

TD N°3- étude de cas : Peugeot<http://www.peugeot.fr>**Introduction :**

Le marché mondial automobile a connu une très forte expansion au cours de la deuxième moitié du XX^e siècle. Les modèles de voitures se sont diversifiés et de nombreux constructeurs ont vu le jour. Aujourd'hui, de nombreuses marques automobiles se disputent les ventes et quelques une d'entre elles sont incontournables car «traditionnelles»; c'est le cas de l'entreprise Peugeot. C'est pourquoi nous essaierons de dresser le portrait de ce véritable pilier automobile européen.

Analyse de l'entreprise :

Jean-Frédéric et Jean-Pierre II Peugeot donnent naissance à Peugeot en tant qu'industrie en 1810 sous Napoléon Ier: l'entreprise est chargée de vêtir les soldats de la Grande Armée de Napoléon (transformation du coton).En 1810, Peugeot se lance dans un nouveau secteur : la sidérurgie. C'est la création officielle de l'entreprise. Elle crée en série des lames de scies, puis des moulins à café dès 1840 qui connaissent un fort succès auprès de la clientèle française. Le domaine de production s'étend par la suite, à partir de 1846 : création d'outils, de baleines de parapluies...Les deux supposés à l'héritage, Armand et Eugène Peugeot (cousins) étant en désaccord, se séparent; Armand fonde la « Société des Automobiles Peugeot » en 1886 et fabrique de bicyclettes. Très vite, il se rend compte de l'avenir automobile et décide de fabriquer des voitures; l'entreprise, cette fois ci automobile, est créée le 2 avril 1896.C'est ainsi qu'en 1891, les premières voitures Peugeot sont créées et commercialisées .Eugène reprend l'entreprise familiale, qu'il nomme « Les Fils de Peugeot Frères ».Après la mort d'Eugène en 1905, ce sont ses propres enfants qui héritent de son entreprise. Ceux-ci passent un accord avec Armand et produisent des automobiles. Le coût étant trop élevé, ils fusionnent en 1910 pour devenir la « Société anonyme des automobiles et cycles Peugeot ». L'entreprise devient très vite un constructeur automobile important et traverse la crise (krach de 1929) assez facilement. Son passage difficile est après la seconde guerre mondiale: Peugeot est contraint de pratiquer la politique «monomodèle»: un seul modèle de voiture (la 203), et ce jusqu'en 1965. En 1974, le rachat de la marque Citroën à Michelin consolide son statut de 2ème leader européen automobile; le groupe PSA Peugeot Citroën est alors créé. Peugeot rachète également la marque Chrysler Europe en 1978.Aujourd'hui, ses ventes sont énormes : en 2009, 1,52 millions de véhicules automobiles dans le monde, dont 1,12 millions en Europe!

Informations pratiques :

C'est une société anonyme depuis 1965 (société de capitaux dont le capital est divisé en actions), installée à Paris. Son activité, comme évoqué précédemment, est l'industrie automobile; elle commercialise des véhicules et utilitaires. Son effectif s'élevait à 201 690 salariés en 2009. Selon le site Boursier.com, son capital était de 5531,74 millions d'euros en 2009, et son chiffre d'affaire de 54,356 millions d'euros en 2008.

Portefeuille de produits :

Peugeot a énormément évolué dans sa production : l'entreprise a commencé avec des moulins à café pour finalement devenir aujourd'hui le 2e constructeur automobile européen.

Voici son portefeuille de produits actuel :

- vente de véhicules
- vente d'équipements automobiles
- prestations de financement des ventes (finance) - prestations de transport et de services logistiques
- autres : notamment production et vente de motos.

Analyse structurelle de l'entreprise :

1. Management :

Peugeot (PSA) est une société anonyme par action, constituée de 2 groupes majeurs : Peugeot et Citroën. Son activité principale est la construction automobile, ainsi que de véhicules à 2 roues mais à moindre échelle. C'est une grande entreprise constituée de plus de 200 000 employés à travers le monde. Son influence est internationale avec cependant la plus grande partie de son activité se fait en Europe. Devant les énormes baisses de vente de l'année 2009, la société a décidé de favoriser un développement dans les pays émergents afin de renforcer leurs parts de marchés à l'extérieur de l'Europe et principalement en Chine et au Brésil. On peut également noter l'intention de développer des véhicules moins polluants à destination des pays Européens, dans lesquels ils auraient plus d'impact. En ce qui concerne les ressources mobilisées par l'entreprise, on cite tout d'abord le savoir-faire de la main d'œuvre qui a été acquis au bout d'un centenaire d'expérience. Cette main d'œuvre est également très nombreuse (plus de 200 000 employés). Peugeot dispose aussi de très nombreuses ressources matérielles comme toutes ses usines de production et le nombre très importants de machines d'assemblage etc..

On peut par ailleurs relever l'absorption de plusieurs autres entreprises par le passé, ce qui a permis d'augmenter considérablement la quantité et la qualité de production. Pour en terminer avec les ressources, on doit obligatoirement parler des ressources financières de cette société, elle dispose d'un capital financier de 5,5 milliards d'euros (13 milliards en fond propres), et son chiffre d'affaires en 2009 a frôlé les 50 milliards d'euros.

2. Structure de l'entreprise :

Le groupe PSA Peugeot Citroën adopte une structure fonctionnelle, c'est à dire que la structure de l'entreprise repose sur les principes suivants :

les tâches de préparation des activités d'exécution sont séparées; il existe des unités de commandement, c'est à dire que pour chaque unité (exceptée la direction générale), il existe un supérieur hiérarchique; la direction générale est au sommet et concentre toutes les décisions qu'elle confie ensuite à des sous unités.

La direction générale de PSA Peugeot Citroën se compose de la manière suivante :

Direction des Marques

Direction des Programmes et de la Stratégie Automobile

Direction Technique et Industrielle

Direction Financière et du Développement Stratégique

↳ La Direction des Marques se charge de toute l'activité commerciale.

Elle gère donc les entités suivantes :

- Automobiles Peugeot; - Automobiles Citroën; - Marketing Central; - Services et Pièces; - Réseaux propres;
- Véhicules électriques; - Sport Automobile; - Peugeot Motocycles.

↳ La Direction des Programmes et de la Stratégie Automobile doit construire l'avenir du groupe en matière de produit, de technologie et de stratégie industrielle.

Elle gère les entités suivantes :

- Stratégie Produits et Marchés; - Stratégie Industrielle; - Style Peugeot et Citroën.

↳ La Direction Technique et Industrielle est chargée de l'Ingénierie Avancée et des Projets et Métiers Techniques Organes (principaux composants du véhicule).

↳ La Direction Financière et du Développement Stratégique se charge de toutes les finances du groupe PSA Peugeot Citroën.

3. Analyse sociale :

L'entreprise est très attachée à la ville de Sochaux, d'une part car la famille Peugeot et sochaliennaise, et d'autre part car elle a énormément apporté à cette ville : en 1912 est créé la première usine industrielle française par Peugeot dans cette ville. Une partie de ce site est maintenant devenu un musée depuis 1988, où sont présentés les différents véhicules clés de la marque, ainsi que divers objets historiques (moulins à café, scie..). Cette usine est toujours en activité et possède un effectif de plus de 12000 personnes. Jean-Pierre Peugeot, ancien directeur, a également créé un club de football dans la ville de Sochaux. Ce fut le premier club sponsorisé par une entreprise. Par ailleurs, Peugeot étant une très vieille entreprise, un grand nombre de ses anciennes productions sont des objets rares de collection. Par exemple, les moulins à café, dont la production a commencé il y a 170 ans. Il y a aussi bien entendu les très vieux modèles de voitures et de bicyclettes.

Environnement économique et social :

L'entreprise Peugeot est une société anonyme au capital de 5,5 milliards d'euros; elle a une portée multinationale mais elle est particulièrement présente en Europe (74% des 1,52 millions de ventes en 2009) et surtout en France. Les différentes usines de productions et d'assemblages se trouvent principalement en :

-Europe : France (6 grands sites différents), Espagne, Portugal, République Tchèque, Slovaquie, Italie.

-Amérique du Sud : Argentine, Brésil, Uruguay, Chili

-Asie/Afrique : Chine, Maroc, Turquie, Egypte, Nigéria.

-Russie

En ce qui concerne l'environnement, on peut distinguer le micro et le macro environnement.

1. Le micro environnement :

C'est l'environnement proche de l'entreprise qui agit sur elle mais qu'elle peut également influencer. Tout d'abord une des plus grosses contraintes de Peugeot est la concurrence. C'est un marché avec beaucoup de grosses entreprises dans lequel il faut se faire une place. Avec la croissance économique dans les pays en développement, cette concurrence ne fait qu'augmenter et de nouveaux groupes asiatiques commencent à faire de l'ombre à cette entreprise. Malgré cela, Peugeot reste la 2ème plus grosse entreprise automobile d'Europe et la 7ème au niveau mondial.

Au niveau de la clientèle, Peugeot s'adresse particulièrement aux ménages, ses produits sont plutôt pour la famille et non pour le luxe. On remarque cependant des véhicules utilitaires qui sont donc pour les entreprises. Sa clientèle est donc bien défini, des ménages aux revenus moyen/haut ainsi que des petites entreprises. C'est pour cela que son marché est principalement développé en Europe, étant donné qu'aux états unies le marché est principalement pour les voitures ayant un gabarit important et beaucoup de puissance ; et par rapport au marché asiatique (Inde/Chine principalement) Peugeot fait encore figure de haut de gamme.

2. Le macro environnement:

Il s'agit de l'environnement au sens large, il influe sur la société mais elle ne peut pas agir dessus.

On peut détailler ce macro environnement grâce au modèle **PESTEL** :

↳ Politique :

Les nouvelles taxes anti-pollution ont obligé les constructeurs français à faire évoluer leurs modèles pour qu'ils consomment moins et qu'ils réduisent leurs émissions de gaz à effet de serre.

↳ Économique :

Avec la crise économique ces dernières années, une baisse des ventes dans le secteur automobile a eu lieu et a fortement fait chuter les bénéfices, de telle façon que certaines entreprises de ce secteur ont dû fermer.

↳ **Socio-culturel :**

L'évolution des modes de pensées conduisent à une évolution des modes de consommation. Depuis quelques années, de très nombreux modèles de voiture de style « 4x4 » (tout terrain à 4 roues motrices) on fait leur apparition et de plus en plus de personnes en achètent. Peugeot ne possédant pas de véhicules de ce type dans son catalogue, elle a du s'adapter et en construire pour affronter la concurrence. Un autre courant de pensée est apparu plus récemment, nous en parlerons par la suite.

↳ **Technologique :**

Avec toutes les inventions technologiques, les nouveaux matériaux et les bio-carburants, les ingénieurs ont aussi du repenser leurs véhicules, ce qui a donné naissance aux moteurs hybrides, aux carrosseries de plus en plus légères, etc..

↳ **Écologique :**

Ce point est très important. Avec la prise de conscience mondiale du réchauffement de la planète, les industriels de l'automobile ont, pour une grande partie, décidé de s'engager contre la pollution, avec des réductions de consommation, d'émissions de gaz à effet de serre, l'utilisation matériaux de construction moins polluants...

↳ **Légale :**

Cet aspect est particulièrement présent dans l'automobile, avec toutes les lois sur les limitations de vitesse, mais aussi les normes de sécurité auxquelles les constructeurs doivent se plier.



أسئلة دراسة الحالة:

- 1- متى ظهرت مؤسسة Peugeot لأول مرة، من كان مؤسسها؟ وماذا كان نشاطها؟ و في أي دولة توجد؟
- 2- ماهو القطاع الجديد الذي اهتمت به المؤسسة؟
- 3- في أي نشاط كانت الانطلاقة الحقيقية للمؤسسة؟
- 4- قم بتصنيف مؤسسة Peugeot حسب المعايير التي درستها؟
- 5- ماذا تمثل السنوات التالية بالنسبة للمؤسسة: 1886، 1891، 1896.
- 6- ماذا قدم كل من Armand et Eugène للمؤسسة؟
- 7- ماذا نعني بسياسة monomodèle؟
- 8- ماذا تمثل السنوات التالية بالنسبة للمؤسسة: 1974، 1978؟
- 9- ماهي تشكيلة المنتجات المكونة لحافظة أنشطة المؤسسة؟
- 10- ماهي مجموعات المؤسسات المشكلة لمؤسسة Peugeot؟
- 11- ماذا تعني العبارة son influence est internationale؟
- 12- كيف تصرفت المؤسسة حيال انخفاض المبيعات سنة 2009؟
- 13- بماذا تتميز اليد العاملة بمؤسسة Peugeot؟
- 14- ماهو سبب زيادة حجم و جودة الإنتاج؟
- 15- كم قدر رأس مال المؤسسة ورقم أعمالها سنة 2009؟
- 16- ارسم الهيكل التنظيمي للمؤسسة مبينا نوعه؟
- 17- حلل الجانب الاجتماعي لمؤسسة Peugeot مبرزا العلاقة بين المؤسسة و مدينة Sochaux؟
- 18- ماذا يعني شعار المؤسسة الأسد؟
- 19- ماذا يعني الرقم 0 في علامات السيارات مثلا 306، 207...؟
- 20- ماهو ترتيب المؤسسة عالميا و اوروبيا سنة 2015؟
- 21- اذكر أهم منافسي المؤسسة؟
- 22- ماذا يعني الشعار التالي:

