



LA LETTRE DU GERPISA

RESEAU INTERNATIONAL
INTERNATIONAL NETWORK

N° 181

JANVIER 2005

Editorial

Yannick Lung

2005 = GERPISA 4, AN +1

Lors du prochain colloque international organisé au printemps 2005, s'achèvera la première année du quatrième programme international de recherche du GERPISA *Variété du capitalisme et diversité des modèles productifs*.

Nous avons choisi de centrer l'appel à communication sur les spécificités de l'industrie automobile, pour insister sur le développement d'analyses comparatives mettant en perspective les évolutions dans le secteur automobile et celles que l'on observe dans d'autres secteurs quand il s'agit de discuter des enjeux de la financiarisation, des transformations de la relation salariale ou encore des nouvelles formes d'organisation productive. Les dernières semaines nous ont permis notamment de mieux finaliser les travaux à réaliser pour appréhender la relation des firmes au marché et le rôle de l'Etat dans la dynamique industrielle. Alors que cette industrie est souvent prise en exemple pour les autres secteurs industriels, l'exercice réciproque de comparaison intersectorielle de l'automobile avec d'autres industries devrait enrichir l'analyse des chercheurs comme des professionnels.

Le prochain colloque fera aussi le point sur la progression des efforts d'articulation des dimensions macro et micro. La dernière journée de travail du GERPISA a montré la nécessité de fonder aussi analytiquement le niveau méso, celui du secteur ou de l'industrie, pour saisir dans leur complexité les dynamiques socio-économiques. Petit à petit, la grille d'analyse s'enrichit.

2005 nous permettra certainement de progresser ensemble dans la réalisation du projet scientifique ambitieux qui fonde ce nouveau programme. Meilleurs vœux à toutes et tous.

2005 = GERPISA 4, YEAR +1

At the time of the next international colloquium organized in spring 2005, will be completed the first year of the fourth GERPISA research international programme *Variety of capitalism and diversity of productive models*.

We chose to focus the call for papers on the specificities of the automotive industry, to insist on the development of comparative analyses putting in prospect the evolutions in this industry and those which can be observed in other sectors when we discuss the stakes of financialisation, the changes in the employment relationship, or the new forms of productive organisation. The last weeks in particular enabled us to better finalize the research to be done to analyse the firm's relation to the market and the role of the State in industrial dynamics.

Whereas this industry is often taken in example for the other industrial sectors, the reciprocal exercise of intersectorial comparison of the automotive industry with other activities should enrich the analysis both for scholars and professionals.

The next conference will give also a progress report on the efforts of articulation of the macro and micro dimensions. The last *Journée d'études du GERPISA* in Paris (7 January 2005) showed the need for founding also analytically the meso level, that of the sector or industry, to seize in their complexity the socio-economic dynamics.

We develop progressively our analytical grid. 2005 will certainly enable us to progress together in the realization of the ambitious scientific project which melts this new program. Best wishes for all.

Débat - Debate

**REORGANIZATION LOGICS IN THE BENELUX CAR INDUSTRY:
EINE UMWERTUNG ALLER WERTE ?***Bart Kamp*

The car assembly industry in the Benelux went through another rough year in 2004. Ford Genk underwent the downsizing consequences of the measures announced at the end of 2003. The effects of Volkswagen ForMotion plan became clear for its subsidiary in Vorst (Brussels Metropolitan Area). Also General Motors Antwerp got the message that it will not escape from the reorganization plans its mother concern has in mind for the European plants. Finally, NedCar suffered severely from the problems at one of its major shareholders, i.e. Mitsubishi.

Is it possible to detect some sort of common logic behind the articulation of these reorganization plans on the level of the subsidiaries in the Benelux? This is a general societal concern nowadays in Belgium and the Netherlands, as it is believed that some of mentioned assembly plants ought to have been saved from the recent cut-back rounds, given their track records.

In the following, we try to shed some light on the former question.

End of April 2004, it appeared that Daimler-Chrysler was not going to offer a new capital injection to its partner Mitsubishi. As a consequence, also assembly plant NedCar (located in Born, near Maastricht (NL)) entered in dire straits. At this moment, this highly flexible and traditionally multi-brand assembly plant (notably making Volvos, Smarts and Mitsubishi) is only assembling low volume models from the Mitsubishi and Daimler-Chrysler stable and the continuation of that may not be assured anymore. Nevertheless, as no other assembly plant of the Daimler-Chrysler stable can presume to offer the same versatility as the NedCar plant, to discard of this plant is popularly believed to be irrational.

In the first half of October 2004 a true wave of reorganization news hit the Belgian (and European) automobile industry. The consequences of VW's ForMotion plan began to get clear shapes and also the plans with which GM Europe planned to revitalize its industrial apparatus were unfolded.

Especially at GM Antwerpen the impacts of these reorganization plans raised some eyebrows. For this plant was, also according to objective standards (see e.g. recent comparisons by British consultant World Markets Research), one of the most productive ones on the European continent. Moreover, a couple of years ago it had already contributed more than its fair share to the previous Olympia reorganization plan at GM. Finally, at present the Antwerp plant assembles Opel's cash cow: the Astra, which should also have formed a guarantee to avoid the current afloat operations.

Also for VW Vorst the assumed implications of the ForMotion plan were difficult to digest. For this plant can, like NedCar, also refer to its above average flexibility

and versatility in terms of building different car models under the same roof. Following its multi-model and multi-brand assembly tradition, at present it assembles VW Lupos and Golfs (both Volkswagen, but mounted on unrelated platforms) and Audi A3s. In the same vein, in a recent past it assembled Seat Toledos next to VW Passats.

The former seeming contradictions make industrial analysts and the wider public wonder whether there are still logics behind the announced reorganization plans?

Although the former characterizations of the various affected plants in the Benelux reveal they certainly have some indisputable trumps to play, within a wider company, sectoral and macro-economic context there are other determining forces, against which the strength of trumps such as versatility and productivity rapidly lose out.

Of course, it is valid to state that flexibility is a trump, but its value reduces if the same flexibility costs less in e.g. Bratislava. Moreover, flexibility in terms of producing simultaneously different models has a negative impact on a plant's productivity rate. Also the fact that certain of the Benelux plants are among the best around regarding productivity levels, like GM Antwerp, does not prevent that on an over-all industry and company level, most car constructors -including GM, suffer from overcapacity and an asymmetry between production means and market demand. Furthermore, there is also a geographical dimension to this phenomenon. After all, the current overcapacity also follows from the fact that until date only few car constructors have downsized proportionally in Western Europe according to what they build up in Eastern Europe (where demand after automobiles is growing strongest). Also as a consequence of that, most automobile corporations do not dispose of what one would call a 'lean' production park and they contend with overcapacity. The only one that, with regard to its Benelux assets, already drew its consequences from this emerging redundancy –and at an early stage- was Renault when it closed down its Vilvoorde plant in 1997.

A phenomenon that further adds up to the current need for reducing output and production capacity is the fact that since the mid 1980s there has been an enormous merger and alliances wave going on among car constructors. Until today, however, this has not led to a significant rationalization of the amalgamated production apparatuses that originated from that. Similarly, despite the fact that such mergers, as well as sharing platforms and increased parts communality for diverse models facilitate cross-brand assembly activities, the latter only occurs on a very small scale today. Car factories remain, to a large extent, brand-specific fortresses.

In that respect it is also telling that, regardless the problems at GM Europe, the assignment of final assembly tasks around platform-related Saab and Opel models to shared assembly sites, was put off once again. At the same time, practice also indicates that assembling various models of various brands under one roof may not even be enough to provide an assembly site with sufficient critical production mass. See for instance experiences at NedCar and VW Vorst. They demonstrate that as long as models that are assembled in exclusivity are no cash cows (e.g. Mitsubishi's Colt or Smart's Forfour at NedCar and the VW Lupo at VW Vorst), or the assembly badges are rather small, supplementary, ones compared to those of the lead factory for a specific model (e.g. VW Vorst's production of VW Golfs and Audi A3s in addition to what is already produced in notably Wolfsburg and Ingolstadt), then the joint volume these different models generate may be insufficient to maintain the scale and size of an assembly plant at a certain moment.

Finally, it must be acknowledged that a number of car corporations have been accumulating losses over the past years –to which the previously indicated factors certainly contributed.

All in all, for most corporations there are sufficient reasons to reflect on the production apparatuses they have built up and on adapting their available resources to the (cyclically and/or structurally) needed assembly units. This includes their Benelux assets.

In the current era of internationalization, integration of (European) markets and overcapacity, industries and companies threaten to become footloose especially in countries where a deep embeddedness of the hub actors into an elaborated local industrial, research & educational and decision-making texture is absent.

In that sense, the car assembly centers in Belgium and the Netherlands are more vulnerable than those of many others in their neighbouring countries. The latter may also suffer from *Standort*-problems and delocalisation threats, but at least they count with more developed supplier and research and education structures. And in certain cases, there is even the possibility of intertwining and aligning policy and industrial objectives via participation of public actors on the board of directors of certain car corporations.

Caressing of vehicle brand owners of their own and thus of privileged access to the key decision makers in the industry, the policy level in Belgium and the Netherlands may want to focus stronger on strengthening the higher tier supplier networks in the Benelux, as well as other structures that are

ultimately beneficial to final assembly activities. Especially as Belgium and the Netherlands do have a lot to offer to first tier suppliers, it seems worthwhile to fortify this segment. The fact that decision making centers and research facilities of many foreign car constructors are located within a short radius from Belgium and the Netherlands, enables sovereign higher tier suppliers to operate smoothly from a Benelux basis.

It may also contribute to a situation in which final assembly activities keep hanging around longer. For also the dismantling of Renault Vilvoorde in 1997 was partly due to the fact that it lacked embeddedness into a local, notably supplier, network structure. Incipient attempts to upgrade the supplier part of the automotive texture have been launched in the Benelux (e.g. Flanders Drive in Belgium and the Automotive Technology Centre in the Netherlands), but this process may need to be intensified.

After all, there is a certain interplay between the strength of a local (national or regional) supplier network and the assignment of production and development mandates to hub factories by their mother companies.

With regard to Belgium, certain experts have already boldly stated that the car assembly industry will not survive beyond the year 2030. Meanwhile, the continuity of NedCar as the sole car assembly plant in the Netherlands, is promising based on its highly flexible multimodel and multibrand production concept. At the same time, its continuity is insecure based on the current context of sectoral overcapacity, the limited market success of the models it assembles and the turbulent financial period through which its owners are going at the moment.

By all means, for higher end models it appears there can still be a place for the Benelux on the international car assembly scene. This is also the story of the only plant in the Benelux that has had the wind in its sails throughout the last decade: Volvo Car Ghent. And this, irrespective of the difficulties both its mother company (Ford) and the sector (in this part) on the European continent is going through. Moreover, regardless the evolution of assembly activities in the Benelux, for first tier suppliers Belgium and the Netherlands can continue to be an excellent operating base.

The recalibration of the car industry will certainly continue. Also for the Benelux it is, therefore, important to anticipate on this in order to preserve its automotive activities.

Nouvelles des firmes – Firms News

**AU DELA DU CO-DEVELOPPEMENT,
ENJEUX ET TRANSFORMATIONS DES RELATIONS CLIENTS – FOURNISSEUR
DANS L'INDUSTRIE AUTOMOBILE**

*Jullien Delmouly et Jean-Marc Pointet
Institut Supérieur de Technologie et Management (CCI-Paris)*

La complexité technologique croissante des produits automobiles a poussé les constructeurs, dès la fin des années 80, à se recentrer sur leurs domaines d'activité stratégiques (l'assemblage, et souvent les moteurs), et sur les compétences qui y sont associées, c'est-à-dire la synthèse véhicule et le savoir d'intégration (Ciavaldini et Pointet, 2000). Comment les constructeurs s'y sont-ils pris pour procéder à ce recadrage stratégique ? Quelles en sont les conséquences structurelles pour les équipementiers et les constructeurs, particulièrement au niveau de l'innovation produit ?

C'est en s'appuyant sur l'implication croissante de leurs fournisseurs experts que les constructeurs ont entamé ce processus de désintégration verticale. Les équipementiers sont alors passés en quelques années du statut de sous-traitant à celui de co-développeur. Le co-développement, forme d'organisation facilitée par le management de projet, réunit physiquement sur une même plate-forme constructeur et fournisseurs experts. Par exemple, le co-développement entre fournisseur d'acier et constructeur automobile se traduit par l'introduction d'acteurs pivots, présents à 80% chez le client, avec leur bureau. Ils représentent à la fois les intérêts du fournisseur et la voix du client. Cela renvoie à la notion « d'entreprise étendue », la conception d'une automobile chez un constructeur intégrant de façon permanente des ingénieurs du constructeur et des ingénieurs du fournisseur. Ceux-ci travaillent dans les mêmes lieux, à partir des mêmes bases de données, avec des méthodes cohérentes.

La démarche d'innovation des fournisseurs automobiles s'est fortement accélérée depuis une quinzaine d'années. Pour Arcelor Auto, ce phénomène s'est accompagné d'une transformation radicale de la relation avec ses clients constructeurs, par la remontée des responsabilités en amont de la chaîne de valeurs et la création de véritables relations de co-développement. Il se dégage une approche constructiviste du fournisseur (Cova et Salle, 1999) qui, doté d'une capacité d'anticipation des valeurs d'usage et des règles du jeu du marché, cherche à comprendre les besoins du client. L'équipementier l'aide précocement dans la définition et la résolution de problèmes et doit faire preuve d'une réelle capacité de conception innovante.

Le co-développement permet de répondre aux enjeux techniques et managériaux de l'innovation technologique. En retraçant la transformation de l'organisation interne commerciale et technique depuis le tournant des années 1990, Nicolas (2004) montre ainsi comment cette transformation a permis d'adapter progressivement le processus d'innovation à l'évolution du système de valeurs de ses clients, et de répondre efficacement aux

enjeux techniques et économiques du développement de nouveaux aciers pour automobile. D'ailleurs, l'un des éléments de définition du co-développement, proposé par Garel (1999) concerne l'intégration de la logique économique et de la logique technique. Cette structure organisationnelle a amené de bons résultats en termes de maîtrise du développement produit et de prévision des coûts et des délais. Garel (1999) avait évalué une réduction de 10% du délai de développement, cette contraction temporelle s'inscrivant dans une plus grande sûreté de guidage de l'innovation. « L'implication des fournisseurs dans les projets de développement de produits semble aussi améliorer la qualité », comme l'argumentent Ben Mahmoud-Jouini et Calvi (2004).

Afin d'améliorer encore la réduction effective des coûts et des délais, le processus de transfert des responsabilités du constructeur vers l'équipementier va se poursuivre à la fin des années 90. C'est particulièrement au niveau de l'innovation produit que les constructeurs vont agir. S'appuyant sur l'expertise technique des équipementiers, ils décident de leur déléguer une part de plus en plus importante des études. C'est un bon moyen pour eux de contrôler et de motiver leurs fournisseurs, et c'est également pour l'équipementier une occasion d'intégrer au plus tôt les contraintes liées à l'environnement du véhicule.

Le co-développement se transforme pour devenir, d'un point de vue organisationnel, un co-développement virtuel. Les équipementiers sont beaucoup moins physiquement présents chez le constructeur, et la plate-forme projet devient virtuelle. « La collaboration entre acteurs internes et externes est assurée par le partage d'une maquette numérique commune » (Latorre, 2002). La recherche, qui comprend le pré-développement de modules, devient également virtuelle et s'effectue désormais chez le fournisseur. Celui-ci propose une innovation pré-développée chez lui, en amont du développement final chez le constructeur.

L'équipe projet réunissant initialement sur une même plate-forme constructeur et fournisseurs experts - a été dès lors très allégée pour aujourd'hui se réduire à quelques ingénieurs équipementiers en poste chez le constructeur assurant la veille client et un support commercial pour le fournisseur.

Poursuivant cette démarche de décentralisation de l'innovation produit et de réduction des coûts, les constructeurs ont imposé de nouvelles règles et une nouvelle structure financière. S'inspirant du modèle Bombardier, ils ont imposé à leurs fournisseurs de

financer eux-mêmes et en part de plus en plus importante les coûts de recherche et développement. Les équipementiers se sont alors vus obligés d'inclure ces coûts dans le prix de vente du module. Cette pratique a permis aux constructeurs de variabiliser leurs coûts de développement pour les différents modules, et donc de limiter leur risque financier. En effet, ils ne participent ainsi à ces coûts que proportionnellement au succès de leur futur véhicule sur le marché.

Ces deux procédés conjugués de délocalisation de la recherche développement et des coûts associés aboutissent à la fois à la réduction des délais et des coûts pour le constructeur. Le fournisseur supporte une part importante des risques inhérents à toute recherche en terme de coût et de temps. De plus, la durée de la phase de développement final chez le constructeur est réduite et les coûts de modification et d'outillage baissent grâce au pré-développement.

Parallèlement à ce phénomène, on a assisté au désengagement des constructeurs dans le capital des équipementiers. Du point de vue du constructeur, les domaines d'activité non stratégiques ont été externalisés. Ce processus d'externalisation a fragilisé la situation financière des équipementiers mais leur a ouvert de nouvelles possibilités stratégiques. En particulier, leur réaction a été de développer des solutions génériques légèrement adaptées pour chaque véhicule. Cela se traduit par le développement de modules communs à plusieurs constructeurs. Leur offre produit générique, constamment alimentée par des innovations, peut être proposée à plusieurs constructeurs pour être par la suite adaptée en phase de développement final.

Les équipementiers sont passés successivement du statut de sous-traitant à celui de co-développeur, pour finalement s'acheminer dans quelques années vers celui de fournisseur expert et externe. En mettant les deux premières phases de cette évolution de statut en parallèle avec l'évolution des responsabilités de l'équipementier sur les composantes de l'innovation produit, on peut voir l'avenir à moyen terme du fournisseur se dessiner. Une schématisation de l'innovation de produit en trois sous-catégories nous est utile pour décrire l'évolution organisationnelle de la relation fournisseur-client et le passage d'un fournisseur co-développeur à celui de fournisseur externe. *La technique* (faisabilité, veille technologique, recherche et développement), *l'intégration* (fournir un module prêt à l'emploi) et *la performance* (l'objectif: la sécurité par exemple) représentent trois fondements essentiels de l'innovation de produit automobile.

A l'époque où l'équipementier était sous-traitant, sa responsabilité était purement technique et son orientation marketing était dominée par une orientation produit.

A l'heure du co-développement, c'est le constructeur, plus près du consommateur, qui passe commande à ses fournisseurs de modules répondant à des besoins définis. L'équipementier est en charge à la fois de la technique et de son intégration, il répond aux besoins exprimés par les constructeurs et son orientation marketing est une orientation client.

A la suite d'une recherche effectuée auprès d'un fournisseur (Delmouly, 2004), nous pourrions entrevoir une *prochaine étape, encore à ses balbutiements*, qui serait celle où le fournisseur propose des concepts de modules aux constructeurs sans la participation théorique de ce dernier au processus d'innovation. La performance, qui se traduit par l'adéquation du produit avec la demande, serait alors fixée par le fournisseur au début du processus d'innovation pour venir répondre à temps aux besoins latents du constructeur. Cette démarche, déjà voulue ou entamée par des équipementiers, est rendue possible par le développement de l'aspect consommateur, en plus des aspects client et produit, au sein même de l'organisation marketing de l'équipementier. Celui-ci serait alors responsable de l'ensemble des trois piliers de l'innovation produit, donc proactif face au constructeur et son orientation marketing serait pleinement une orientation marché (Lambin et Chumpitaz, 1999).

Depuis une vingtaine d'années, les constructeurs ont donc lancé un processus d'externalisation des compétences d'équipementier. Si durant cette période, ces derniers se sont vus imposer les choix stratégiques des constructeurs, ils sont actuellement en train de construire leur avenir d'innovateur et de conseiller en élargissant leur vision du marketing jusqu'au client final, le consommateur.

Références bibliographiques :

- BEN MAHMOUD-JOUINI S, CALVI R, 2004. « Les coopérations interentreprises dans les projets de développement », in Garel G, Giard V et Midler C, *Faire de la recherche en management de projet*, Vuibert, FNEGE,.
- CADIX A, POINTET J-M (sous la coordination de), 2002. *Le management à l'épreuve des changements technologiques, impacts sur la société et les organisations*, Editions d'Organisation.
- CIAVALDINI B, POINTET J.M, 2000. « Des projets à l'avant-projet dans l'automobile : généralisation des organisations transversales », *Gestion 2000*, mars-avril 2000.
- COVA B, SALLE R, 1999. *Le marketing d'affaires*, Dunod.
- DELMOULY J, 2004. « L'évolution des relations Client-Fournisseur dans l'industrie automobile », travail de recherche, ISTM.
- GAREL G, 1999. « Analyse d'une performance de co-développement », *Revue Française de Gestion*, mars-avril-mai.
- LAMBIN J-J, CHUMPITAZ R, 1999. *Marketing stratégique et opérationnel : du marketing à l'orientation marché*, Dunod.
- LATORRE S, 2002. « Comment transformer les processus de conception-production pour réduire les temps de développement », in Cadix et Pointet, 2002.
- NICOLAS B, 2004. « L'innovation orientée client », *Les cahiers de recherche de l'ISTM*, Cahier n°3.

L'actualité du produit

Ugo Puliese

HYUNDAI SONATA : UNE QUESTION DE VOLONTE

L'effondrement brutal de Daewoo Motors dans une atmosphère de scandale financier (avec la fuite de son patron et la découverte de comptes abracadabrantés) et la disparition programmée de la marque en tant que telle au profit de la marque Chevrolet a laissé penser que c'était l'industrie automobile coréenne toute entière qui était sinistrée et avec elle les rêves fous d'un développement industriel ambitieux et fulgurant.

Pourtant, l'arbre Daewoo a caché pendant quelques années la forêt Hyundai qu'il convient de reconsidérer avec sérieux.

La publication des indices de qualité initiale (c'est-à-dire résultant d'une enquête de satisfaction auprès de clients possédant leur voiture depuis quatre-vingt-dix jours) de la très respectée société JD Power aux Etats-Unis au début de 2004 a sonné comme un coup de tonnerre dans un ciel jusqu'ici très clément pour les voitures japonaises. En effet, Hyundai a fait mieux que la marque Toyota, la référence en ce domaine, avec 102 défauts pour 100 véhicules contre 104 pour la marque nipponne. Un an plus tôt, l'enquête auprès des possesseurs de voitures Hyundai révélait un indice de 143 défauts. Sur un marché américain très sensible à la fiabilité, on peut désormais dire que Hyundai dispose de deux atouts redoutables : la compétitivité prix et une qualité de haut niveau. Certes, il faut attendre encore un peu pour que l'autre enquête de référence de JD Power dite de « dépendance » qui porte sur les voitures au bout de trois ans confirme cette image, mais tout semble témoigner du nouveau tournant pris pas le groupe coréen. On dispose d'ailleurs d'un autre indice du progrès coréen puisqu'une enquête publiée en novembre 2004 par le CNPA (Conseil National des Professions de l'Automobile) auprès des concessionnaires français place Hyundai en quatrième position pour la qualité des véhicules livrés, derrière les trois marques japonaises Toyota, Honda et Mazda.

Ces résultats ne sont pas le fruit du hasard, mais ceux d'une politique méthodique décidée par Chung Mong Koo qui préside le groupe depuis 1999. Celui-ci était auparavant responsable du service après-vente et était particulièrement bien placé pour connaître les lacunes de sa société. Avec lui, la qualité est devenue une priorité au sein du groupe coréen avec une écoute accrue du marché et la nomination d'ingénieurs aux postes clé de l'entreprise. En parallèle, la hausse des dépenses de recherche et de développement a permis l'ambition de porter l'offre du groupe au niveau de ses concurrents.

Si on ajoute à ces atouts, la mise en place croissante de synergies entre Hyundai et Kia (à la manière de Peugeot et Citroën), on voit bien que M. Chung ne rigole pas lorsqu'il confirme son ambition que les produits du groupe soient au niveau de Toyota en matière de qualité, de fiabilité et de satisfaction du client. Hyundai doit devenir en 2010 le cinquième groupe automobile mondial avec 5,5 millions de véhicules produits et il convient de considérer cette prédiction avec sérieux. Le groupe Hyundai s'est d'ailleurs permis de rembarquer DaimlerChrysler dans sa vision

hégémonique du marché asiatique des véhicules industriels. Alors que la marque Kia doit exprimer par un style agressif et des produits sportifs (essentiellement des tout terrain comme le Sportage) le dynamisme et la jeunesse, la marque Hyundai doit refléter le raffinement et l'élégance tout en se positionnant en concurrente directe des marques japonaises. On serait tenté d'effectuer un parallèle avec les rôles respectifs d'Alfa Romeo et Lancia au sein de Fiat Auto si la comparaison ne donnait pas un avant-goût d'échec.

La nouvelle génération de Sonata, baptisée NF, symbolise particulièrement la volonté farouche du groupe coréen de se battre aux premières loges. Celle-ci ne vise en effet pas moins que les deux reines du marché américain des voitures, les Toyota Camry et Honda Accord. La marque coréenne compte en produire 300 000 exemplaires par an. Sur le marché américain, la pénétration du modèle doit passer de 5 à 8 % sur son segment.

La Sonata constitue un modèle stratégique pour la marque coréenne puisque la génération précédente, la Sonata EF représentait en 2003 12 % du chiffre d'affaires mais 20 % de son bénéfice d'exploitation. La nouvelle génération, un peu plus grande et mieux motorisée, constitue en fait une montée en gamme de la marque qui veut jouer dans la cour des constructeurs crédibles et respectés et non plus passer pour un constructeur de voitures bon marché. Sur le marché américain, le nouveau modèle sera d'ailleurs vendu 2 000 dollars de plus que son prédécesseur.

La Sonata donnera en fait le coup d'envoi à un renouvellement de la plus grande partie de l'offre en trois ans (entre 2005 et 2008) avec le remplacement des Elantra, XG350 (par la TG) et Santa Fe et l'apparition du nouveau tout terrain Tucson et d'un monospace. Kia ne restera pas en retrait avec une gamme encore plus axée sur les véhicules de loisirs, bien adaptée à la demande des consommateurs américains. Seul le segment des pick-ups sera épargné par l'offensive coréenne.

La Sonata marquera en outre les débuts de Hyundai comme constructeur américain puisque la voiture sera produite dans l'usine flambant neuve de Montgomery (Alabama). Certes, Hyundai pourrait rencontrer quelques déboires dans ses débuts de constructeur américain, à l'image de Nissan qui a vu ses résultats en matière de qualité souffrir énormément de la mise en fonctionnement en 2003 de son usine de Canton dans le Mississippi. Mais dans le cas de Nissan, il s'agissait essentiellement de problèmes temporaires liés au démarrage d'une usine et il pourrait s'agir de la même chose avec Hyundai.

La Sonata sera au niveau de la Camry en termes de qualité mais également techniquement. En effet, la Sonata accueille sous son capot une nouvelle famille de

moteurs communs à Hyundai, DaimlerChrysler et Mitsubishi, produits par chacun des trois partenaires mais conçus par Hyundai. Autrefois, les moteurs Hyundai étaient dérivés d'organes Mitsubishi. Désormais, c'est le contraire.

Après un niveau de 420 000 véhicules écoulés en 2004, Hyundai vise 500 000 ventes aux Etats-Unis en 2006 et le double en 2010. Pour y parvenir, il s'appuiera non seulement sur une gamme attractive et étoffée et sur son usine de Montgomery mais aussi sur un réseau de distribution plus fourni puisque le nombre de concessionnaires américains passera de 661 à la fin de 2004 à un millier en 2010. Le groupe Hyundai ne compte pas s'arrêter là puisque, non content de vouloir repositionner ses marques Hyundai et Kia,

il envisage de créer une marque de luxe à l'image de Lexus, Infiniti et Acura. Le premier jalon de cette extension serait la remplaçante de l'Equus attendue en 2006, la nouvelle marque n'étant en fait lancée que vers 2010, lorsque des fonds suffisants seront disponibles et que la maîtrise de la qualité aura été confirmée.

Il faut d'ailleurs non seulement bâtir une gamme et une image mais aussi un nouveau réseau qu'il faudra soutenir les premières années. Bref, il faudra de la patience à Hyundai avant de pouvoir s'affirmer comme un autre Toyota. Mais, le constructeur coréen a su montrer qu'il pouvait remplacer la patience par une forte détermination.

Une année d'un constructeur

Jean-Jacques Roubion

NISSAN

(réalisé à partir de la revue quotidienne de presse du CCFA)

Depuis son alliance avec Renault en 1999, Nissan est devenu le constructeur généraliste le plus rentable au monde et ce, grâce à une restructuration drastique sous la houlette de M. Carlos Ghosn, président du groupe japonais. Les deux partenaires ont vendu, en 2003, 5,3 millions de véhicules, représentant 9,3 % du marché mondial et ont ainsi gagné du terrain au Japon (+ 6,6 %), en Amérique du Nord (+7,4 %) et en Asie-Pacifique (+9,8 %).

Les deux groupes ont renforcé leurs liens depuis octobre 2001, Nissan ayant pris 15 % dans le capital de Renault, tandis que le constructeur français a porté sa participation dans le capital de Nissan de 36,8 à 44,4 %. Afin de mettre fin aux rumeurs de fusion entre les deux constructeurs, M. Louis Schweitzer, président de Renault, a tenu les propos suivants dans le *Die Welt* du 28 février : « Renault est un constructeur français, basé à Paris, avec des ambitions mondiales. Nissan est un constructeur japonais, basé à Tokyo, avec des ambitions mondiales. Cela n'aurait aucun sens de regrouper ces deux centres ». Selon le président du groupe français, l'objectif de l'alliance Renault-Nissan est de se hisser parmi les trois premiers groupes mondiaux en termes de qualité, de technologie et de résultats financiers.

La coopération entre Renault et Nissan est à l'origine d'importantes économies d'échelle, ce qui permet aux deux constructeurs d'envisager de porter, à moyen terme, de trois à cinq le nombre de leurs plates-formes communes. D'après la déclaration, en juin, de M. Pierre-Alain de Smedt, directeur général adjoint de Renault, à l'hebdomadaire *Automobilwoche*, ce projet pourrait se concrétiser dès 2007 afin de produire, entre autres modèles, les grands 4 x 4 et les modèles de luxe de Nissan (type Cima).

Par le biais de cette alliance, Nissan pourrait, selon M. Louis Schweitzer, contribuer au développement de Renault au Mexique, au Brésil, en Chine et notamment aux Etats-Unis, pays dans lequel Nissan dispose d'un réseau de distribution et d'après-vente très opérationnel, des sites de production à la capacité extensible ainsi qu'un centre de formation. En outre, d'après la déclaration en janvier au *Financial Times*, de M. Norio Matsumura, responsable des activités nord-

américaines de Nissan, le réseau de Nissan pourrait comporter 70 % de concessionnaires exclusifs aux Etats-Unis avant mars 2005, contre 59 % en 2003.

De plus, la presse internationale a annoncé en avril la mise en place, à partir du 1^{er} avril 2005, du nouveau plan triennal de Nissan, baptisé « Value Up », qui sera axé sur la qualité, la mondialisation de la marque Infiniti (actuellement disponible uniquement aux Etats-Unis) et le développement des gammes.

Par ailleurs, en marge du Forum économique mondial de Davos, M. Carlos Ghosn a révélé que Nissan pourrait à terme, approvisionner l'Europe à partir de son usine de Barcelone, à condition de pouvoir y apporter quelques modifications destinées à améliorer sa compétitivité. Ces propos ont été confirmés en février, dans la presse mondiale, par le vice-président du groupe, M. Takeshi Isayama. Ce dernier insiste sur le fait que contrairement à d'autres constructeurs qui préfèrent délocaliser leur production vers les pays de l'Europe de l'est, la production de Nissan en Espagne devrait passer de 100 000 à 200 000 unités par an dans les 5 années à venir. Cependant, en avril, la *Tribune* fait état des menaces de grève des syndicats de Nissan en Espagne suite aux mesures prises par le groupe en vue d'accroître la productivité de l'usine de Barcelone, jugée moins productive que celle du site britannique de Sunderland. Ce dernier, d'après *La Gazeta de los negocios*, a finalement été choisi par Nissan pour la production du modèle qui devrait succéder à l'Almería, dont la production a fortement baissé ces derniers temps. Toutefois, selon le *Financial Times*, le site britannique a bien failli être pénalisé par le groupe japonais en raison des coûts élevés de production engendrés par la non adhésion du Royaume Uni à la zone euro.

Quant à la présence de Nissan en Chine, la presse mondiale a annoncé en mai l'inauguration de la nouvelle usine commune du groupe japonais avec Dongfeng, basée à Canton. Cette usine est dotée d'une capacité de production de 150 000 unités par an et produira

plusieurs modèles de voitures telles que les berlines Bluebird et Sunny, ainsi que la Teana. Nissan confirme ainsi son objectif de doubler ses ventes de véhicules sur le marché chinois d'ici à 2007, ce qui permettra à la Chine de devenir le troisième marché mondial de Nissan, derrière les Etats-Unis et le Japon, et l'un de ses plus rentables dans un avenir proche.

Concernant les changements au niveau de la direction du groupe japonais, M. Carlos Ghosn conservera son titre de président de Nissan, malgré sa prochaine nomination, début 2005, à la tête de Renault à la place de M. Louis Schweitzer.

Cependant, *Automotive news* a révélé qu'en raison de ses nouvelles fonctions, le président du groupe japonais devrait nommer un directeur général chargé de la gestion quotidienne du groupe au Japon. Les candidats pressentis sont M. Norio Matsumara, actuellement responsable de Nissan North America et M. Toshituki Shiga, membre du Comité exécutif de Nissan. Enfin, selon M. Louis Schweitzer, le principal défi de M. Carlos Ghosn sera désormais « d'apparaître à la fois comme le patron de Renault et celui de Nissan, et non comme le patron d'un ensemble où ni l'une ni l'autre des entités ne se retrouverait ».

Séminaires - Colloques

ESNIE 2005

Fourth session of the European School on New Institutional Economics

L'ESNIE 2005, la quatrième session de l'Ecole Européenne sur la Nouvelle Economie Institutionnelle, aura lieu à Cargèse (Corse) du 2 au 7 mai 2005.

L'objectif de l'Ecole est de permettre aux chercheurs intéressés par ce champ d'analyse de se mettre à jour sur les développements récents, de se familiariser avec les outils d'analyse propres à ce champ, de développer des réseaux de coopération scientifiques français, européens et internationaux

Les méthodes d'analyse se sont profondément renouvelées du fait des apports de nombreux champs de l'analyse économique (e. g. théorie des jeux, de la décision, de l'information, économétrie, simulation, économie expérimentale, etc.), et des fécondations mutuelles avec d'autres disciplines parmi lesquelles le Droit, la Sociologie, les Sciences de Gestion, l'Histoire et l'Anthropologie. Il en résulte un vaste ensemble d'outils et de concepts destinés à analyser les problèmes de coordination qu'ils soient interindividuels ou collectifs.

L'Ecole s'adresse à la fois aux doctorants, post-docs et chercheurs intéressés.

Programme :

L'école s'appuie sur trois piliers :

- ✓ des conférences destinées à faire le point sur un domaine d'analyse ;
- ✓ des ateliers destinés à explorer les avancées thématiques ou méthodologiques récentes ;
- ✓ des séminaires au cours desquels les recherches des participants seront soumises à la discussion.

La liste des conférenciers 2005 comprend **M. Aoki** (Stanford U.), **P. Dubois** (INRA, Toulouse), **M. Faure** (U. of Maastricht), **G. M. Hodgson** (U. of Herfordshire), **G. Libecap** (U. of Arizona), **D. Martimort** (U. of Toulouse), **J. Nickerson** (Washington U., St Louis), **H. Shelanski** (U. of California at Berkeley), **S. Voigt** (U. Kassel, Germany), **P. Zac** (Claremont U. and Loma Linda U.).

Les ateliers seront animés par **F. Deroian** (U. Paris X), **M. Gonzales Diaz** (U. Oviedo), **C. Harm**, (U. of Muenster), **G. Holburn** (U. of Western Ontario), **A. Nicita** (U. Sienna), **B. Rayton**, (U. of Bath), **M. Reitzig** (Copenhagen Business School), **M. A. Rossi** (U. of Sienna), **M. Sykuta**, (U. of Missouri-Columbia), **A. Yvrande** (U. of Paris 1).

Les séminaires seront dirigés par **P. Garrouste** (U. Lyon 2 & ATOM U. Paris 1), **J.M. Glachant** (U. Paris 11), **E. Raynaud** (INRA & ATOM U. Paris 1), **S. Saussier** (U. Nancy II & ATOM Paris 1), **C. Staropoli** (U. Paris 1).

Comité scientifique : **Masahiko Aoki** (Stanford U.), **Ronald H. Coase** (U. of Chicago), **Massimo Egidi** (U. Trento), **Jean-Luc Gaffard** (U. Nice), **Claude Menard** (U. de Paris I), **Bart Nootboom** (Erasmus U.), **Douglass C. North** (Washington University), **Rudolf Richter** (U. of Saarlandes), **Oliver Williamson** (U.C. Berkeley), **Frank Stephen** (U. Strathclyde).

Partenaires institutionnels : L'ESNIE bénéficie du soutien du **Ministère de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur**, du **CNRS**, de l'**INRA**, de l'**Université Paris X**, de la **Fédération Capitalisme(s) et Démocratie(s)**, de l'**Ecole Doctorale « Economie Organisation et Société » de l'Université Paris X**. L'ESNIE a été labellisée « **Université Européenne d'Été** » en **2003 et 2004** (Délégation aux Relations Internationales et à la Coopération, Ministère de la Jeunesse, de l'Education et de la Recherche)

L'organisation est coordonnée par Eric Brousseau (Professeur d'économie à l'Université Paris X (FORUM)).

Calendrier :

- ✓ Date limite de candidature : **1er février 2005**
- ✓ Notification des candidats retenus : **22 février 2005**
- ✓ Date limite d'inscription : **15 mars 2005**

Les modalités d'inscription sont détaillées sur le site <http://esn.ie.u-paris10>.

CALL FOR PAPERS

Third International Conference on the History of Transport, Traffic and Mobility

Tourism and the History of Transport, Traffic and Mobility

*National Railway Museum, York, United Kingdom
6-9 October 2005*

The International Association for the History of Transport, Traffic and Mobility (T2M) invites proposals for papers to be presented at the Third International Conference on the History of Transport, Traffic and Mobility, to be held at the National Railway Museum, York, United Kingdom on 6-9 October 2005.

Papers may address any aspect of the social, cultural, economic, technological, ecological and political history of transport, traffic and mobility. However, preference will generally be given to those focussing on the historical relationship between tourism and transport, traffic and mobility.

Tourism embraces not only the familiar phenomenon of modern mass travel for leisure purposes but also the movement of individuals and groups for analagous reasons in the pre-modern period. Our concern is to delineate, both theoretically and empirically, the historical relationships between certain patterns of mobility and kinds of leisure and associated activities. In this way we hope to analyse the genesis, development and interaction of different cultures of travel in order to illuminate the various historical meanings of tourism. Such a broadly based definition suggests the value of interdisciplinary approaches. Relevant contributions from cultural geographers, sociologists, anthropologists, economists, and other scholars who do not define themselves as historians are therefore very welcome, as well as those from historians who are not specialists in either tourism or T2M.

Participants are encouraged, though not required, to organize panels on this or any other theme. A panel consists of a chair and normally up to three speakers; no commentator is required. We especially encourage transnational, comparative and transmodal approaches, and welcome proposals exploring theoretical or methodological issues as well as those of a more empirical nature. We especially invite recent entrants to the profession and doctoral students to submit proposals.

This conference will be hosted by the Institute of Railway Studies & Transport History, a joint endeavour of the University of York and the National Railway Museum. To mark the 10th anniversary of the Institute's founding, a strand of the conference will be dedicated to 'Mobilizing railway history: railways and the construction of the history of transport, traffic and mobility'. More details will be posted at www.york.ac.uk/inst/irs.

The conference language is English (only). The deadline for abstracts and a short cv (max. 1 page each; Word or rich text format only) is Friday 1 April 2005.

Send proposals to: submissions@t2m.org. Notification of acceptance will be sent by Friday 29 April 2005. The full text of papers accepted must be submitted by Monday 1 August 2005 if they are to be included on the conference CD-ROM sent in advance to all participants and if they are to be eligible for T2M Awards. All participants are required to register.

For enquiries about the programme, please contact Colin Divall cd11@york.ac.uk.

For information about local arrangements please contact Martyn Halman m.halman@nmsi.ac.uk

For details of T2M and of previous conferences, please visit: www.t2m.org. Further details of the 2005 conference will be posted there in due course.

Programme Committee: **Colin Divall** (National Railway Museum/University of York) (Chair); **Corinne Mulley** (University of Newcastle); **Bruce Pietrykowski** (University of Michigan-Dearborn); **Heike Wolter** (Dresden Technical University); **Maggie Walsh** (University of Nottingham); **John Walton** (University of Central Lancashire)

International Journal of Automotive Technology and Management (IJATM)

Special Issue on 'Modularization in the auto industry: not only a product issue'

Aims and Scope

The concept of modularization is becoming very common among many companies in the auto industry. Numerous companies state that they have a modularization strategy and have adopted the concept of using modules in both development and manufacture of their products. A large number of benefits to be gained from modularization can be identified in the present literature. But, previous illustrations of modularization and its benefits rely on rather simple products; this in contrast to the more complex products that companies in the automotive industry have to deal with in its daily operations. In addition, most of the present literature in the modularization field concerns mainly the product and most often takes the perspective of production and sometimes also outsourcing. However, modularization must be an issue that concerns more than just the product development and the production function in the company.

The organization and the product development process must also be of great importance. There are a number of different organizational functions in a company (for example purchasing, market, product development, production, service and after sales etc.), possibly being affected by a modularization, and also putting different requirements into the modularization process.

Subject coverage

Papers to be included in this special issue should directly address, and be focused on, one or more of the following subjects (the list is indicative rather than exhaustive):

- ✓ What are the challenges in modularizing a complex product, such as an automotive product?
- ✓ Can a product be made too modular? Is there an “optimal” level of modularity to strive for in a product?
- ✓ How have companies in the automotive industry changed their product development process, in order to better suit the development of modularized products?
- ✓ How have companies in the automotive industry been organized for efficient development and manufacturing of modularized products?
- ✓ Modularization is a long-term process, it is not just a “one-time event”. What are the effects, both positive as well as negative, of a modularization strategy?
- ✓ What strategies have companies in the automotive industry, who do not have a modularization strategy, implemented instead?

Contributions

The special issue welcomes original contributions, both empirical and conceptual, that directly address the proposed topics (see 'Subject coverage').

Papers should preferably be based on empirical data, but in any case build on a rigorous research methodology, include a comparison with existing literature, be presented clearly and make adequate reference to bibliographical sources

Due dates

- ✓ The special issue will be published in 2006.
- ✓ Deadline for (extended) abstract submission March 11, 2005
- ✓ Response by guest editor April 1, 2005
- ✓ Deadline for full paper submission: June 20, 2005
- ✓ All correspondence to Magnus Persson, magnus.persson@mot.chalmers.se

Guest Editor :

Dr. Magnus Persson
 Department of Technology Management and Economics,
 Division of Operations Management
 Chalmers University of Technology
 SE-412 96 Gothenburg, Sweden
 Telephone: +46 (0)31 772 5125
 E-mail: magnus.persson@mot.chalmers.se

Activités des membres

Our colleague Professor Koichi Shimokawa, member of the GERPISA's International Steering Committee, published *"The Business History on the Global Automotive-Industry"* that provides an historical analysis of the Global automotive-industry during the last quarter of the 20th century. Here are the reports published in November 2004 on the Book Reviews of the *Nikkei Simbun Paper* and the *Diamond Weekly*:

The Business History on the Global Automotive-Industry

Nikkei Shimbun News Paper / Book Review
 November 21, 2004

The auto-industry, which was established in Europe at the end of the 19th century, developed as a modern industry in America in the first half of the 20th century. Mass production systems operated by assembly-lines, sales and services through dealers, the segmentation of markets, conscious obsolescence of products and other new strategies were created. In the last quarter of the 20th century, Japanese companies began to emerge. This book provides an historical analysis of what happened in that quarter of a century.

This book is designed as a way of answering four big questions. The first question is why Japanese companies could emerge at the end of the last quarter of the 20th century. The answer is sought in the advantages of the Lean Production System and the *Keiretsu* Affiliates System which were created by Japanese companies.

The second question is how the victorious Japanese companies promoted the globalization of production sites and how Japanese systems were transferred to foreign sites.

The third question is about what kind of impact Japanese globalization had on European and American companies and what kind of reforms European and American auto-makers

made. And the analysis on these questions is performed by focusing on changes made to the production sites of America's auto-companies. In 1990s, the competitiveness of Japan's auto-industry began to decline. Some companies fell into management crises and they were forced to conduct corporate downsizing. Why did the competitiveness of Japan's auto-industry decline? The answers to this question are explained not only in terms of the problems which existed inside Japanese companies, but also in terms of the learning and strategic changeovers managed by European and American auto companies, as well as the application of IT and the reconstruction of global strategies, which are specially emphasized.

Today's Recommended Book The Business History on the Global Automotive-Industry

Diamond Weekly / Book Review
 November 20, 2004

A Great Book: Thorough Verification of the Unexpected Glories and Agonies of Auto-industry

Supposing such a thing as people's happiness and companies' happiness exists, then happiness will be the moment when their long and hard efforts are approved of and their accomplishments are highly evaluated. If a

company has people who share common ambitions, only achieving high profits won't bring them happiness. If corporate managers also have high ambitions, being proud of having the power of money and happily exposing the ugly parts of their human nature cannot be their goals. It is sad to say that what we see in Japan today is companies and people that enjoy being buttered up by cronies.

Naïve Rationality of Japan's Auto-industry

The author of this massive book is probably the luckiest of researchers. The auto-industry, which is the author's life work, has developed unexpectedly from a tiny industry into an industrial giant which is almost a synonym for "Japan."

Japan's auto-industry started in the most adverse situation you can think of. What was commonly practiced at that time was "naïve rationality." The points the author makes about the Ford System carry a lot of weight. Trials, including the synchronization and heijunka of production lines, were

attempted as part of the Ford system. These were later neglected when mass production and economies of scale based on mass marketing were pursued.

In fact, the Just-in-time System, Toyota's production system, is an effort to return to the origin of this Ford System. Though it is very different from what Ford attempted, the "rediscovery" of the Ford System by Toyota is an extremely interesting case in the sense of the continuity of truly successful business.

The author pays attention to the foresight of Emma Rothschild's *Paradise Lost; the decline of the auto-industrial age*, which became the starting of point for the author's own research. It was about thirty years ago when this book pointed out the changes of the Ford System so acutely and predicted the decline of the American system in later years. I expect that after they finish reading this book, readers will have some faint image of what Japan's auto-industry will be in thirty years from now.

Le centre documentaire

Danielle Lacroix

LIVRES REÇUS

BONIN Hubert, GROSBOIS Thierry, HATZFELD Nicolas et LOUBET Jean-Louis, *Ford en France et en Belgique. Cent ans d'histoire, 1903 – 2003*, Paris, Éditions P.L.A.G.E, 2004, 317 p.

CARRILLO Jorge, GOMIS Redi, *La maquiladora en datos. Resultados de una encuesta sobre aprendizaje y tecnología*, San Antonio del Mar (Baja California), Tijuana, México, El Colegio de la Frontera Norte, 2004, 295 p.

FAUST Michaël, VOSKAMP Ulrich, WITTKÉ Volker (eds.), *European Industrial Restructuring in a Global Economy: Fragmentation and Relocation of Value Chains*, Nörten-Hardenberg, SOFI an der Georg-August-Universität Göttingen, 2004, 382 p.

GHOSN Carlos et RIÈS Philippe, *Citoyen du monde*, Paris, Grasset & Fasquelle, 2003, 439 p.

SÁNCHEZ Sergio, RAVELO Patricia, *Protesta y restauración sindical en el IMSS*, México, Plaza y Valdes Editores, 2003, 248 p.

LIVRES ACQUIS

BRADSHER Keith, *High and Mighty. SUVs : the World's Most Dangerous Vehicles and How they Got that Way*, New York, BBS, PublicAffairs, 2002, 468 p.

CINTI Fulvio, GANDINI Marzia, *Kazuo Morohoshi, Toyota Design*, Milano, Automobilia, 2003, 95 p.

DJELIC Marie-Laure, *Exporting the American Model. The Postwar Transformation of European Business*, Oxford, Oxford University Press, 1998, 306 p.

FOSTER Mark S., *A Nation on Wheels. The Automobile Culture in America Since 1945*, Belmont (USA), Wadsworth, Thomson Learning, 2003, 216 p.

GANDINI Marzia, *Shiro Nakamura, Nissan Design*, Milano, Automobilia, 2003, 106 p.

GRÄSSELIN Jürgen, *Ferdinand Piëch, Techniker der Macht*, München, Droemersch Verlagsgesellschaft, Th. Knaur Nachf., 2000, 396 p.

L'Auto-Journal, « 50 ans d'histoire automobile », Paris, Éditions Michel Lafon, 2003, 2 volumes, 443 p.

MAYNARD Micheline, *The End of Detroit. How the Big Three Lost their Grip on the American Car Market*, New York, London, Currency, Doubleday, 2003, 327 p.

REYNOLDS John, *Eighty Years of Citroën in the United Kingdom*, Ferring (West Sussex), Dalton Watson Fine Books Ltd, 2003, 270 p.

REVUES REÇUES

Frontera Norte, n° 31, Vol. 16, Enero-Julio 2004, San Antonio del Mar (Baja California), El Colegio de la Frontera Norte, 168 p.

ÉTUDES - RAPPORTS REÇUS

CARRILLO Jorge, *Principales estadísticas de la industria maquiladora. Encuesta sobre aprendizaje tecnológico y escalamiento industrial*, San Antonio del Mar (Baja California), Tijuana, México, El Colegio de la Frontera Norte, 2004, 48 p.

DURAND Thomas, JUMEL Sébastien, PONS François-Marie, « La promotion de l'innovation au sein des organisations », *Cahiers de la Recherche*, n°2, mars 2004, Noisy-le-Grand, ISTM, 2004, 19 p.

LAIGLE Lydie, « Les nouveaux usages des T.I.C. en Europe, e-commerce, économie solidaire et usages citoyens », *Cahiers de la Recherche*, n°1, mars 2004, Noisy-le-Grand, ISTM, 2004, 19 p.

**LES MEMBRES DU GERPISA QUI ONT CONTRIBUÉ
A "LA LETTRE" AU COURS DE L'ANNÉE 2004
(DU NUMÉRO 174 AU NUMÉRO 180)**

Carole Troussier-Assellaou : le site Web du GERPISA

Paul J. Bailey : n° 180 (Nouvelles des firmes : "Les conséquences pour les équipementiers des grandes tendances d'évolution de l'industrie automobile mondiale"), *Rapport de l'Organisation Internationale du Travail (OIT, Genève)*

Gabriel Colletis : n° 175 (Débat : "Quelques réflexions sur l'analyse de la financiarisation dans le projet ESEMK")

Michel Freyssenet : n° 175 (Débat : "La caractérisation des modèles d'entreprise par une approche comparative pluridisciplinaire. L'expérience du GERPISA"), n° 177 (Débat : "Le processus collectif de la découverte"), n° 178 (Nouvelles du programme : "Poursuivre l'exploration des relations macro-micro en ré interrogeant les notions de "mode de croissance" et de "modèle productifs" "), n° 179 (Nouvelles du programme : "To Pursue the Macro-Micro Links Analysis, Disussing the Both Notions : "Growth Mode" and "Productive Model")

Olivier Hirt a assuré la coordination de "La Lettre"

Danielle Lacroix assure chaque mois la rubrique "Centre documentaire"

Yannick Lung assure chaque mois la rubrique "Éditorial"

Tommaso Pardi : n° 175 (Nouvelles du programme : "An agenda for a new GERPISA working group : exploring the notion of compromise of governance"), n° 176 (Débat: "An Agenda for a New GERPISA Working Group: exploring the Notion of Compromise of Governance - [second part]"), n° 179 (Nouvelles du programme : "Thinking about Coordination in ESEMK: Building the Articulation between GERPISA and CEPREMAP Approaches"), n° 180 (Débat : "A Brief Overview of the 2004 IMVP Sponsors Meeting in Cambridge (UK) ")

Ludger Pries : n°179 (Nouvelles des firmes: "The Opel-Conflict in October 2004 or: Lessons in the Unintended Consequences of Intentional Action")

Marc Prieto : n° 180 (Nouvelles des firmes : "Véhicules "Low Cost" et différenciation du produit : Le cas de Renault Logan")

Ugo Puliese assure chaque mois la rubrique " L'actualité du produit »

Sigfrido Pérez Ramirez : n° 174 (Nouvelles du programme:"An Agenda for a New GERPISA Working Group: From the Analysis of the State to the Political and Cultural Embeddedness of Productive Models"), n° 178 (Nouvelles du programme : "A Contribution of SAPAI Work Group to ESEMK Work Package on "Product Policies and Productive Organizations": (Work Package 5)")

Ferruccio Ricciardi : n°176 (Débat : "Quelques notes autour d'un effort d'institutionnalisation du compromis de gouvernement : le problème de l'"encadrement" culturel et socio-politique")

Mário Sérgio Salerno : n°178 (Nouveaux espaces: "Multi-Fuel Engines in Brazil and the Renew of Alcohol as Fuel")

Koichi Shimokawa : n° 175 (Interview : "Carlos Ghosn, president of Nissan"), n°178 (Débat : "PSA's platform strategy")

Leonid Sintserov : n° 176 (Nouveaux espaces : "Shifts and changes in Russia")

La rubrique "Activité des membres" a bénéficié de la collaboration de Attila Havas, Yannick Lung et Diane Gabrielle Tremblay.

ESEMK WP1 Workshop *Process of transition and variety of capitalism within the EU*, 4 March 2005, EHESS, Paris

The workshop will discuss the possibility that the process of transition occurring in Eastern and Central European countries could lead to the emergence of new socio-economic models.

Provisional programme

- Introduction by Bruno Amable and Yannick Lung
- Eric Magnin "The post-communist countries: an hybridization towards an original form of capitalism?"
- Vlad Mykhnenko "What type of capitalism in post-communist Europe? Poland and Ukraine compared"
- Bela Greskovits "Leading sectors and the variety of transnational capitalism in Eastern Europe"

Présentation de la journée d'études du GERPISA du vendredi 25 mars 2005

La séance sera centrée sur une intervention de **Lewis Siegelbaum**, Professeur à Michigan State University, spécialiste de l'histoire du travail en URSS (<http://www.history.msu.edu/faculty/siegelbaum.html>).

Lewis Siegelbaum a écrit un livre sur l'histoire soviétique revisitée depuis l'automobile « *Riding Through Soviet History: The Automobile as Cultural Artifact* » qu'il présente ainsi:

Borrowing from the fields of economic and cultural anthropology, cultural studies and social history, this lecture treats automobiles as visible parts of Soviet culture, as physical objects whose production, distribution, use, and maintenance involved both state planning and ad hoc arrangements by groups of individuals within the penumbra of the state; and as artifacts at one time regarded as conducive of a modernity alternative to that of capitalism but serving popularly as a souvenir of privacy itself. My current research project, the history of the Soviet automobile, can be divided into the following four dimensions: (1) Soviet Detroit- the places (cities) where cars were produced and the people recruited to produce them;(2) Roadlessness and New Paths- road construction and construction crews, road maintenance, rules of the road; (3) automobilism - car rallies and the promotion of the Soviet Union as an imagined community; (4) My Car, My Friend- automobile distribution, ownership, maintenance, and repair. Each of these dimensions has obvious international analogues, yet is also peculiarly Soviet

Demande de stage

Actuellement en DESS de commerce international à l'Université d'Evry-Val d'Essonne, M. Abdelkader RAIS souhaite effectuer un stage de 6 à 9 mois, à partir du 14 mars 2005, au sein d'un département des achats ou de marketing international (en France ou à l'étranger).

Diplômé de l'école de commerce ESA3 en affaires internationales et marketing et maîtrisant plusieurs langues étrangères, M. Abdelkader RAIS dispose de connaissances non négligeables dans les domaines du développement à l'international et des marchés émergents dans l'industrie automobile.

Adresse à contacter pour toute information complémentaire concernant ses motivations:

M. Abdelkader RAIS
37 rue de la Croix-Nivert, 75015 Paris
Tel : + (33) (0) 6 64 75 39 21
Email : labdoul@yahoo.com

CALENDRIER DES RÉUNIONS DU RÉSEAU 2005

Journées de travail du GERPISA, 2004-2005

- vendredi 4 février 2005, MSH (Salle 015)
- vendredi 25 mars 2005, MSH (Salle 07)
- vendredi 15 avril 2005, MSH (Salle 015)

Les Journées de travail du GERPISA pour l'année 2005 seront pour l'essentiel consacrées aux questions et travaux du 4^{ème} programme de recherche international du GERPISA : « Variété du capitalisme et diversité des modèles productifs » et du programme européen ESEMK (Elles porteront notamment sur le Work Package 5 du projet ESEMK : l'organisation productive des firmes abordée à partir de la construction de leur relation au marché).

Journée du vendredi 4 février 2005

- Paris, MSH (54, bd. Raspail, Paris 6^{ème}), salle 015
- 14h -17h : (WP5)

ESEMK Workshops

- jeudi 17 et vendredi 18 février 2005, Manchester. (WP3)
- vendredi 4 mars 2005, MSH (Salle 015)
- jeudi 12 et vendredi 13 mai 2005, Bordeaux. (WP5)

Comité de pilotage du GERPISA

- Mercredi 15 juin 2005, Ministère de la Recherche, Paris

13^{ème} Rencontre Internationale du GERPISA

- 15-17 juin 2005, Paris Ministère de la Recherche, Paris

LA LETTRE DU GERPISA

Sommaire du n° 181

- P.1 **Éditorial :**
2005 = GERPISA 4, An +1
Yannick Lung
- P.2 **Débat :**
Reorganization Logics in the Benelux Car Industry: Eine Umwertung Aller Werte ?
Bart Kamp
- P.4 **Nouvelles des firmes:**
Au-delà du co-développement, enjeux et transformations des relations clients-fournisseurs dans l'industrie automobile
Julien Delmouly et Jean-Marc Pointet
- P.6 **L'actualité du produit :**
Hyunday Sonata : une question de volonté
Ugo Puliese
- P.7 **Une année d'un constructeur :**
Nissan
Jean-Jacques Roubion
- P.8 **Séminaires - Colloques**
- P.10 **Activités des membres**
- P.11 **Le centre documentaire**
Danielle Lacroix
- P.12 **Les membres du gerpisa qui ont contribué A "la lettre" au cours de l'année 2004**
- P.14 **Calendrier des réunions du réseau 2005**

E-mail des auteurs

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

Bart Kamp : bart.kamp@resource.be

Ugo Puliese : upul@wanadoo.fr

Julien Delmouly : julien_delmouly@yahoo.fr

Jean-Marc Pointet : pointetjm@aol.com

Jean-Jacques Roubion : jean-jacques.roubion@univ-evry.fr

Danielle Lacroix : Danielle.Lacroix@gerpisa.univ-evry.fr

Supplément : Bibliographie

Direction : Yannick Lung

Coordinateur de La Lettre: Jean-Jacques Roubion

Collaboration : Julien Delmouly, Bart Kamp,
Danielle Lacroix, Yannick Lung, Jean-Marc Pointet,
Ugo Puliese, Jean-Jacques Roubion

Mise en page : Carole Troussier-Assellaou

Mise en page sur Internet : Carole Troussier-Assellaou

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

Groupe d'Etudes et de Recherches Permanent sur l'Industrie et les Salariés de l'Automobile
Permanent Group for the Study of the Automobile Industry and its Employees

GERPISA – 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.gerpisa.univ-evry.fr>

<http://www.univ-evry.fr/PagesHtml/laboratoires/gerpisa/index.html>