conserve son rôle : elle doit être un outil pour les membres du réseau pour s'informer, prendre des nouvelles des collègues et échanger à propos et au-delà du programme. La Lettre est ouverte et accueillera très volontiers l'ensemble des communications qui lui seront soumises. Nous la relançons en français. Elle redeviendra bilingue dès janvier.

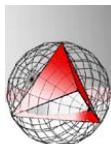
Bernard JULLIEN
Directeur du GERPISA



Pour en
savoir plus
voir les
membres
publient...
(page 12)

Sommaire

- 1 Editorial
- 2 Débats
- 9 L'actualité du produit
- 11 Nouvelles des firmes
- 12 Les membres publient...
- 13 Séminaire - Colloque
- 14 Bibliographie
- 17 Calendrier



Quelles stratégies pour les équipementiers automobiles ?

Les périodes estivales se ressemblent dans l'industrie équipementière automobile : Continental est au centre d'une restructuration capitalistique majeure. En juillet 2007, l'équipementier allemand rachetait son compatriote Siemens VDO Automotive pour 11,4 Mds d'€ créant ainsi le 4^{ème} plus gros fournisseur automobile mondial selon le classement d'*AutomotivesNews*. Un an après cette acquisition du numéro 11 mondial par le numéro 12, Continental de prédateur devient proie. Au terme d'une longue bataille boursière amorcée discrètement en février, mise sur la place publique le 12 juillet et soldée le 21 août, Schaeffler KG (8,9 Mds € de ventes en 2007, 66 000 employés) acquiert 49,99% des actions de Continental AG (26,4 Mds de ventes prévues pour 2008, 150 000 salariés).

Si cette méga-fusion n'est pas la première du genre (ni probablement la dernière), elle nous semble illustrer qu'un profond malaise continue d'affecter les grands équipementiers mondiaux. Malaise qui s'explique par les problèmes de rentabilité récurrents d'une industrie qui semble peiner à trouver un/des modèle(s) productif(s) pertinent(s).

La question de la rentabilité : Entre phénomènes conjoncturels et problème structurel

Plus que la nature même de l'opération, l'attaque boursière de Schaeffler fut critiquée à deux niveaux. Tout d'abord, certains experts reprochent le procédé utilisé. Dans un capitalisme allemand peu enclin à ce genre de pratique, Schaeffler a agi discrètement utilisant notamment des contrats swap négociés avec Merrill Lynch qui lui ont permis d'acquérir des actions dès mars sans que les autorités de tutelle ni *a fortiori* Continental soient informés. Le Professeur Haberstsak s'interroge même dans *AutomotivesNewsEurope* du 18 août 2008 sur la légalité de l'opération. Ensuite ce qui questionne L. Holmqvist, CEO de l'association européenne des fournisseurs automobiles (CLEPA), c'est le fait qu'une entreprise puisse racheter une multinationale environ trois fois plus grosse qu'elle.

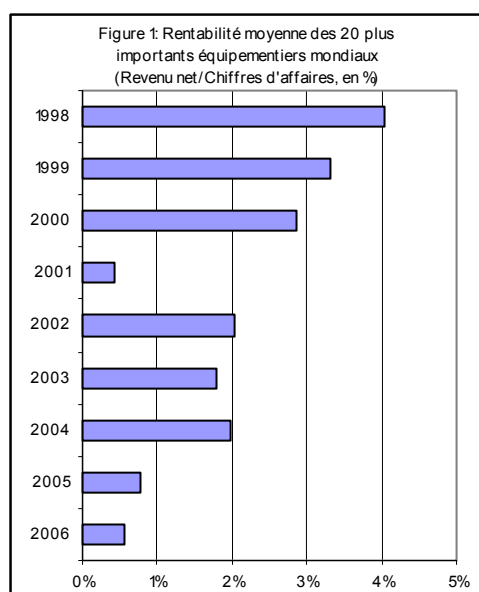
Et d'accuser à mots à peine couverts les marchés boursiers de massacrer les valorisations boursières des grands noms de l'industrie. Entre le 28 septembre 2007 et le 30 septembre 2008, l'action Continental a perdu 39,9 % de sa valeur (à comparer à la baisse de 25,8 % de l'indice DAX Xetra), tendance que l'on retrouve sur les autres marchés. Ainsi, pour ne prendre que les grands équipementiers français, sur la même période d'une année, les actions de Faurecia ont perdu 62,9 % de leur valeur, celles de Valeo et Michelin respectivement 45,5 % et 51,8 % (le SBF 250 ayant pour sa part diminué « que » de 29,9 %).

Cette méfiance, pour ne pas dire défiance, des investisseurs envers les fournisseurs de l'automobile peut cependant s'expliquer à deux niveaux si on garde à l'esprit que les investisseurs opèrent leurs arbitrages en se fondant essentiellement sur les valeurs anticipées et procèdent par imitation (convention). Or, les fournisseurs inquiètent plus qu'ils ne rassurent actuellement.

La hausse des matières premières et la baisse du dollar pour les équipementiers européens fortement implantés aux USA pèsent directement sur leur trésorerie et résultats financiers à court terme. Selon *AutomotivesNews*, les prix des résines de plastique ont augmenté de 45% au premier semestre 2008 alors que l'acier pour châssis et pare-chocs doublait sur la même période. Si l'instauration de *commodity surcharges* à l'instar de ce qui se fait dans le secteur aérien semble devoir être admise par les constructeurs, il n'en demeure pas moins que les ajustements se font avec retard et que les augmentations ne sont que partiellement reportées. D'ailleurs une indexation complète semble illusoire dans la mesure où les constructeurs eux-mêmes connaissent de sérieuses difficultés en partie liées à la réduction du pouvoir d'achat des ménages. On constate déjà au fil des statistiques mensuelles que les ventes d'automobile se contractent sur l'essentiel des marchés, surtout aux Etats-Unis et en Europe, ce qui ne manque pas d'impacter les volumes achetés aux équipementiers. Dès lors, ils peinent à amortir leurs coûts fixes. Denso estime que les baisses de production de Toyota et des Big3 aux Etats-Unis devrait lui coûter 140 M\$ de profit opérationnel sur ses marchés états-unis.

La seule décision de Toyota d'interrompre pour 3 mois la production aux Etats-Unis de ses modèles Tundra et Sequoia devrait coûter 80 M\$ de profit opérationnel à Toyota Boshoku. Or, une répercussion complète des augmentations du prix des matières premières ne ferait que grever le pouvoir d'achat des ménages et donc augmenterait la probabilité de nouvelles réductions des volumes à vendre. L'arbitrage est donc difficile à trouver : répercuter les hausses des prix améliorerait certes la trésorerie mais fragiliserait les perspectives de ventes.

En outre, et c'est ce qui explique l'ampleur de la méfiance des investisseurs institutionnels, ces problèmes conjoncturels se développent alors même que la rentabilité moyenne du secteur s'érode depuis plusieurs années. Ainsi lorsqu'on calcule la rentabilité économique annuelle d'un échantillon constitué des 20 plus grands équipementiers mondiaux, celle-ci tend à décliner en moyenne au fil des années (en excluant la très spécifique année 2001) (cf. Figure 1). Ces résultats suggèrent que, au-delà des problèmes conjoncturels que connaît l'industrie équipementière, c'est sa capacité même à bâtir un modèle productif pérenne qui est en jeu.



Source : Données Thomson-Financials, calcul auteur

L'instabilité du couple structure industrielle /activités externalisées

Les difficultés des équipementiers en termes de rentabilité peuvent paraître étonnantes avec le recul tant, depuis près de trois décennies désormais, on nous annonce régulièrement l'apparition de nouvelles formes de relations verticales censées être plus profitables à l'amont de la filière. Rappelons-nous les discours sur le partenariat à la fin des années quatre-vingts. Les relations verticales fondées sur le modèle donneur d'ordres/sous-traitant où le premier concevait tout et dictait les conditions marchandes de la relation, devaient disparaître pour laisser place à des relations plus équilibrées fondées sur un respect mutuel. La valeur ajoutée serait plus équitablement partagée au profit du *partenaire* qui en échange s'engagerait dans des processus d'amélioration continue (de productivité, de qualité...) et se verrait confier au fil de ses avancées technologiques une délégation croissante en conception. Rappelons-nous les discours sur l'apparition d'un syndrome *Intel Inside* à l'occasion du passage à la modularisation une décennie plus tard. Les, désormais, modulaires ou systémiers allaient pouvoir capter une part croissante de la rente car le pouvoir de marché se renverserait en leur faveur au fur et à mesure que les constructeurs se verraient déposséder de leur expertise technologique sur le contenu des modules et sur les processus de production des constituants des modules. Certes, cette étape n'est pas achevée et des *Grey Box Modules* (Morris, Donnelly, 2006) existent mais les espoirs en termes de retombées financières semblent encore en devenir pour, à court terme, deux raisons.

En premier lieu, parce que les constructeurs ont anticipé une partie des manœuvres en cours. Ils préservent une diversité des sources d'approvisionnement en encourageant la concurrence entre *first tier suppliers* et ils s'efforcent d'entretenir une veille technologique et de rester à la frontière en matière d'expertise technologique. En deuxième lieu, et plus fondamentalement, parce que les coûts fixes et les coûts de gouvernance des grands équipementiers ont largement augmenté. En effet, la croissance importante de l'externalisation s'est accompagnée d'une mutation tout aussi remarquable de l'objet de l'échange et des manières de se coordonner. Un élément tangible de ces évolutions concerne l'extension de leur appareil productif.

Ils ont dû bâtir des capacités de production dans la plupart des pays où sont implantés les constructeurs que ce soit au titre du *follow sourcing* ou pour simplement chercher à se rapprocher de leurs clients potentiels ou encore s'implanter dans des pays périphériques afin de réduire leurs coûts de production ; de même, il ont dû construire tout un dispositif de recherches (amont et aval)

leur permettant de répondre mais aussi de se faire force de proposition auprès des constructeurs et ceci, à un moment où la différenciation concurrentielle se déplace justement (modularisation oblige) vers ce registre.

La figure 2 illustre le maillage mondial productif construit par les principaux équipementiers actuels.

Figure 2 – Implantations des grands équipementiers mondiaux
(fin 2006, unités)

<i>Nombre de...</i>	<i>... pays</i>	<i>... unités</i>	<i>Sites de production uniquement</i>
		146	
Aisin Seiki	19	(70 Japan, 76 overseas)	nd.
ArvinMeritor	28	142	121
Autoliv	28	103	80
Bridgestone	25	180	165
Continental	nd	159	137
Dana	28	121	110
Delphi	36	300	159
Denso	32	197	143
Faurecia	25	232	171
Freudenberg	53	398	214
GKN	>30	222	132
Johnson Controls	nd	191	170
Lear	33	265	215
Magna	nd	291	229
Michelin	19	80	69
TRW	26	211	147
Valeo	29	206	129
Visteon	29	206	87
ZF Fried.	25	158	95

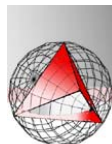
Source : Entreprises

Parallèlement, ils ont dû diversifier et approfondir le spectre de leurs compétences :

- technologiques : pour maîtriser des technologies dissemblables pourtant à réunir afin de prétendre concevoir et produire des systèmes et modules par définition complexes ;
- organisationnelles : pour gérer leur appareil de recherche et productif de plus en plus imposant et dispersé à l'international, pour gérer leurs propres fournisseurs, pour se soumettre aux règles organisationnelles imposées par leurs clients (normes qualités, livraisons en Juste-à-temps et synchrones) et le régulateur (normes environnementales concernant les produits et les procès).

Au total, pour atteindre le statut de *Global first tier suppliers*, les équipementiers ont dû s'engager dans des transformations d'autant plus impressionnantes qu'elles furent finalement accomplies sur une période de temps relativement courte. Ils se sont institués en multinationales possédant un spectre toujours plus large de compétences mais dans un contexte de volatilité structurelle si forte que la plupart des entreprises ont du mal à établir un couplage pertinent entre niveau performance et périmètre d'activités.

En effet, pour réussir leur mue, les équipementiers ont largement procédé par le biais de restructurations capitalistiques sous forme de fusions, d'acquisitions et de cessions.



Continental illustre cela mais au-delà des mégafusions, les équipementiers multiplient les opérations de moindre taille qu'ils s'agissent d'acquisitions ou de cessions. Lors d'un travail sur un échantillon de 30 équipementiers mondiaux, nous avons recensé que ces entreprises avaient réalisé 953 opérations d'acquisitions entre janvier 1989 et juillet 2003. Parallèlement, les redéploiements industriels se multiplient : fermetures et ouvertures de sites dans les pays développés mais aussi voire surtout dans les pays à bas coût, spécialisation et re-qualification des usines. Bref, l'analyse en continue des grands équipementiers laisse à voir une redéfinition permanente du périmètre de ces entités industrielles. Probablement bien plus rapidement que tout autre secteur économique, les équipementiers automobiles remodelent leur base productive et leur périmètre de compétences.

Cette instabilité des périmètres des équipementiers fournit un élément d'explication à leurs difficultés et suggère une question de recherche.

Tout d'abord, elle permet, en partie, de comprendre pourquoi la rentabilité des équipementiers s'avère relativement faible. Les recompositions des périmètres qu'elles soient extensives ou récessives sont toujours coûteuses et leurs effets bénéfiques n'apparaissent qu'à moyen terme. Les acquisitions conduisent à accroître les niveaux d'endettement, les effets de synergies sont le plus souvent décevants et bien plus complexes à mettre en œuvre que prévus. D'autant plus si les salariés ne comprennent pas leur finalité. De même, les fermetures de sites, les spécialisations, requalifications sont sources de coûts irrécouvrables. L'extension des compétences également (d'autant plus que l'économie de l'innovation a montré que les effets d'apprentissage bien qu'à rendements croissants, sont relativement longs à se manifester). En fait, d'un point de vue économique, le problème ici est celui de la désynchronisation entre les rythmes des recompositions et les évolutions des marchés. La dynamique apparaît si rapide dans l'industrie équipementière qu'il semble difficile de rentabiliser une structure industrielle.

Ensuite, ces recompositions illustrent la difficulté des directions d'entreprise à concevoir un modèle économique pérenne. Dessiner les contours de ce qu'est un grand équipementier est facile dans sa généralité. Mais le diable se cache dans les détails.

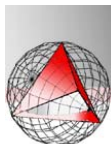
Certes, c'est le propre d'une économie de marché que de faire évoluer les entreprises dans un contexte d'incertitude radicale, conduisant les entreprises à fonctionner sur la base d'expérimentations (de tâtonnement) et de recompositions (surtout lorsque les investisseurs institutionnels s'invitent dans les débats stratégiques, que l'on pense ici à un grand équipementier français). Toutefois l'ampleur de celles-ci laissent parfois songeur l'analyste et suggère qu'une réflexion plus fondamentale, plus théorique, est à conduire.

Les travaux antérieurs du GERPISA sur les constructeurs automobiles ont ainsi conduit à formuler la notion de modèle productif. R. Boyer et M. Freyssenet (2000) ont montré qu'une stratégie de profit viable reposait sur une mise en cohérence entre l'ordre macro-économique et l'ordre micro-économique où il s'agit d'articuler la politique produit, les relations salariales et les relations avec les fournisseurs. Ces auteurs ont montré que plusieurs modèles productifs existaient chez les constructeurs automobiles. Au moment où l'industrie automobile dans sa globalité semble au seuil d'une nouvelle révolution (Freyssenet, 2009), il nous semble qu'il existe un défi à travailler sur une déclinaison de ce concept chez les équipementiers automobiles qui, rappelons-le, réalisent finalement aujourd'hui l'essentiel du contenu des véhicules et sans lesquels ne pourra se bâtir l'automobile de demain.

Références citées

- Boyer R., Freyssenet M. (2000), *Les modèles productifs*, Repère, La Découverte, Paris.
- Freyssenet M. (2009), *The Second Automobile Revolution. The Trajectories of Automobile Firms at the Beginning of the XXIth Century*, Houndmills & New York: Palgrave MacMillan (forthcoming)
- Morris D., Donnelly T. (2006), "Are there market limits to modularisation?", *International Journal of Automotive Technology and Management*, Vol. 6, No. 3, pp.262-275.

Vincent FRIGANT
GERPISA & GREThA UMR CNRS 5113,
Université de Bordeaux



Quel avenir pour le diesel en France ?

Mauvais coup pour le pouvoir d'achat. Depuis janvier 2008, les annonces d'évolution de prix ne vont guère dans le sens d'une amélioration. Selon l'INSEE, la hausse des prix à la consommation atteint un niveau record de 3,2% en mars en glissement annuel. Dans ce contexte, les pressions sur les marchés internationaux de l'énergie, en particulier le pétrole, alimentent la polémique. A près de 135\$ le baril en mai 2008, les prix des carburants connaissent de fortes augmentations. Selon l'UFIP (*Union Française des Industries Pétrolières.*), le prix des carburants « à la pompe » battent des records : le super sans plomb 95 à 1,4454€ le litre et le gazole à 1,4105€ le litre. Les diésélistes français vont donc devoir s'habituer. Un plein à hauteur de 80 € pour une Peugeot 307 ou 100 € pour une Renault Laguna ... Outre la question sensible et polémique du pouvoir d'achat, l'augmentation du prix des carburants redéfinit l'arbitrage réalisé par les consommateurs entre essence et diesel. Le renchérissement du baril de pétrole a eu non seulement pour impact d'augmenter les prix à la pompe mais aussi de réduire l'écart de prix entre les deux carburants. Ainsi, depuis janvier 2008, le prix du gazole a connu une hausse de 29% à la pompe contre 16% pour l'essence sans plomb 95. En conséquence, le prix du gazole à la pompe n'est plus que 2,5% moins élevé que l'essence en mai 2008 contre 16% il y a à peine deux ans. Les tendances récentes peuvent-elles bousculer l'arbitrage qui jusqu'à aujourd'hui menait près de 50% des français à opter pour un véhicule diesel ? Pour éclairer cette question, il est utile de revenir sur les paramètres qui définissent la rentabilité de la motorisation diesel. Cette rentabilité repose pour une large part sur un calcul économique (Meteyer, 1999, Hivert, 1999, Prieto, 2005, Bilot, 2006). Ce calcul permet de dégager un seuil de rentabilité du diesel fondé sur un surcoût à l'achat et des flux d'économies au cours de l'usage du véhicule.

Des dépenses d'usage de moins en moins favorables au diesel

Les dépenses d'usage expliquent pour une large part le succès du diesel en France et dans la plupart des autres pays européens. La conjonction d'effet prix et d'effet quantité a favorisé le diesel depuis

vingt ans. Autrement dit, permettant des déplacements moins onéreux, le diesel s'est imposé aux yeux des consommateurs comme la solution optimale. Grâce à une taxation avantageuse, le diesel a bénéficié d'un prix plus faible à la pompe générant une sorte d'effet psychologique positif auprès des consommateurs.

Aujourd'hui, la convergence des prix des carburants est en partie imputable au succès du diesel auprès des particuliers. L'accroissement du transport routier de marchandises et du nombre de diésélistes exerce une pression sur l'activité de raffinage de ce carburant. Les évolutions observées remettent donc en cause ce qui est au cœur du succès de ce carburant.

Parallèlement à cet effet prix, l'effet quantité a eu également tendance à se résorber. L'écart des consommations unitaires de carburants s'est réduit ces dernières années. En 2000, un véhicule essence consommait en moyenne 1,2 L de carburant de plus au 100 Km qu'un véhicule diesel de la même catégorie (CCFA, 2008). En 2008, cet écart s'établit à 0,8 L, soit une baisse d'environ 15%.

Cette conjonction d'un effet prix quasiment annulé et d'un effet quantité amoindri, rééquilibre l'arbitrage jusqu'ici largement en faveur du diesel. Le surcoût d'un véhicule diesel à l'achat est donc plus long à être amorti. Le kilométrage à réaliser pour rendre le surcoût du diesel rentable s'accroît. Autrement dit, l'achat d'un véhicule diesel ne se justifie que pour une mobilité annuelle plus élevée ou une durée de détention plus longue. Or le kilométrage annuel moyen pour un automobiliste a décru depuis quinze ans. Cette baisse s'explique par la dilution des kilométrages conséquence d'un multi-équipement accru et d'une individualisation croissante de l'usage de l'automobile.

Les dépenses d'entretien et d'assurance viennent se greffer aux dépenses de carburant. Il est assez difficile d'effectuer une comparaison générale des deux motorisations tant les types de véhicules, d'usage, de marque, de durée de vie sont nombreux. Quelques traits saillants sont toutefois à noter. En règle générale, les primes d'assurance versées par les automobilistes sont plus élevées lorsqu'ils détiennent un véhicule diesel. Selon les assureurs et les spécificités contractuelles, les écarts s'établissent entre 5 et 10% (FFAC, 2008).

En ce qui concerne l'entretien, ce poste de dépense dépend beaucoup de l'usage. La périodicité des entretiens dépendra du kilométrage annuel, de l'âge du véhicule.

Selon la FFAC (Fédération Française des Automobiles Clubs), les dépenses d'entretien sont très comparables sur les véhicules de gamme inférieure tandis que pour les gammes supérieures l'essence coûte moins cher à entretenir. Pour certaines marques, les coûts des forfaits entretien sont très équivalents entre essence et diesel. Par exemple, l'entretien d'un Citroën C4 Picasso tous les 20 000 Km est facturé 200 € environ quelque soit la motorisation.

Si les dépenses d'usage sont cruciales dans l'arbitrage essence/diesel, l'évolution des dépenses d'achat ne sont pas neutres.

Des dépenses d'achat toujours défavorables au diesel

Ce qui caractérise le diesel est avant tout un prix plus élevé à l'achat. L'introduction récente des moteurs diesel « hautes pressions » a renforcé cet écart. Cet écart de prix est très variable en fonction des modèles, des marque (jusqu'à 2 500 € environ). Cette innovation technologique a favorisé la pénétration du diesel en France par une effet d'offre (Lantz et al., 2002). L'amélioration des rendements et de l'agrément de conduite ont contribué à faire disparaître l'image d'un moteur diesel polluant et poussif.

Sur ce point, un facteur est venu se greffer: la contribution à l'effet de serre de l'automobile. Un système de bonus/malus écologique issu du Grenelle de l'Environnement a pour objectif d'inciter financièrement les acheteurs de véhicules neufs à opter pour des modèles moins contributeurs à l'effet de serre. Cela conduit à favoriser les véhicules présentant les émissions de CO₂ les plus faibles. Parce que les émissions de CO₂ dépendent des consommations de carburants, ce sont bien évidemment les véhicules diesel qui sont le mieux positionnés.

Qu'il s'agisse de véhicules bas ou haut de gamme, le dispositif du bonus écologique favorise les motorisations diesel à l'essence. Par conséquent, cette mesure est de nature à réduire légèrement l'écart de prix à l'achat entre essence et diesel ce qui diminue donc le surcoût du diesel.

Par exemple, le dispositif réduit l'écart de prix de 700 € entre une Peugeot 207 essence et l'équivalent diesel. Le modèle diesel se voit affecté d'un bonus de 700 €.

Les véhicules appartenant aux segments supérieurs sont ceux qui se voient frappés de malus. Ce sont en effet ces véhicules, de plus grande taille et consommateurs de carburants, qui obligent le plus souvent leurs acquéreurs à payer un malus écologique. Les voitures familiales et monospaces essence se trouvent « malusées » tandis que les équivalents diesel ne sont pas taxés.

Toutefois, il est utile de rappeler que cette nouvelle taxation ne traite pas des polluants directs émis par les véhicules. Ainsi, une taxation spécifique relative aux particules uniquement émises par le diesel, pourrait contrebalancer l'avantage issu du bonus/malus écologique.

Si les contraintes liées à l'achat sont cruciales dans l'arbitrage essence diesel, les conditions de revente et en particulier la décote appliquées aux véhicules, représentent un point clé de l'arbitrage.

Un marché de l'occasion offrant la part belle aux modèles diesel

Les conditions dans lesquelles les véhicules se revendent sur le marché de l'occasion conditionnent pour une grande part l'arbitrage essence diesel. Une voiture neuve perd en moyenne 25 à 30% de sa valeur au bout de la première année pour atteindre près de 65% au bout de 4 ans. Le calcul de la cote, sous la forme d'une cote Argus quasi officielle, ne traite pas de façon égale motorisation essence et diesel. Ainsi, pour un même kilométrage, un véhicule diesel bénéficiera d'une décote plus avantageuse que l'essence.

L'évaluation de la décote d'un véhicule et des conditions de revente ou de reprise sont des éléments non négligeables de l'arbitrage. L'accroissement des nouvelles formules de financement automobile contribuent à comparer les modèles en fin de période de détention. Par exemple, la valeur résiduelle d'un véhicule est un facteur clé de définition du montant des loyers pour les contrats de type LLD. La Location Longue Durée (LLD) propose de regrouper un ensemble de prestations de services contre

versement d'un loyer (financement, entretien/réparation, remplacement du véhicule). Le montant du loyer va dépendre de l'usage mais également de la valeur résiduelle du véhicule en fin de contrat.

Par ailleurs, le jeu de l'offre et de la demande sur le marché de l'occasion chère aux économistes, s'applique. Le marché de l'occasion se caractérise par une demande de véhicules diesel dynamique qui tire les prix vers le haut. Il n'est pas rare d'observer des transactions sur des véhicules diesel âgés d'environ dix ans parfois fortement kilométrés (environ 200 000 Km) aux alentours de 3 000 €. Un diéséliste peut donc raisonnablement espérer revendre son véhicule à un prix plus élevé que celui de la cote officielle et dans un délai beaucoup plus court que l'équivalent essence.

Aujourd'hui, les consommateurs se sont, en quelque sorte, habitués à considérer les modèles diesel comme plus économiques. Les motorisations diesel « haute pression » sont devenues les références du marché automobile français. Les marques françaises y ont d'ailleurs fortement contribué. Dans un tel contexte, la décote favorable aux modèles diesel issue d'une part d'une plus value kilométrique potentielle plus forte que pour l'essence, et d'autre part d'une sorte d'effet de mode, conduit à s'attendre au relatif maintien des taux de diésélisation observés ces dernières années.

L'évolution des paramètres de l'arbitrage essence diesel amènent à penser que les moteurs essence risquent de revenir au goût du jour. Face à la convergence des prix des carburants et des consommations, les conditions de rentabilisation du diesel se durcissent malgré le bonus écologique favorable au diesel. Dans le contexte récent d'individualisation croissante de l'usage de l'automobile, les kilométrages réalisés permettent de moins en moins d'amortir le surcoût du diesel. Plusieurs pistes d'interprétation sur le comportement des ménages peuvent être avancées.

D'une part, les diésélistes vont devoir conserver leur véhicule plus longtemps pour pouvoir l'amortir. D'autre part, le contexte du marché de l'occasion actuel favorisant le diesel renforce l'attrait du diesel comme une sorte « d'effet de mode ». Il est donc probable que les consommateurs optent encore assez massivement pour le diesel même si un léger fléchissement est à prévoir.

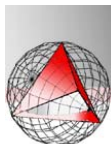
Par ailleurs, les innovations dans le secteur sont nombreuses ce qui risque de redéfinir les alternatives possibles (essence, diesel, hybride essence, hybride diesel, etc.).

Enfin, les réglementations à venir concernant les émissions de polluants tels que les particules pour le diesel, auront des impacts sur la tarification des moteurs. Il est également possible que le système de bonus/malus écologique soit étendu au marché de l'occasion.

Bibliographie :

- Bilot H., (2006), « Diésélisation du parc automobile : seuil de rentabilité de la motorisation diesel et sensibilité aux conditions économiques », document du SESP, 83p.
- FFAC, (2007), Le budget de l'automobiliste français en 2006, 30p.
- CCFA, (2008), Analyse et Statistiques, Edition 2007.
- Hivert L., (1999), "Dieselisation and the new dieselist behaviour : recent developments in the French car fleet", Colloque Européen de l'Energie.
- Meteyer J.C., (1999), "Kilométrage pivot diesel essence", Note de synthèse sur Service Economique et Statistique du Ministère de l'Equipeement.
- Lantz F., et al., (2002), La pénétration du diesel en France : tendances et ruptures, Document de travail commun à l'IFP-ENSPM, ESSEC, ADEME et Renault.
- Prieto M., (2005), L'effet de l'offre et des anticipations sur les choix de consommation : la demande de véhicules particuliers neufs en France, Economies et Sociétés, K, 15, pp.203-243.

*Marc PRIETO
ESSCA Paris –
Pôle Universitaire Léonard de Vinci*



Fiat Bravo : De la décadence au décalogue

Le printemps semble revenu sur Turin. Fiat Group Automobiles (ex Fiat Auto) que l'on donnait pour mort il y a encore quelques mois a repris des couleurs sous l'impulsion de Sergio Marchionne, administrateur délégué du groupe Fiat. Avec un certain humour, la direction financière de Fiat cite désormais cette phrase de Mark Twain : « les rumeurs de ma mort sont fortement exagérées ». Non seulement la filiale automobile du groupe italien ne perd plus d'argent mais elle se montre désormais ambitieuse.

Fiat Group Automobiles (constitué des marques Fiat, Alfa Romeo et Lancia plus la division des véhicules utilitaires) devrait en effet vendre 2,8 millions de véhicules dans le monde à l'horizon 2010, soit une hausse de 40 % par rapport à 2006. L'ensemble vise une part de marché de 11 % en Europe de l'Ouest, contre environ 8 % en 2006, et une part de 35 % en Italie, contre un peu plus de 30 % cette même année. Fiat entend par ailleurs se développer sur les marchés émergents tels que la Russie, l'Inde ou la Chine, sans parler du Brésil, où il occupe déjà la première place.

Fiat a réalisé un bénéfice net, de 1,15 milliard d'euros pour l'exercice 2006 et vise un bénéfice compris entre 1,6 et 1,8 milliard en 2007. Le groupe ambitionne également un bénéfice avant impôts de 5 milliards d'euros en 2010 et une croissance moyenne de 7,6 % par an de son chiffre d'affaires.

Les investissements s'élèveront à 1,5 milliard d'euros par an d'ici à 2010 dans la division automobile Fiat Group Auto, permettant à celle-ci de lancer pas moins de 23 nouveaux modèles entre 2007 et 2010, sans compter les simples restylages. Les deux tiers de la gamme s'appuieront désormais sur quatre plates-formes principales : celle des petites voitures ou plate-forme « mini » (Panda et 500 ; 400 000 unités par an) ; celle des voitures inférieures ou plate-forme « small » (Punto, Linea, Alfa Junior ; 900 000 unités par an) ; l'architecture modulaire (Stilo, Delta, 147 ; 500 000 unités par an) ; et la plate-forme supérieure (essentiellement pour Alfa Romeo). Il existera bien entendu d'autres plates-formes dont celles partagées avec des

concurrents (avec PSA Peugeot Citroën pour les monospaces) et celles destinées à des projets non classiques, comme la plate-forme B destinée aux remplaçantes de la Palio et de l'Idea.

Fiat doit en partie le début de son rétablissement à deux voitures qui se vendent très bien, la Panda et



la Grande Punto. En 2006, la Panda était (en Europe) en tête de son segment, celui des minivoitures dans lequel se trouvent les Renault Twingo, Ford Ka et Chevrolet Matiz. (néanmoins, si on considère que les Peugeot 107, Citroën C1 et Toyota Aygo constituent un seul et même modèle, la Panda arrive en deuxième position). La Punto occupait la troisième place du segment des petites voitures, derrière les Clio et 206-207.

La priorité pour Fiat est maintenant de disposer d'un troisième puis d'un quatrième modèle à succès. La Bravo constitue la première grande occasion d'y parvenir. La 500, produite en Pologne et servant également de base à la remplaçante de la Ford Ka est programmée pour devenir le quatrième modèle à succès (elle sera proposée à un tarif supérieur à celui de la Panda).

Les modèles de la nouvelle gamme Fiat s'inscrivent dans la philosophie des cinq « S » : simplicité (des voitures pratiques qui simplifient la vie), style (des voitures belles comme tout ce qui est italien), spontanéité (des voitures développées en peu de temps donc bien en phase avec le marché), surprise (des voitures qui détonent par rapport à la concurrence) et sympathie (des voitures exprimant la joie de vivre).

Alors que Fiat a été déclaré comme agonisant car cantonné au segment des petites voitures non rentables, la politique commerciale menée avec la Panda démontre que la marque sait tirer son épingle du jeu. Alors que ce sont surtout des versions de base qui étaient vendues avec l'ancienne Panda, le constructeur a multiplié les versions originales et donc plus rémunératrices de la nouvelle génération (Cross, 4x4, série Monster, version 100 ch, etc.).

Par exemple la Panda cross affiche un prix de vente similaire à celui d'une Renault Mégane dCi. Mais la Stilo illustre plus particulièrement plusieurs des dix axes du plan stratégique dévoilé par Fiat fin 2006.

1. Accroître les volumes.
2. Réduire le nombre de plates-formes.
3. Multiplier les reconductions de plates-formes (*carryover*).
4. Raccourcir les cycles de développement.
5. Multiplier les partenariats extérieurs.
6. Pénétrer sur de nouveaux segments.
7. Réduire les coûts d'achats.
8. Améliorer le réseau de distribution hors d'Italie.
9. Améliorer le système de production.
10. Partager les meilleures pratiques au sein du groupe.

La Bravo a en fait été conçue en reprenant la plate-forme de la voiture qui l'a précédée, la Stilo, illustrant ainsi la politique de *carryover* (règle numéro 3). 60 % des pièces ont été reconduites d'un modèle à l'autre. Grâce à cela, elle a pu être conçue en un temps record, 18 mois au lieu des 36 mois habituels et des 32 mois initialement budgétés (règle 4). Les investissements ont ainsi été réduits à 350 millions d'euros (soit moins de la moitié du montant habituellement nécessaire pour un modèle entièrement nouveau).

La Stilo avait quant à elle nécessité 900 millions d'euros pour son développement. De plus, la Bravo donnera naissance à d'autres modèles au sein du groupe, comme la future Lancia Delta HPE (attendue en juin 2008) ou le remplaçant du Multipla (2010) (règles 2 et 6). Notons au passage que la Stilo, lancée en 2001 aura ainsi eu une carrière assez brève.

Les installations industrielles du modèle précédent ont été reprises mais la capacité industrielle a été réajustée. La capacité installée de la Stilo était de 400 000 unités par an alors que son record de production s'est établi à 187 610 unités (en 2002). La Bravo, produite à Cassino, sera rentable à partir de 75 000 unités produites. Il s'agit d'une méthode empruntée à BMW (règle 10) : installer les capacités juste nécessaires à la production du modèle, même si les objectifs de ventes sont modestes.

Si ces objectifs modestes s'avèrent exacts, le modèle est de toute façon rentable. Si les objectifs sont dépassés, les profits se multiplient rapidement. Des analystes estiment d'ailleurs que Fiat pourra vendre près de 200 000 Bravo par an, ce qui semble bien être l'ambition de la direction commerciale. Ce sera donc plus que le niveau de la Stilo (règle 1). Fiat, qui n'occupe que 1,6 % du segment des voitures moyennes-inférieures en Europe, vise désormais une part de 2,5 à 3 %. En bref, Fiat cherche à retrouver sa crédibilité sur ce segment.

Pour abaisser le point mort à 75 000 unités, Fiat a limité la diversité du modèle et s'est posé, pour chacune des variantes possibles, la question de savoir si le client était vraiment demandeur. C'est ainsi que la variante trois portes ou les projecteurs adaptatifs ont disparu du projet.

Le développement du modèle a été en grande partie confié à Magna Steyr (règle 5). Celui-ci a fait appel à des techniques d'ingénierie virtuelle et le cycle de développement a ainsi pu être réduit à 18 mois (règle numéro 4).

La Grande Punto avait nécessité un cycle de 23 mois mais il s'agissait, il est vrai, d'un modèle plus original. L'ingénierie virtuelle apporte non seulement des gains de temps mais aussi des économies (dans la phase initiale de développement, un prototype réel peut coûter un demi million d'euros). Elle permet en outre de préparer plus tôt l'outil de production.

La Stilo devrait donc ainsi non seulement réaffirmer la légitimité de Fiat en dehors du segment des petites voitures (règle 6) mais aussi permettre une amélioration générale et une modernisation de l'image de la marque comme a commencé à le faire la nouvelle Punto (modèles plus attrayants exprimant le dynamisme). Même si elle ne gênera pas beaucoup les vedettes établies du marché européen (Golf, Mégane, 307, Focus), elle confirmera la renaissance italienne.

Ugo PULIESE

GM's reshuffling of the Opel Astra production: the importance of domestic market size in a global economy

In 2008 a new Astra will be launched and in view of this happening, GM Europe screened candidate sites to take part in its final assembly. It aimed for a rationalization of assembly activities in view of general overcapacity and losses at GM, and due to the fact that the demand after traditional cash cow models like the Opel Astra or, for instance, the VW Golf have come under pressure through the market rise of monovolume models and other niche products that compete in the same price range. Among the present Astra assembly sites the plants of Ellesmere Port, Gliwice, Bochum and Antwerp were taken into consideration.

In addition, the Trolhättan plant also tendered. The outcome of the evaluation process was that Antwerp drops of the shortlist of production centres, and Trolhättan will be added as an Astra assembly site.

The former meant that only half a year after the downsizing of VW Forest (Brussels), the Belgian car industry got another blast: the workforce at GM Antwerp will almost overnight shrink with 1400 jobs, and the remaining +/- 3200 jobs are far from sure to survive with the new and reduced Chevrolet and SUV production plans (+/- 80,000-120,000 units per year as of 2009).

As in previous occasions, the general response in Belgium to the decimation of a plant was one of: "We had a strong case for surviving / being hit less severely, but still we suffer the most! How is this possible?"

From a historical trend and macro-economic perspective the reduction in mass production assembly activity in a country like Belgium is completely understandable and foreseeable. In an era of globalization and post-industrialization, it is logical that a Western economy becomes more strongly rooted in services activities and that industrial activities become prone to delocalization. Moreover, the occurrence of a geographic shift in car assembly activity from west to east has long and repeatedly been announced. As such, blows like these come as no surprise.

However, two factors deserve special highlighting with regard to the outcome of the Astra restructuring process for the Belgian assembly industry.

One, following the Renault Vilvoorde (1997), Ford Genk (2003) and VW Forest (2006) blasts many high-placed politicians with a stake in affairs like industrial policy, as well as many employers and employees federations, said in chorus that everything should be done to safeguard the remaining automotive strongholds in the country, like GM Antwerp. Consequently, over the past years an automotive task force under the patronage of the Minister of Economy has worked on improving the labour cost in the sector and on implementing more flexible work regimes. The benchmarks for comparison were the corresponding practices in Germany, and anno 2007 the government was proud to conclude that Belgium is more competitive than Germany in this regard. However, the world is larger than a bipolar axis between Germany and Belgium. In terms of labour costs, not only Eastern European countries and Far East countries are a lot cheaper, but also France, Great Britain and Southern European countries are. It seems, therefore, that the basis of comparison is rather narrow-minded. Also, it is a bit naïve to think that a country like Belgium will be(come) competitive internationally in terms of labour cost and flexibility. As if that are, at present, the determinants for its automotive sector to do or die.

Two, the classical establishment is that plants in the country where the decision-taking centre of the company is located (like Bochum) and plants in emerging regions (like Gliwice, Poland) are favoured compared to the average branch plant abroad. Therefore, the fact that these are spared is comprehensible. But this does not explain why the plants in Ellesmere Port and Trolhättan (the latter being located in a country with considerable high costs) came out a lot better of the Astra reorganization round. First of all, they have a lesser productivity rate than GM Antwerp. Secondly, as regards supply chain costs the more peripheral location of Ellesmere Port and Trolhättan induces higher expenses as they import, like GM Antwerp, many parts and components notably from Germany, albeit over a larger distance. Thirdly, in terms of quality and costs, the differences appear to be rather small between the plants in question. according to GM insiders.

As such, the 'scorecards' per site were not necessarily at a disadvantage to the Antwerp plant.

Still the outcome was most adverse for the GM Antwerp. This makes one think that it was not a pure cost and productivity question. When digging deeper into the motives that played a role in the final decision making, one encounters a number of other, more subtle although rational, explanatory factors.

A first one is the assessment of damage to public image and the commercial consequences the downsizing of the respective factories would bring along. One of the factors that played to Ellesmere Port's advantage was GM's policy of trying to build cars in countries, which are also big markets for its brands. The UK is GM's biggest market in Europe, with almost 400,000 sales per year and the Vauxhall brand battling for market leadership. GM management assessed that having a production base inside the UK is worth 2 to 3% of market share.

In this regard, especially after the closure of the GM plant in Luton and reducing activity at Ellesmere Port from 3 to 2 shifts, GM had to consider how much bad publicity it could bear in the UK. Notably in view of impacts on sales figures and market share. In comparison, Belgium, is a lot smaller and consumers appear to be a lot less 'emotional' in their brand choices. That is, after the closure of Renault Vilvoorde, for example, the sales of Renault on the Belgian market were hardly affected.

Another factor that apparently played a role in the decision-making process, was GM's intention to spread the burden of adapting to changing market circumstances equally over the whole business apparatus. Evidently, the British assets had already paid their fair share in the recent past with the closure of GM Luton and the axing of a 1,000 jobs at Ellesmere Port when its third shift was abolished.

All in all, based on the present case revision the following points can be made:

- The analysis of business events like plant closures and downsizing is not the (exclusive) domain of industrial economic analysis. Besides that, there is also a call for politology/decision-making analysis and marketing and sales science.
- This case may be just a 'rearguard action' between Western plants and economies who all –also those that came out as winners this time- must make a shift to higher added value segments in the car industry and devote themselves to successful products in order to survive. If Western countries want a sizeable car industry to survive, they are best off with production and development activities that stand a chance to survive in the long run in high cost countries.

*Bart KAMP
Resource Analysis*

Publient...

Les membres

Industries and Globalization The Political Causality of Difference

Edited by: Bernard Jullien and Andy Smith
Publisher : Palgrave Macmillan, 248 Pages

Is globalization changing the way industries are governed? If so, how and why does this tend to differ so strongly from industry to industry and by country? To answer these questions, this book develops a single approach to *The Politics of Industry* drawn from cutting-edge economics and political sociology. This framework is then put to the test in

case studies of six contemporary industries : automobile distribution, wine, pharmaceuticals, defence, fisheries and foie gras. Throughout, its authors argue that the 'political work' carried out by private, collective and public actors is the principal cause of each translation of globalization. By systematically unpacking this political work, the book enriches understandings of politics in general and of globalization in particular, generates new knowledge about specific industries and provides practitioners with tools for comprehending and orienting change during their daily economic and political activity.

Colloques...

Call for papers

International Journal of Automotive Technology and Management (IJATM)

Special issue on : Change in the World Auto Industry and Policy Responses

Aims and Scope

Papers are requested for a special issue of IJATM looking at how policy makers at local, national or regional levels have sought to work with the automotive industry to assist and adapt to the major global trends of the last two decades, at how policy makers respond to shocks or set-backs, and at the interactions more generally between state policies and firms in this strategically important global industry. Relevant issues include:

- increasing global competition and the impact of new players
- the changing political economy of the industry vis-à-vis plant location and sourcing decisions (driven by cost and other factors) and market entry decisions – the ‘move to the east’ in Europe and ‘to the south’ in the US
- the impact of state support and policy environments and the interaction over time between policy formulation and firm responses
- the changing technological base of the industry and changing value chain with increased electrical and electronic vehicle content
- increasing concern for measures to ameliorate negative environmental impacts
- social concerns and the voices of consumers, small firms, and workers

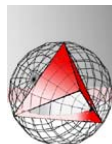
The focus should be on some aspect of how policy, operating at different spatial scales, has impacted on the industry; on the processes by which policy is formulated, with due regard to institutions, stakeholders, and firm responses; or on the development of competencies and the acquisition of information required for effective policy formulation.

Policy actions might include:

1. Those taken at *national* or *supra-national* level on regulation, for example on emissions, safety or competition, including the exit-entry decisions of firms
2. Those taken at *national* or *regional* level to support indigenous companies or to attract new investment. Measures might include
 - Support for innovation in product or production techniques, the organisation of labour, manufacturing logistics etc.
 - Support for skills development
 - Incentives to retain production in traditional automotive regions – or to create new capacity close to new markets or in low (wage) cost areas.
 - Actions to address the concerns of governments and the general public about major issues e.g. reducing emissions, traffic management
 - Actions to ameliorate the effects of plant closures or reductions in capacity and employment. The policy environment has been characterised by a number of interesting initiatives. Global trade rules and the imperatives of Competition Policy mean much of this has been in the form of indirect actions at local or regional level. Often such actions do not support the car makers themselves, or major suppliers, but support upstream R&D or assist in raising general capability through supply chain actions such as process improvement.

Policy types include cluster policy, innovation and innovation systems, the knowledge economy, support for re-structuring and training. Alternatively, policies may involve actions to address local affects of change such as re-training or area re-generation.

Processes of policy formulation and the acquisition of competencies for effective policy making are also important, and in ways liable to vary by country and area, for example, national versus supra-national policy making processes and their



interaction in the EU or the North American free trade area, or the experiences of China, India or transition economies in formulating policy responses to their emerging role in the world auto industry. The role of institutions, of competition between states and regions via wider tax or regulatory regimes, of the degree to which citizens, consumers, small firms and workers have a voice in policy formulation, are also of substantial interest.

Finally the processes by which information is acquired and meaningful policy consensus reached on areas where there is uncertainty – the future of the industry in the light of global warming and other environmental and resource concerns – is a major issue.

Papers are welcome which look at the experience of individual policy initiatives and policy responses and their effectiveness; where appropriate, comparative studies, across more than one location, would be welcome, as are papers exploring institutional processes.

Studies adopting a case-study methodology or an historical perspective are equally welcome, as are contributions informed (for example) by game-theory, social cost-benefit analysis, engineering

assessment of technological potentials and trends in resource use, industrial sociology, or political science. A multidisciplinary input is sought.

Papers raising new questions/ speculations are similarly of value.

Due dates

- The special issue will be published in 2010
- Deadline for (extended) abstract submission: 28 February 2009
- Response by guest editor: 31 March 2009
- Deadline for full paper submission: 30 June 2009

All correspondence to

Stewart MacNeill
Centre for Urban and Regional Studies
Birmingham Business School
University of Birmingham
Birmingham, UK
Telephone: +44 121 414 5007
E-mail: s.macneill@bham.ac.uk

Bibliographie

BASSIGNANA Pier Luigi (a cura di), *Automobili: l'infanzia di un mito*, Turin, Selcom, 1995, 128 p.

BONNAUD Christophe, *Gérard Welter : l'âge d'or du style Peugeot*, Paris, Editions Roger Régis, 2008, 176 p.

BURLET Mélanie, *Des cadres à l'organisation, de l'organisation aux cadres : le cas des ingénieurs et cadres techniques du secteur de la conception de Renault*, thèse de doctorat de sociologie, Université de Lille I, 2008, 644 p. + annexes.

BUSSO Giuseppe, *Nel cuore dell'Alfa. Ricordi di uno dei grandi progettisti dell'Alfa Romeo*, Milan, Automobilia, 2005, 142 p. Prefazione di Enrico SALA.

CERTANO Michel, *Mai 1968, Renault-Billancourt*, Le Kremlin-Bicêtre, Editions les points sur

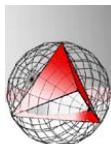
les i, 2008, 144 p. Avec les témoignages d'Aimé HALBEHER et Roger SYLVAIN.

CEZ Prisca, *L'île Seguin à Boulogne-Billancourt. L'île de la controverse*, mémoire de master 1 d'art, esthétique et sociologie de la culture, Université de Metz, 2006, 154 p. (Accessible en ligne) http://fgimello.free.fr/documents/memoire_p_risca.pdf

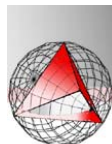
COHEN Yves, « Un ingénieur et sa pratique. Les techniques et la subjectivité », *Documents pour l'histoire des techniques*, juin 2008, p. 77-89 (Peugeot, Citroën, Peugeot... 1952).

CROISSANT Pierre, « Quand deux sociétés Peugeot concurrentes construisaient des automobiles », *Bulletin de la Société d'Emulation de Montbéliard*, n°129, 2006, p. 225-296.

Coordonnée par Patrick Fridenson...



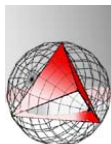
- DEBROSSE Daniel, *La reprise de Dacia par Renault 1998-2003*, thèse de doctorat d'histoire, Université d'Evry, 2007.
- DOBREV Stanislas D., « Competing in the Looking-Glass Market: Imitation, Resources, and Crowding », *Strategic Management Journal*, December 2007, p. 1267-1289 (US Automobile Manufacturers).
- FAUGIER Étienne, *L'introduction du système automobile et ses impacts dans les campagnes du département du Rhône (1900-1939)*, mémoire de master 2 d'histoire contemporaine, Université Lyon II, 2007.
- FAVRE Thierry, *L'auto s'affiche*, Paris, Massin, 2007, 253 p.
- FLONNEAU Mathieu, *Les cultures du Volant XX^e – XXI^e siècle. Essai sur les mondes de l'automobilisme*, Paris, Editions Autrement, 2008, 224 p.
- FUCHS Martina, « Borders and the Internationalisation of Knowledge : Two Examples from the Automobile Components Supply Sector in Poland », in Gerrit van VILSTEREN, Egbert WEVER (eds.), *Borders and economic behaviour in Europe. A geographical approach*, Assen, Van Gorcum, 2005, p. 43-61.
- FUCHS Martina, « Internal Networking in the Globalising Firm : The Case of R & D Allocation in German Automobile Component Supply Companies », in ALVSTAM Claes G., SCHAM Eike W. (eds.), *Linking Industries Across the World. Processes of Global Networking*, Aldershot, Ashgate, 2003, p. 127-146.
- FUCHS Martina, « Product Upgrading and Survival of Foreign Plants : The Case of VW Navarra », in Piet PELLENBARG, Egbert WEVER (eds.), *International Business Geography: Case Studies of Corporate Firms*, Londres, Routledge, 2007, p. 216-233.
- FUJIMOTO Takahiro, « Architecture-Based Competitive Advantage – A Design Information View of Manufacturing », *Evolutionary and Institutional Economics Review*, January – June 2007, p. 55-112.
- FUJIMOTO Takahiro, *Competing to Be Really, Really Good: The Behind - the - Scenes Drama of Capability Building Competition in the Automobile Industry*, Tokyo, I - House Press, 2007, 167 p.
- GALIMARD FLAVIGNY Bertrand, *Les éponymes de l'automobile au XX^e siècle*, Paris, Cibié 2007 (20 témoignages).
- HASEGAWA Yozo, *Clean Car Wars - How Honda and Toyota are Winning the Battle of the Eco-Friendly Autos*, New York, Wiley, 2008, 240 p.
- IVARSSON Inge and ALVSTAM Claes, « Global Production and Trade Systems : The Volvo Case », in Piet PELLENBARG and Egbert WEVER (eds.), *International Business Geography : Case Studies of Corporate Firms*, Londres,
- KAPFERER Patricia et GASTON-BRETON Tristan, *Renault Trucks : une autre idée du camion*, Paris, Le Cherche Midi, 2005, 183 p.
- KLEPPER Steven, « The Organizing and Financing of Innovative Firms in the Evolution of the US Auto Industry », in LAMOREAUX Naomi and SOKOLOFF Kenneth L. (eds.), *Financing Innovation in the United States, 1870 to present*, Cambridge (Mass.), MIT Press, 2007, p.85-128.
- LAURENT Pierre-Jean and SABLONNIERE Paul, « Pierre Bézier : An Engineer and a Mathematician », *Computer Aided Geometric Design*, September 2001, p. 609-617 (Renault).
- LEE B.-H and JO H.J., « The mutation of the Toyota Production System : Adapting the TPS at Hyundai Motor Company », *International Journal of Production Research*, n°16, 2007, p.3665-3679.
- LUDVIGSEN Karl, *Porsche : Excellence Was Expected. The Comprehensive History of the Company, its Cars and its Racing Heritage*, Cambridge (Mass.) Bentley Publishers, 2008, 3 vol., 1688 p.
- MATTERN Ernest, « Exemple vécu de la formation d'un ingénieur d'usine » (1941), *Documents pour l'histoire des techniques*, juin 2008, p. 50-210 (Peugeot, Citroën, Peugeot... 1941).
- MERKI Christoph Maria, « Die 'Auto-Wildlinge' und das Recht : Verkehrs (un)sicherheit in der Frühzeit des Automobilismus », in Harry NIEMANN und Armin HERMANN (Hg.), *Geschichte der Strassenverkehrssicherheit im Wechselspiel zwischen Fahrzeug-Fahrbahn und Mensch*, Bielefeld, Delius und Klasing, 1999, p. 51-73.
- NEIMAN Nadia, *Neiman : parcours d'un inventeur*, Paris, Le Cherche-Midi, 2006, 124 p.
- PIL Frits K. and FUJIMOTO Takahiro, « Lean and Reflective Production : The Dynamic



- Nature of Production Models », *International Journal of Production Research*, n°16, 2007, p. 3741-3761.
- PRADEILLES Yves, « De la 201 à la 407 : un monogramme vecteur de l'image de marque », *Bulletin de la Société d'Emulation de Montbéliard*, n° 126, 2003, p. 431-464 (Peugeot).
- PRIES Ludger und HERTWIG Markus (Hg.), *Deutsche Autoproduktion in Globalen Wandel. Altindustrie im Rückgang oder Hightech-Branche mit Zukunft ?*, Berlin, Edition Sigma, 2005, 232 p.
- RAMÍREZ PÉREZ Sigfrido, « Transnational Business Networks propagating EC Industrial Policy: The Role of the Committee of Common Market Automobile Constructors », in KAISER Wolfram, LEUCHT Brigitte, RASMUSSEN Morten (eds.), *The History of the European Union : Origins of a Trans- and Supranational Polity 1950-1972*, Londres, Routledge, 2008, p. 74-93.
- RAMÍREZ PÉREZ Sigfrido, « The European Search for a New Industrial Policy (1970 - 1992) », in Stefania BARONCELLI, Carlo SPAGNOLO and Leila Simona TALAMI (eds.), *Back to Maastricht: Obstacles to Constitutional Reform within the EU Treaty (1991-2007)*, Newcastle, Cambridge Scholars Publishing, 2008, p. 303-324.
- RASIAH Rajah, SADOI Yuri, BUSSE Roger (eds.), *Multinationals, Technology and Localization in Automotive Firms in Asia*, Londres, Routledge, 2008, 240 p.
- ROZMAN Alexander, *Eine neue Industrie in Österreich. Wachstum und Krisen der Österreichischen Automobilindustrie, 1898-1918*, Dissertation in Geschichte, Universität Wien, 2007.
- SCHULENBURG Caroline, *Renault und Daimler-Benz in der Zwischenkriegszeit (1919-1938). Eine vergleichende Unternehmensgeschichte zweier europäischer Automobilhersteller*, Stuttgart, Steiner Verlag, 2008, 294 p.
- SODDU Paolo, « La Direzione Stampa e Propaganda della Fiat nei Diari di Gino Pestelli », *Annali della Fondazione Luigi Einaudi*, XXXVIII, 2004.
- SONNET Martine, *Atelier 62*, Cognac, Le temps qu'il fait, 2008, 235 p. (Renault).
- TESI Francesca, *Le esportazioni automobilistiche europee negli Stati Uniti dopo il Secondo Conflitto mondiale : confronti di strategie tra Francia, Germania, Gran Bretagna e Italia*, tesi di dottorato di storia, Università degli Studi di Firenze, 2008.
- VOLPATO Giuseppe, *Fiat Group automobiles. Un'araba fenice nell'industria automobilistica internazionale*, Bologne, Il Mulino, 2008, 322 p.
- WALKER James and REQUENA-SILVENTE Francisco, « Calculating Hedonic Price Indices with Unobserved Product Attributes : An Application to the UK Car Market », *Economica*, 73, 2006, p. 509-532.
- WALKER James and REQUENA-SILVENTE Francisco, « Investigating Sales and Advertising Rivalry in the UK Multipurpose Vehicle Market », *Journal of the Economics of Business*, 59, 2, 2007, p.163-180.
- WALKER James and REQUENA-SILVENTE Francisco, « Pricing-to-Market Behaviour in a Multi-Product Industry: The Case of the UK Car Market (1971-2002) », *Journal of Applied Economics*, 37, 2007, p. 219-241.
- WALKER James, *Determinants of the Decline of British Leyland: The Roles of Product Quality, Advertising and Voluntary Export Restraints (1971-2002)*, Ph.D. thesis, London School of Economics, 2005.

Les manuscrits sont à envoyer avant le 20 du mois

The manuscripts have to be sent before the 20th of the month



Journées de travail du GERPISA

Les Journées de Travail du GERPISA auront lieu le 1er vendredi de chaque mois (cf. dates ci-dessous), de 14h00 à 17h00. Les lieux et programmes seront annoncés dans la Lettre du GERPISA et dans les convocations.

- 7 novembre 2008 – CCFA, « Journée professionnelle » :
Le véhicule électrique : Réinventions du produit, révolution de l'industrie ?
Contribution de Christophe Midler et Romain Beaume (Ecole Polytechnique, Centre de Recherche en Gestion). « De la compétition technologique à la réinvention de la mobilité individuelle pour un développement durable : les défis des stratégies de conception pour le véhicule électrique. Le cas de Renault - Project Better Place ».
- 5 décembre 2008 – MSH, (salle 215) : « Journée Chercheurs » :
Journée sur la notion de la RSE (Responsabilité Sociale de l'Entreprise).
- 9 janvier 2009 – CCFA, « Journée professionnelle » :
Contribution de Boleslaw Domanski (Institute of Geography and Spatial Management, Jagiellonian University, Cracovie (Pologne))
- 10 Janvier 2009 – Maison Suger, « Steering Committee ».
- 6 février 2009 – MSH (salle 215), « Journée Chercheurs consacrée à l'automobile espagnole ».
- 6 mars 2009 – CCFA, « Journée professionnelle » : Contribution de Bernard Jullien.
- 3 avril 2009 – MSH (salle 215), « Journée Chercheurs » : Contribution d'Isabel Daugareil
- 15 mai 2009 – CCFA, « Table ronde ».

17^e Rencontre Internationale du GERPISA 2009

- 17-18 juin 2009, Paris (lieu à confirmer)
- 19 juin 2009, Paris, Palais du Luxembourg,

Direction : Bernard JULLIEN

Collaboration : Patrick FRIDENSON, Vincent FRIGANT, Bernard JULLIEN, Bart KAMP, Marc PRIETO, Ugo PULIESE

Conception graphique / page Web: Carole TROUSSIER

Groupe d'Etudes et de Recherches Permanent sur l'Industrie et les Salariés de l'Automobile
Université d'Evry Val d'Essonne – Rue du Facteur Cheval, 91025 Evry Cedex
Tel. : (33-1) 69 47 78 95 – Fax : (33-1) 69 47 78 99 – E-Mail : contact@gerpisa.univ-evry.fr
Serveur : <http://www.univ-evry.fr/PagesHtml/laboratoires/gerpisa/index.html>