La firme multinationale aujourd'hui

4.

« La FMN est maintenant en train d'assumer de façon croissante le rôle d'un chef d'orchestre par rapport à des activités de production et à des transactions, qui s'effectuent à l'intérieur d'une "grappe" ou d'un "réseau", de relations transnationales, aussi bien internes qu'externes à la firme, qui peuvent comporter ou non un investissement en capital, mais dont le but est de promouvoir ses intérêts globaux. »

J. H. Dunning, « The New Style Multinationals – Circa the Late 1980s and Early 1990s », *Explaining Multinational Production,* Unwin Hyman, Londres, 1988.

Dans ce chapitre, ainsi que dans les deux qui suivent, l'analyse porte sur les groupes industriels et les choix de localisation que leur dicte leur appartenance à des structures oligopolistiques au plan mondial. Puisqu'ils continuent à être désignés sous le nom d'« entreprises » ou de « firmes », « multinationales » ou « transnationales[1] », même si leur dimension, leur « portée globale » et leur mode de fonctionnement les séparent toujours plus de la masse des organisations communément appelées entreprises ou firmes, nous respecterons l'usage consacré.

Isoler les FMN pour les individualiser, même le temps d'un chapitre, ne va pas sans danger. Lorsqu'on focalise l'attention sur les FMN, ainsi que les travaux des *business schools* le font et poussent d'autres à le faire, il est facile de perdre de vue les rapports oligopolistiques qui lient ces groupes, de même que les caractéristiques de la mise en valeur du capital, dont ils ne sont après tout que le support organisationnel. Il n'est peut-être pas suffisant de dire simplement, avec M. Beaud, que « c'est dans la logique d'accumulation et de concentration du capitalisme, logique à l'œuvre dans un monde parcellisé en États-nations, que s'enracine le foisonnement des firmes et des banques multinationales » (1989, p. 58). Il reste, néanmoins, que *c'est bien à ce niveau-là* que se situe le « fil à plomb » de toute analyse sérieuse.

En l'espace de moins de quinze ans, la physionomie et certaines modalités clés de fonctionnement des FMN ont changé profondément. Aujourd'hui, la stratégie qui tend à prédominer est celle définie par C.-A. Michalet comme « techno-financière », la FMN la plus typique de l'étape actuelle étant celle décrite par J. H. Dunning dans la citation placée en tête de ce chapitre. Nous ne pouvons, cependant, faire l'impasse ni sur les problèmes de définition ni sur certains aspects du développement antérieur des FMN, que tout le monde a encore présent à l'esprit.

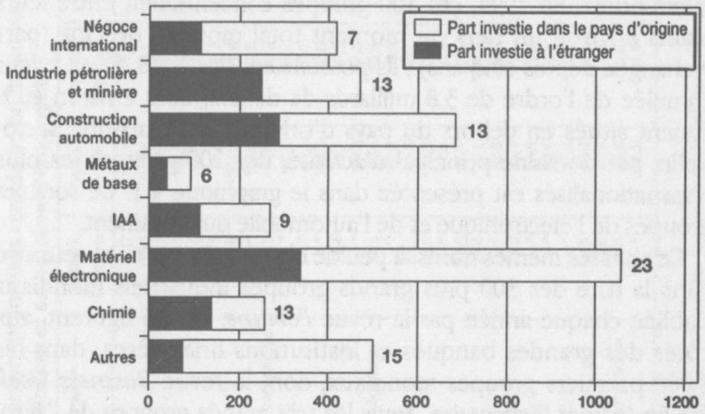
Les définitions des FMN et leurs limites

La définition de l'entreprise multinationale, également appelée firme multinationale (FMN) – ou même transnationale si on accepte

1. Certains auteurs, par exemple P. Dockes (1975) et G. Destanne de Bernis, (1977, p. 265), accordent beaucoup d'importance au choix exact des termes. Pour nous, c'est surtout la notion de groupe, discutée plus loin, qui importe.

la terminologie du Centre des Nations unies sur les sociétés transnationales (UNCTNC), qui a œuvré pendant une vingtaine d'années pour en suivre l'évolution[2] –, n'a jamais fait l'objet d'un accord entre les chercheurs ni même entre les organisations internationales.

Graphique 4.1
Les 100 premières FMN : actif total par branche (en milliards de dollars et nombre de groupes)



Source : UNCTAD. TCI.

La première définition largement utilisée a été celle de R. Vernon, pour qui une FMN était une grande firme ayant des filiales industrielles dans au moins six pays. Sous la pression des principaux pays d'origine de ces firmes, qui cherchaient, les États-Unis en tête, à rendre plus difficile l'étude des très grands groupes, en les noyant dans une mer d'entreprises de taille moyenne ou petite, le critère d'implantation des filiales a ensuite été réduit à deux pays (OCDE, 1975), puis à un.

2. Le Centre des Nations unies sur les sociétés transnationales (UNCTNC) a été dissous début 1993 à la demande du gouvernement américain. Une partie des titulaires a ensuite été transférée à la CNUCED, à Genève, où un programme de travail plus réduit a été poursuivi dans le cadre de la Division sur les sociétés transnationales et l'investissement (UNCTAD-DTCI). Cette division est parvenue à assurer la continuité d'un rapport annuel, le *World Investment Report* (cité WIR, avec l'année), disponible seulement en anglais. C'est un outil de travail indispensable, même s'il doit être manié avec prudence.

3. Le centre des Nations unies sur les sociétés transnationales a publié à quelques

Au début des années quatre-vingt-dix, l'UNCTNC a ainsi dénombré l'existence de près de 37 000 FMN, contrôlant à l'époque quelque 206 000 filiales (WIR, 1993). Mais trois pages plus loin, le rapport précisait que l'essentiel de l'analyse porterait sur les 100 groupes les plus transnationalisés. Depuis, les volumes successifs du *World Investment Report* s'en sont tenus à cette approche. Le rapport le plus récent (WIR, 1996) fournit la liste mise à jour sur les données de 1994, dont nous donnons dans le tableau 4.2 les trente premiers noms. En 1994, ces 100 groupes concentraient entre leurs mains environ un tiers du montant total mondial de l'IDE (part inchangée depuis cinq ans) ; ils possédaient des actifs d'une valeur cumulée de l'ordre de 3,8 milliards de dollars, dont environ 40 % étaient situés en dehors du pays d'origine. La répartition sectorielle, par domaine principal d'activité, des 100 groupes les plus transnationalisés est présentée dans le graphique 4.1. Ce sont les groupes de l'électronique et de l'automobile qui dominent.

Ce sont les mêmes noms, à peu de chose près, que l'on retrouve dans la liste des 300 plus grands groupes industriels mondiaux publiée chaque année par la revue *Fortune,* et qui figurent, aux côtés des grandes banques et institutions financières, dans les 1 000 premiers groupes mondiaux, dont la revue *Business Week* fait également l'inventaire. Seuls les très grands groupes de l'aérospatial comme Boeing, qui n'ont aucun besoin de s'internationaliser, n'y figurent pas. Les véritables multinationales sont celles-là.

Ce sont elles dont C.-A. Michalet, en particulier, a voulu cerner les traits dans ses principaux travaux. La définition qu'il a proposée présente la firme multinationale comme étant « une entreprise (ou un groupe), le plus souvent de grande taille, qui, à partir d'une base nationale, a implanté à l'étranger plusieurs filiales dans plusieurs pays, avec une stratégie et une organisation conçues à l'échelle mondiale » (1985, p. 11). Cette définition demeure utile à plusieurs égards : elle rappelle que la FMN a invariablement commencé par se constituer en tant que *grande firme* sur le plan national, ce qui implique à la fois qu'elle est le résultat d'un processus de concentration et de centralisation du capital plus ou moins long et complexe, et qu'elle s'est souvent diversifiée avant de commencer à s'internationaliser ; que la FMN a une *origine nationale,* de sorte que les forces et faiblesses de sa base nationale et l'aide qu'elle reçoit de son État seront une composante de sa stratégie et de sa compétitivité ; que cette firme est le plus souvent un *groupe,*

Tableau 4.2 – Les trente groupes non financiers les plus internationalisés rangés selon le montant des actifs à l'étranger, en 1994 (en milliards de dollars et en nombre d'employés)

Rang	Groupe	Pays	Branche principale	Actifs à l'étranger	Actifs totaux	Ventes à l'étranger	Ventes totales	Emploi à l'étranger	Emploi total
1	Royal Dutch Shell	Royaume-Uni, Pays-Bas	Pétrole	63,7	102,0	51,1	94,8	79 000	106 000
2	Ford	États-Unis	Automobile	60,6	219,4	38,1	128,4	96 726	337 778
3	Exxon	États-Unis	Pétrole	56,2	87,9	72,3	113,9	55 000	86 000
4	GM	États-Unis	Automobile	– [a]	198,6	44,0	152,2	177 730	692 800
5	IBM	États-Unis	Informatique	43,9	81,1	39,9	64,1	115 555	219 839
6	Volkswagen	Allemagne	Automobile	– [a]	52,4	29,0	49,3	96 545	242 318
7	General Electric	États-Unis	Électronique	33,9	251,5	11,9	59,3	36 169	216 000
8	Toyota	Japon	Automobile	– [a]	116,8	37,2	91,3	27 567	172 675
9	Daimler Benz	Allemagne	Transport et communication	27,9	66,5	46,3	74,0	79 297	330 551
10	Elf Aquitaine	France	Pétrole	– [a]	48,9	26,2	38,9	43 950	89 500
11	Mobil	États-Unis	Pétrole	26,2	41,5	44,1	66,8	27 400	58 500
12	Mitsubishi	Japon	Divers	– [a]	109,3	67,0	175,8	11 146	36 000
13	Nestlé	Suisse	Agroalimentaire	25,4	38,7	47,3	48,7	206 125	212 687
14	Nissan Motor	Japon	Automobile	– [a]	80,8	27,3	65,6	34 464	143 310
15	Asea Brown Boveri	Suisse	Construction mécanique	24,8	29,1	25,6	29,7	194 557	207 557
16	Matsushita Electric	Japon	Électronique	– [a]	92,2	39,2	78,1	112 314	265 397
17	Roche Holdings	Suisse	Pharmaceutique	23,4	25,9	10,3	10,5	50 869	61 381
18	Alcatel Alsthom	France	Électronique	23,1	51,2	21,9	30,2	117 000	197 000
19	Sony	Japon	Électronique	– [a]	47,6	30,3	43,3	90 000	156 000
20	Fiat	Italie	Automobile	22,5	59,1	26,3	40,6	95 930	251 333
21	Bayer	Allemagne	Chimie	22,4	27,4	21,9	26,8	78 300	146 700
22	Hitachi	Japon	Électronique	– [a]	92,5	19,8	56,8	80 000	331 852
23	Unilever	Royaume-Uni, Pays-Bas	Agroalimentaire	22,0	28,4	39,1	45,4	276 000	307 000
24	Philips Electronics	Pays-Bas	Électronique	– [a]	27,8	31,7	33,7	210 000	253 000
25	Siemens	Allemagne	Électronique	– [a]	50,6	30,1	52,1	158 000	376 000
26	Renault	France	Automobile	– [a]	41,2	16,7	32,5	39 982	138 279
27	British Petroleum	Royaume-Uni	Pétrole	19,5	28,8	30,8	50,7	48 650	66 550
28	Philip Morris	États-Unis	Agro-alim. Tabac	18,0	52,6	24,2	65,1	85 000	165 000
29	Hanson	Royaume-Uni	Matériaux de construction	18,0	34,0	10,3	17,7	58 000	74 000
30	Mitsui	Japon	Divers	– [a]	82,5	64,5	171,5	23 560	80 000

Source : UNCTAD-DTCI, *World Investment Report*, 1996.
(a) Données non disponibles, rang selon un montant d'actifs à l'étranger estimé par les auteurs du tableau.

dont la forme juridique contemporaine est le holding international ; enfin que ce groupe se déploie à l'échelle mondiale et possède des stratégies et une organisation établies en conséquence.

L'aspect qui a le plus vieilli dans la définition de Michalet concerne la référence à l'« implantation de filiales », de même qu'aux stratégies qui commandent celle-ci. Jusque vers le milieu des années soixante-dix, il était encore possible de distinguer trois types de stratégies différents :

– les *stratégies d'approvisionnement,* caractéristiques des FMN du secteur primaire, spécialisées dans l'intégration verticale amont de ressources minières, énergétiques ou agricoles situées dans les anciens pays coloniaux ou semi-coloniaux, appelés plus tard pays du tiers monde ;

– les *stratégies de marché,* comportant l'établissement de « filiales relais » dans le cadre de ce que Porter (1986) nomme l'approche « multidomestique » ;

– enfin les *stratégies de « production rationalisée »,* c'est-à-dire de production intégrée internationalement moyennant l'établissement de « filiales ateliers ».

Dans le chapitre 6, nous constaterons que, dans les pays situés aux trois pôles de la Triade, il y a eu, de la part des FMN, fusion des stratégies de marché et de rationalisation de la production. La forme principale, sinon unique, de filiale subsistant dans les pays industriels du centre est la filiale atelier. A son tour, cette forme de filiale tend de plus en plus souvent à faire partie d'un ensemble plus large, dont les frontières sont souvent assez difficiles à déterminer avec précision.

La portée de la constitution de la FMN en groupe

La définition de Michalet fait référence à l'organisation des FMN en groupes. Il faut en indiquer la portée. La notion de groupe a fait l'objet de travaux approfondis et de débats, longs et parfois passionnés, dans les années soixante-dix. L'un des acquis de ce travail avait été d'aboutir à une définition qui était commune à tous les chercheurs français, moyennant quelques petites variantes. Cette définition était située à un niveau suffisant de généralité pour contenir en elle beaucoup d'éléments auxquels l'évolution du capitalisme allait donner leur plein contenu au cours des années quatre-vingt.

Dans la forme proposée par F. Morin (1974), cette définition spécifiait qu'il fallait entendre par groupe « un ensemble formé par une société mère (appelée généralement *holding* du groupe) et les sociétés filiales placées sous son contrôle. La société mère est donc avant tout un centre de décision financier, alors que les sociétés placées sous son contrôle ne sont, la plupart du temps, que des sociétés exploitantes. Aussi le rôle essentiel d'une société mère est-il l'arbitrage permanent des participations financières qu'elle détient en fonction de la rentabilité des capitaux engagés. C'est la fonction d'arbitrage de la société mère qui confère au groupe son caractère financier ».

De façon très similaire, la structuration en groupe « autour d'un centre financier et par un réseau de liens principalement financiers, mais dans certains cas aussi personnels », d'un ensemble, éventuellement très diversifié, de sociétés engagées dans des activités multiples, était considérée par M. Beaud (1978) comme constituant le « mode dominant de segmentation du capital au stade actuel du capitalisme ». Ce mode de segmentation était alors reconnu, par l'ensemble des chercheurs français travaillant sur la question, comme allant de pair avec une recherche de la part des groupes d'une mise en valeur du capital différenciée et multiforme : celle-ci pouvait prendre aussi bien la forme productive d'investissements industriels qu'une variété de formes ne comportant ni investissement industriel ni création de valeur, et possédant parfois des traits improductifs, voire parasitaires.

L'intérêt de ces approches, dans l'une ou dans l'autre variante, tient, entre autres choses, à ce qu'elles annonçaient déjà l'importance des stratégies à dominante financière des FMN contemporaines. Nous verrons plus loin le rôle joué par les FMN comme opérateurs et intervenants actifs sur les marchés financiers mondialisés, en premier lieu le marché des changes, lieu des plus grands mouvements de mise en valeur spéculative du capital-argent. Ici, c'est la stratégie « techno-financière » des FMN, avec sa dimension de mise en valeur rentière du capital, qu'il faut examiner.

La stratégie techno-financière et les FMN « nouveau style »

Au moment de terminer son livre de 1985, Michalet annonçait l'émergence d'une quatrième forme de stratégie, qu'il nommait

« techno-financière ». Celle-ci correspondait à « une forme d'internationalisation fondée sur les actifs intangibles de la firme, sur son capital humain ». Et Michalet de préciser : « La stratégie techno-financière marque l'aboutissement d'un glissement des activités à l'étranger des firmes de la production matérielle directe vers la fourniture de services. La base de sa compétitivité est désormais fondée sur la définition d'un savoir-faire et sur la R-D. Elle va désormais tenter de valoriser cet avantage dans tous les secteurs où des applications de ses compétences technologiques sont possibles. Par là, elle a vocation à sortir de son secteur d'origine et à se diversifier selon des modalités entièrement originales. Sa nouvelle force réside dans sa capacité à monter des "opérations complexes", [qui] exigeront de combiner des opérateurs venant d'horizons très divers : entreprises industrielles, sociétés d'ingénierie, banques internationales, organismes multilatéraux de financement. Parmi ceux-ci, certains seront locaux, d'autres étrangers, d'autres auront un statut international. » (1985, p. 59-60.)

Ce sont les firmes ayant adopté cette approche qui ont été désignées quelques années plus tard par J. H. Dunning (1988) sous le nom de « multinationales de style nouveau ». Celles-ci seraient, avant tout, « le système nerveux central d'un ensemble plus étendu d'activités, interdépendantes mais gérées moins formellement, dont la fonction première est de faire progresser la stratégie concurrentielle globale et la position de l'organisation située au cœur (*core organisation*) ». Et Dunning de préciser : « Ce n'est pas seulement, ou même principalement, par l'organisation de sa production interne et de ses transactions sur le mode le plus efficace, ou par ses stratégies de technologie de produits et de commercialisation, que cette organisation atteint son but ; mais *par la nature et la forme des relations établies avec d'autres entreprises.* »

Le « but » demeure plus que jamais le profit, qui s'ajoute, dans des combinaisons variant d'un capitalisme « national » à l'autre, à l'objectif de croître et de durer. En effet, dans le cadre de la mondialisation financière, que nous avons examinée au chapitre 2, le rendement financier des actifs est surveillé par les détenteurs de portefeuilles d'actions, d'autant plus étroitement que ceux-ci sont de plus en plus souvent de grands investisseurs institutionnels (fonds de pension, groupes d'assurances gérant des portefeuilles d'actifs importants, etc.) et qu'ils ont la possibilité de comparer leur rendement à ceux d'actifs financiers purs. Le groupe multina-

tional doit donc être éminemment rentable, alors qu'aujourd'hui cette rentabilité ne peut plus être fondée uniquement sur la production et la commercialisation propres du groupe et de ses filiales. Elle doit reposer également sur ce que Dunning nomme, de façon vague et quelque peu pudique, ses « relations avec d'autres entreprises ».

La nouveauté ici tient aux frontières de plus en plus floues existant aujourd'hui entre le profit et la rente. La multiplication des participations minoritaires (les firmes « affiliées »), des cascades de participations et surtout des nombreux accords de sous-traitance et de coopération interentreprises qui ont conduit à l'émergence de ce qu'on désigne sous le nom de « firme réseau » n'a pas seulement eu pour effet de rendre les frontières de la firme très perméables et floues. Elle a également entraîné l'incorporation dans le profit de formes de revenus qui se résolvent en créances sur l'activité productive d'une autre firme, sous la forme de ponctions sur ses résultats bruts d'exploitation. Cette dimension est particulièrement facile à déceler dans les « nouvelles formes d'investissement ». Elle est également présente dans bien des coopérations et autres nouvelles formes de relations entre firmes étudiées au chapitre 5.

Les « nouvelles formes d'investissement »

L'origine des « nouvelles formes d'investissement », NFI (Oman, 1984, et Oman *et al.,* 1989), remonte à la décennie 1965-1975, lorsque des FMN, appartenant généralement au secteur primaire, ont été forcées, lors de la grande vague de nationalisations dans le tiers monde, de partager la propriété et le pouvoir des entreprises minières avec les pays hôtes. À la suite de la première forte récession de 1974-1975, le recours aux « nouvelles formes » s'est encore accru en raison des nombreux avantages qu'elles offraient aux FMN dans certains cas de figure.

Les NFI sont définies par opposition à l'investissement direct, lequel doit comporter (comme nous l'avons vu) un apport en capital-argent (que les capitaux soient transférés de l'étranger ou levés sur le marché financier du pays d'accueil). Les NFI garantissent à une firme une fraction du capital (participation minoritaire ou entreprise commune – dite aussi *joint-venture*) et un droit de regard sur la conduite d'une autre firme dans des conditions où opérateur/par-

tenaire étranger ne fournit pas d'apport en capital, mais seulement sous forme d'actifs immatériels. Les NFI ouvrent ainsi à la FMN un droit de participation aux bénéfices et un droit de regard sur la conduite d'un partenaire moins puissant. L'apport sous forme d'actifs immatériels peut consister en savoir-faire de gestion, en licences de technologie (le plus souvent dépassées par le changement technologique) ou en *franchising* et *leasing* qui sont souvent employés dans les services. Ces actifs comprennent aussi l'assistance technique ou une fourniture d'expertise dans tel ou tel domaine. Dans le cas des grandes entreprises communes créées par la SABIC (bras industriel de l'Arabie Saoudite) avec Shell, Exxon, Mobil, etc., c'est la prise en charge d'une partie de la commercialisation, de façon à assurer aux Saoudiens un accès au marché protégé par des barrières industrielles à l'entrée, qui représentait la contrepartie la plus importante de la part reconnue aux FMN dans le capital (Chesnais, 1989). Les apports sont parfois passablement fictifs ; leur valeur est en tout cas inférieure à celle des parts de capital reconnues à leurs propriétaires.

Dans tous les cas de figure, ces modalités « nouvelles » relèvent de la logique de l'investissement et non de la vente (exportation), comme C. Oman le note (C. Oman *et al.,* 1989, introduction). En effet, la rémunération de l'apport intangible, réel ou fictif, dépend du montant des résultats de l'activité entrepreneuriale (pourcentage du chiffre d'affaires ou des bénéfices). La FMN qui s'est vu reconnaître une part du capital a donc intérêt à ce que ces résultats soient bons, même si elle touche également de nombreuses redevances de *royalties* et d'assistance technique. Reste le problème du caractère rentier de cet investissement, ou encore du degré d'importance de la composante rentière dans le profit approprié.

Ce problème a été reconnu par Oman. Il cherche à établir une distinction entre les entreprises investissant avec un « esprit d'entreprise » et celles réalisant un « investissement de rentier ». « Dans les deux cas, dit-il, les entreprises étrangères interviennent comme des investisseurs et non comme des vendeurs, en ce sens que leur but premier est de s'approprier une partie du surplus économique d'exploitation dégagé par le projet[3]. »

3. Oman développe cette idée, expliquant que : « L'investisseur "entrepreneur" préfère sans doute les NFI aux IDE classiques parce qu'elles lui permettent de se dégager d'une part plus grande de risques et/ou de coûts aux dépens du pays d'accueil ou d'autres

Dans les pays du tiers monde, la distinction entre *rentier* et *entrepreneur,* ainsi comprise, a été assez facile à déceler, au cours des années 1970-1985, dans certaines branches de l'industrie manufacturière comme la pétrochimie ou l'assemblage automobile. Moyennant la concession de parts de capital, les FMN ont fourni des technologies ou des marques commerciales exclusivement à des entreprises locales qu'elles estimaient ne pas être en mesure d'entrer sur les marchés mondiaux comme concurrents, parce que leurs technologies étaient dépassées ou que la production maximale réalisable dans le pays d'accueil était loin de correspondre aux seuils minimaux d'économie d'échelle et de rentabilité.

Pour comprendre les FMN, il faut maîtriser la notion de capital

L'une des manières de chercher à saisir la diversité extrême des formes d'activité et des modes de déploiement des FMN est de faire un instant abstraction des formes concrètes, dans lesquelles le capital s'incarne (entreprises à dominante industrielle ou de production de services, institutions bancaires et financières), et de revenir au capital comme catégorie économique fondamentale.

Le capital se définit comme une valeur (ayant atteint dans le cas des FMN une certaine masse), dont l'objectif est l'autovalorisation, la mise en valeur avec profit, dans des conditions où le secteur ainsi que le lieu géographique d'engagement du capital ont *en dernier ressort* un caractère *contingent*[4]. En effet, l'un des attributs

participants, mais il intervient souvent de façon active tout au long de la durée du projet pour que ce dernier réussisse en tant qu'investissement. Au contraire, l'investisseur "rentier" se sent beaucoup moins engagé en faveur du succès de l'opération. [Il] n'assume que peu ou pas de risques ou de responsabilités d'exécution, c'est-à-dire qu'il ne se soucie guère de contribuer activement à la capacité du projet de dégager un surplus. [...] Il y a notamment beaucoup moins de chances de le voir assumer des risques, engager des ressources importantes pour contribuer à résoudre certains problèmes d'exploitation imprévus ou fournir au projet de nouvelles techniques. »

4. Le caractère contingent de la forme d'engagement du capital, qui renvoie au concept de capital à son niveau le plus abstrait, ne signifie *en aucune manière* que les organisations qui incarnent le capital et qui prennent les décisions d'engagement et de désengagement ne « seraient pas territorialisées », autrement dit qu'elle seraient « sans nationalité » (voir *supra,* chapitre 1).

« idéaux » du capital, qui est aussi l'un des objectifs concrets que les groupes se fixent plus que jamais, est la mobilité, le refus de s'attacher à des modalités déterminées d'engagement sectoriel ou géographique – quelle que soit l'importance qu'elles aient pu avoir dans la formation et la croissance du groupe – ainsi que la capacité de se désengager, de désinvestir, tout autant que l'inverse.

Lorsque la grande entreprise adopte la forme de *holding,* et en particulier, comme ce fut le cas dans les années quatre-vingt pour beaucoup de FMN européennes de *holding* international, la propension à assimiler les différents éléments constitutifs du groupe simplement à des actifs financiers, même s'ils sont industriels, s'accroît de façon considérable. C'est une première raison essentielle pour considérer de tels groupes comme des « groupes financiers à dominante industrielle » – pour employer de nouveau une caractérisation largement utilisée il y a vingt ans, mais ensuite refoulée parce que trop marquée à gauche. Ce n'est pas la seule, car la notion de « groupe financier à dominante industrielle » a une deuxième dimension, au moins aussi importante, à savoir la capacité, qu'un tel groupe possède, de juxtaposer et de combiner les formes de valorisation du capital.

Dans le cas d'un groupe industriel, la mise en valeur – et donc l'augmentation – du capital de période en période repose en premier lieu sur l'organisation et la mise en mouvement de la force de travail salariée dans la production (tant de biens que de services). Elle inclut, en second lieu, des opérations, aujourd'hui de plus en plus nombreuses, effectuées sur les marchés financiers, dont nous réservons l'examen aux chapitres 2 et 10. S'y ajoutent d'autres formes de valorisation naissant de l'appropriation de revenus existant en dehors de toute intervention dans la production. Dans l'étude sur les groupes américains fondée sur les résultats des travaux de l'économie industrielle américaine de la grande filiation classique (Berles et Means, Bain, Blair et Scherer), J.-M. Chevallier, par exemple, définissait en 1977 ce qu'il désignait sous le terme de « valorisation improductive du capital » comme une réalité « recouvrant un ensemble de mécanismes par lesquels les détenteurs de capitaux peuvent réaliser un profit sans avoir à passer par la production ». Chevallier y rangeait alors quatre catégories d'opérations et sources de revenus :

1) l'« ensemble des profits spéculatifs : plus-values immobilières, plus-values sur stocks, spéculations sur titres, etc. » ;

2) les rentes « trouvant leur origine dans la maîtrise du marché plus que dans la production » ;
3) les « profits monétaires » ;
4) enfin la « vente de certaines catégories de services ».

La participation au capital et à la gestion d'une entreprise et au partage de ses résultats financiers sans « avance de capital », qui est le propre des « nouvelles formes », est une expression de plus de cette capacité que possède le capital concentré de s'accroître en se nourrissant d'une composante rentière. Cet attribut ne se manifeste pas seulement dans les rapports Nord-Sud. Au cours de la période 1975-1990, les pays industrialisés ont également vu un élargissement notable de la gamme des formes d'appropriation et de centralisation par la grande entreprise de valeurs produites, à l'extérieur de ses « frontières de firme », par d'autres entreprises plus petites ou plus vulnérables, à un titre ou à un autre. Les accords de coopération scientifique et technique avec des laboratoires publics ou universitaires, que nous examinerons plus loin, comportent souvent des ingrédients de ce type, de même que l'éventail de relations de sous-traitance industrielle sur lesquelles sont construites les « firmes réseaux ».

Coûts de transaction et internalisation

L'un des traits spécifiques, et aussi l'un des privilèges ou « avantages propres » de la grande firme, donc *a fortiori* de la FMN, est de constituer entre maison mère et filiales un marché interne (désigné depuis longtemps par F. Perroux comme l'« espace propre » de la « grande unité interterritoriale »). Présenter les choses de cette manière, c'est avant tout faire un constat, dont un certain nombre de conclusions peuvent évidemment ensuite être tirées, par exemple en ce qui concerne les sources de compétitivité ou le pouvoir économique d'une telle firme.

La nouvelle économie industrielle, dont l'un des initiateurs et chefs de file les plus connus est O. E. Williamson, ne l'entend pas ainsi. Il lui faut à tout prix justifier la formation de la grande firme, alors que son existence infirme le postulat de la concurrence parfaite, met à mal la souveraineté du consommateur et nous porte loin du terrain où l'orthodoxie régnante voudrait nous attirer. Parce qu'elle affronte ces questions alors que la théorie néo-

classique les esquive ou les évacue, la théorie des « défaillances du marché » a très vite joui d'une légitimité considérable dans la profession économique. Williamson ne fait pourtant pas mystère de ce que son but est de montrer l'illégitimité théorique de l'action des autorités antitrust. Son livre est axé sur la démonstration que la grande dimension des firmes contemporaines et un degré plus ou moins élevé de concentration ne sont rien d'autre que des conséquences inévitables d'un univers économique à information imparfaite et à comportements opportunistes fréquents, lesquels rendent les marchés, en dépit du statut d'institution fondatrice du système économique actuel que ceux-ci possèdent, inaptes à jouer leur rôle[5].

Sans faire violence à Williamson, dont le style est clair et qui joue cartes sur table, on peut résumer sa conclusion ainsi : la concentration économique et la grande dimension des « hiérarchies » ne sont en aucune façon imputables aux firmes, mais uniquement aux marchés, dont les « défaillances » obligent les entreprises à internaliser des transactions après avoir absorbé les firmes avec lesquelles elles traitaient, ou à créer des unités de production nouvelles pour organiser les transactions au sein de son propre marché « interne », privé.

Puisque les causes de défaillance des marchés vont en augmentant, même de façon qualitative, dès que la firme s'internationalise, la théorie des coûts de transaction a été présentée par un important courant de la littérature anglo-saxonne comme fournissant la clé de la formation de la FMN et de sa décision de produire à l'étranger. Cette position a été défendue en particulier par A. Rugman et M. Casson. Le dernier a même dressé la liste type (par définition non exhaustive) des obstacles à l'échange international qui sont liés à l'imperfection des marchés et qui sont donc générateurs de coûts de transaction. Ces obstacles comprennent : l'absence de

5. Ce qui expliquerait et rendrait inévitables, donc justifiables, le recours à l'intégration, les acquisitions/fusions et la constitution de « hiérarchies » (le terme williamsonien pour désigner les grandes firmes), qui ne seraient rien d'autre que « les coûts de rédaction et d'exécution des contrats complexes » entre firmes indépendantes. Ces coûts, à leur tour, proviendraient du jeu combiné de facteurs tenant à l'environnement des firmes et de facteurs humains. Les premiers tiendraient à l'incertitude ou encore au caractère imparfait de l'information à la disposition de la firme au moment de prendre ses décisions. Les seconds relèveraient de la rationalité limitée et de l'opportunisme foncier qui caractériseraient le comportement des êtres humains.

contact entre l'acheteur et le vendeur, l'ignorance des désirs réciproques, l'absence d'accord sur le prix, l'absence de confiance dans l'adéquation des marchandises aux spécificités fixées au départ, la nécessité de déplacer les marchandises, l'existence de tarifs douaniers, de taxes sur les gains nés de la transaction, de contrôles des prix, de quotas, l'absence de confiance dans la restitution en cas de non-paiement. On le voit, la liste est longue ; on peut même se demander par quel miracle un commerce international entre firmes indépendantes peut malgré tout se produire !

Les auteurs qui adoptent cette approche sont conduits dans tous les cas à faire de l'internalisation le pendant nécessaire, en quelque sorte inévitable, de la multinationalisation. Pour reprendre une remarque de Michalet, dans cette approche, « la lutte contre les coûts de transaction engendre les multinationales » de façon presque naturelle. Elle permet de justifier la préférence pour l'investissement direct par rapport à l'exportation ou à la vente de licences. La réalisation de cet objectif ne doit pas seulement conduire les firmes à créer des filiales dans plusieurs pays à l'étranger ; elle les oblige aussi à les organiser très étroitement, sous un même contrôle, de façon à maîtriser l'internalisation internationale des coûts de transaction.

Il n'y a qu'une ligne de partage très étroite entre l'internalisation conçue comme moyen pour la firme de se défendre contre les imperfections ou « défaillances » du marché et l'internalisation comme instrument permettant à la firme de créer de nouvelles « imperfections » à son propre profit. Ainsi que le constate Dunning, pourtant proche de Rugman et Casson, chaque fois que « les entreprises préfèrent remplacer ou ne pas utiliser les mécanismes du marché, mais répartir leurs ressources en fonction de leurs propres procédés de contrôle, non seulement elles y gagnent, mais d'autres entreprises risquent d'y perdre (en particulier celles qui étaient leurs clients ou leurs fournisseurs avant l'intégration verticale, ou leurs concurrents avant l'intégration horizontale). L'internalisation constitue donc une motivation puissante pour les rachats et fusions et un instrument précieux dans la stratégie des oligopoleurs » (1981, p. 28).

La logique de l'internalisation est donc qu'elle offre un moyen non seulement de sauvegarder l'avantage monopolistique des firmes, mais encore de le créer et surtout de le renforcer. C'est ce que Rugman finit par concéder. Il reconnaît que « l'internalisation

est un dispositif (*device*) pour conserver à la firme son avantage spécifique à une échelle mondiale », mais aussi que les filiales permettent aux multinationales de segmenter les marchés nationaux et d'utiliser la discrimination des prix pour maximiser leur profit au niveau mondial.

L'internalisation conduit donc à la formation de situations permettant l'appropriation de rentes. Il en va ainsi notamment pour la technologie, ce qui explique, selon Michalet, pourquoi « la plupart des tenants de la théorie [de l'internalisation] accordent une grande importance à son application à la technologie ». « Celle-ci, observe-t-il, est définie comme un bien collectif. Sa consommation ne réduit pas sa disponibilité ; le fait qu'un individu puisse y accéder implique que tous les autres individus peuvent y avoir également accès. La nature de ces biens les place en dehors du champ de l'économie puisqu'ils sont la négation de la rareté. Leur coût marginal étant nul, leur prix devrait l'être aussi. Voilà évidemment une situation qui n'a rien d'attrayant pour la firme privée qui a produit la connaissance et qui serait ainsi dans l'impossibilité de la valoriser. C'est à ce point que la théorie de l'internalisation va trouver une nouvelle occasion d'être utile. L'effet, l'accaparement de la technologie et du savoir-faire qui l'accompagne, va être réalisé par la création d'un marché interne à la firme. Du même coup, l'avantage technologique que détient cette dernière ne va plus se diluer sur le marché libre. L'internalisation va réaliser la métamorphose d'un bien intangible – un certain savoir, par exemple – en un élément patrimonial. » (1985, p. 81.)

La théorie des coûts de transaction vient donc légitimer les efforts de la grande firme cherchant à s'approprier des rentes. Pour quiconque se situant, ne fût-ce que partiellement, sur ce terrain théorique, la seule position scientifiquement honnête est celle de Dunning. À partir du moment où la défaillance du marché n'est en aucune sorte, pour la firme de grande dimension, surtout une FMN, un paramètre externe sur lequel elle n'aurait pas de prise, mais au contraire une situation qu'elle peut créer ou accentuer par sa propre action dans les domaines qui l'intéressent, cette firme doit être définie comme disposant, en plus de ses propres « avantages spécifiques à la firme », d'une très large gamme d'avantages compétitifs (tableau 4.3) découlant du privilège qu'elle détient de se mettre partiellement hors marché et d'accroître d'autant son pouvoir de négociation face à tous les autres agents économiques.

Pour reprendre le cas de la technologie, l'« avantage spécifique résultant de l'internalisation » donne à la grande firme une capacité particulière pour faire fructifier ses brevets et licences de façon rentière, en négocier la cession et aujourd'hui l'échange croisé. Cette capacité, elle la doit à sa possession de l'atout unique : le marché interne de groupe transnationalisé et protégé, qui est né de la création de filiales ou de leur acquisition par fusion.

Tableau 4.3

Avantages liés à la multinationalisation et choix de localisation chez J. H. Dunning

Avantages spécifiques à la firme	Avantages nés de l'internalisation	Variables affectant les choix de localisation (positivement ou négativement)
A. *Avantages propres au sens strict* Propriété technologique. Dotations spécifiques (hommes, capitaux, organisation). B. *Avantages liés à l'organisation en groupe* 1. Économies d'échelle, économies d'envergure. Pouvoir de marché comme acheteur et comme vendeur. Accès aux marchés (facteurs et produits). 2. Multinationalisation antérieure. Connaissance du marché mondial. Apprentissage de la gestion internationale. Capacité à exploiter les différences entre pays. Apprentissage de la gestion des risques.	Économies de transaction dans l'acquisition des intrants (technologie inclue). Réduction de l'incertitude. Protection accrue de la technologie. Accès aux synergies propres aux activités interdépendantes. Contrôle de l'aval et des débouchés. Possibilité d'éviter ou d'exploiter des mesures gouvernementales (fiscalité notamment). Possibilité de pratiquer la manipulation des prix de transfert, la fixation des prix prédateurs, etc.	Ressources spécifiques du pays. Qualité et prix des intrants Qualité des infrastructures et externalités (R-D, etc.). Coûts de transport et de communication. Distance psychique (langue, culture...). Politique commerciale (barrières tarifaires et non tarifiaires, contingentement). Menaces protectionnistes. Politique industrielle, technologique, sociale. Subventions et mesures pour attirer les firmes.

Source : adaptée du tableau 1.1 dans Dunning, 1988. (On notera en particulier que Dunning n'utilise plus l'expression « avantages pays », et qu'il inclut dans les avantages propres à la firme une longue liste d'avantages liés à l'organisation en groupe et à l'antériorité dans la multinationalisation.)

Concentration internationale du capital et formation des oligopoles mondiaux

5.

La dimension des grands groupes, dont nous commençons à saisir la physionomie, s'est accrue de façon sensible au cours des années quatre-vingt. Le constat en a été fait par W. Andreff dès 1982. La crise a épargné les grands groupes, qui ont connu au contraire une croissance soutenue. Celle-ci a été marquée, ou plus exactement permise, par la nouvelle poussée de leur expansion internationale ainsi que par le recours massif aux fusions et aux acquisitions. Nous avons vu au chapitre 3 qu'une nouvelle vague de fusions est en cours depuis 1993. Dans le nouveau livre qu'il vient de consacrer aux multinationales, W. Andreff (1996) réaffirme, à juste titre, la position qu'il avait soutenue en 1982. Il place le mouvement de centralisation internationale du capital dans le contexte de croissance lente et de surproduction ouverte ou latente, dont nous avons parlé plus haut au chapitre 1 : « La crise augmente le nombre de firmes en difficulté et provoque des regroupements. La centralisation du capital est un moyen pour les FMN de se diversifier vers des secteurs rentables et des pays prometteurs ainsi que de prendre le contrôle de capacité de production redondante et concurrente pour les éliminer. Elle est un mode de recomposition des oligopoles et, lorsqu'elle est internationale, elle accroît la pénétration réciproque des marchés intérieurs des pays développés par leurs propre FMN. Pour celles-ci, c'est un moyen de faire croître leurs parts de marché mondial, même quand ce dernier n'est pas dynamique[1]. » Pour notre part, nous ajouterions que la centralisation du capital opérée au travers des fusions/acquisitions fait supporter aux firmes plus faibles le poids de la stagnation de la demande ; elle retarde le moment où la surproduction devient un problème incontournable même pour les plus grands groupes.

C'est aux États-Unis que les données relatives à la création d'entreprises nouvelles et à l'acquisition d'entreprises existantes de la part de firmes étrangères, tant en nombre de transactions qu'en valeur des investissements, sont les plus précises. Bien qu'elles soient moins détaillées, les données sur les opérations de concentration industrielle (fusions et acquisitions de parts majoritaires, acquisitions de parts minoritaires, création de filiales communes)

1. Andreff (1996), p. 55. Dans la première édition de *La Mondialisation du capital,* j'ai fait (p. 61) des remarques critiques à l'égard du livre de 1990 de W. Andreff sur les multinationales, que j'élimine de cette réédition, au vu des positions très nettes qu'il a exposées avec talent en 1996.

menées par des entreprises des pays de l'UE mettent en évidence également le rythme rapide de la concentration des firmes, impliquant leur « rationalisation » et leur restructuration. La concentration s'est effectuée simultanément au plan national, à l'échelle communautaire et au niveau proprement international, c'est-à-dire « triadique ». Le nombre de fusions et acquisitions d'intérêts majoritaires en 1988-1989 a été plus de quatre fois supérieur au niveau enregistré en 1982-1983. Elles ont augmenté de manière significative surtout après 1987, la perspective du marché unique donnant de toute évidence un élan supplémentaire au processus conjoint de concentration et d'internationalisation[2].

Tableau 5.1
Acquisitions et créations de firmes par les capitaux étrangers aux États-Unis (en milliards de dollars)

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993
Acquisitions									
en valeur	20	31	34	65	60	55	18	11	23
en nombre	390	555	543	869	837	839	561	463	553
Créations									
en valeur	3	8	6	8	11	11	8	5	3
en nombre	363	485	435	555	743	778	530	418	456

Ces données ne sont pas comparables aux chiffres concernant les flux d'investissements établis sur la base des balances des paiements.
Source : *Survey of Current Business,* mai 1995.

L'oligopole international ou mondial

La forme la plus caractéristique de l'offre dans le monde est aujourd'hui l'oligopole. L'existence de situations d'oligopole ne se déduit pas mécaniquement du degré de concentration. En effet, l'énoncé le plus général, mais aussi le plus fructueux, permettant de décrire l'oligopole tient à l'interdépendance entre firmes qu'il comporte, « les firmes ne réagissant plus à des forces imper-

2. Pour les fusions/acquisitions intéressant les groupes européens, voir *Économie européenne 1994,* n° 57, et les suppléments A, n° 3, mars 1995, et n° 7, juillet 1996.

sonnelles en provenance du marché, mais personnellement et directement à leurs rivales » (Pickering, 1974).

C'est pourquoi nous définissons l'oligopole mondial comme un « espace de rivalité[3] », délimité par les rapports de dépendance mutuelle de marché qui lient le petit nombre de grands groupes qui parviennent, dans une industrie (ou dans un complexe d'industries à technologie générique commune), à acquérir et à conserver le statut de concurrent effectif au plan mondial. L'oligopole est un lieu de concurrence féroce, mais aussi de collaboration entre groupes. Ceux-ci reconnaissent leur « dépendance mutuelle de marché » (Caves, 1974), de sorte que les rapports constitutifs de l'oligopole sont en eux-mêmes, de façon inhérente, un important facteur de barrière à l'entrée sur lequel d'autres éléments (tels que les coûts irrécouvrables ou le niveau des investissements de R-D) peuvent ensuite venir se greffer.

Le caractère mondialisé de la concurrence revêt deux sens différents

Le caractère mondialisé de la concurrence touche toutes les entreprises. Pour les entreprises purement nationales et les PME, européennes notamment, elle est pour une large part la conséquence directe de la libéralisation des échanges à la fois dans le cadre du GATT-OMC et du marché unique. Pour ces firmes, la concurrence mondialisée est une menace qui peut dans certains cas être tout à fait précise et identifiable, mais qui reste très souvent anonyme. Pendant une longue période, ces entreprises ont vécu relativement protégées. Elles ont bénéficié sans en avoir conscience des brides et des entraves que des luttes menées en 1936, 1945-1948 et 1968 par d'autres forces sociales qu'elles-mêmes avaient placées sur le libre jeu du marché capitaliste. Aujourd'hui, la concurrence mondialisée se dresse face à ces firmes (parfois encore artisanales, comme dans le cas de la pêche bretonne) comme l'expression des lois coercitives de la production capitaliste, auxquelles la libéralisa-

3. Nous n'utilisons pas ici le terme « espace » dans un sens géographique ou géopolitique, mais dans son acception conceptuelle de « milieu idéal ou abstrait » délimité par des rapports. Notre définition a sa source dans certaines des analyses de F. Perroux sur les formes de la concurrence.

tion et la déréglementation ont rendu aujourd'hui toute leur puissance dévastatrice.

Pour les grands groupes opérant dans des industries très concentrées au plan mondial, les choses n'en vont pas de même. Ces groupes connaissent leurs rivaux. Dans leur cas, la mondialisation de la concurrence *n'est pas anonyme.* Elle prend la forme, au contraire, d'une situation dans laquelle ils rencontrent leurs rivaux et parfois s'y heurtent « aux quatre coins de la planète » : très exactement aux trois pôles de la Triade, ainsi que dans les quelques autres pays et bouts de continent où un pouvoir d'achat – une « demande solvable » – existe. Pour ces groupes, le caractère « global » du marché ainsi que de la concurrence (ou rivalité) résulte autant de l'IDE sous la forme de l'« invasion mutuelle » par investissements croisés que de la libéralisation des échanges commerciaux. Pour eux, la mondialisation est synonyme de décloisonnement des oligopoles nationaux et de rivalité intense, mais elle signifie aussi la liberté d'action retrouvée, en particulier celle de pouvoir organiser la production en intégrant les avantages offerts par des appareils productifs ou des systèmes nationaux d'innovation distincts et en exploitant les différences dans le coût de la main-d'œuvre.

Les industries caractérisées par des structures d'oligopole mondial sont celles où, pour s'exprimer comme Caves, « les césures fortes dans la chaîne globale de dépendance réciproque » entre les oligopoleurs ont fait place à une situation dans laquelle l'« interdépendance » (entre oligopoleurs) « transcende » bel et bien les frontières nationales. Cette situation nouvelle n'est pas le produit de la « stratégie » d'une entreprise, ni même de plusieurs. Elle est le résultat de la libéralisation et de la déréglementation, ainsi que du processus de concentration que celles-ci ont provoqué. Les stratégies des firmes se sont intégrées comme des composantes de ce mouvement qui a fait boule de neige à mesure que chaque grand groupe a commencé à comprendre les nouvelles règles du jeu et a développé ses investissements à l'étranger en conséquence.

La mesure de la concentration mondiale

Le taux de concentration mondiale fournit une première approximation du nombre de rivaux oligopolistiques au sens propre du terme, à savoir ceux qui sont effectivement capables de soutenir

une concurrence « globale », menée simultanément sur leur propre marché, sur ceux de leurs rivaux et sur les marchés tiers. Au terme du processus combiné d'investissement international croisé et d'acquisitions et fusions dont il vient d'être question, il est tombé à des niveaux correspondant, toutes choses égales par ailleurs, à ceux qui permettaient de diagnostiquer, il y a encore seulement vingt ans, l'existence d'une situation d'oligopole au plan national.

A la suite des travaux menés dans le cadre de la législation anti-trust aux États-Unis dans les années cinquante, un accord s'était fait sur les indicateurs de la concentration. La part respective des quatre, huit et vingt premières firmes dans la production et les ventes était utilisée comme premier élément d'appréciation de la forme dominante de la concurrence dans une branche ou un groupe de produits. La plupart des auteurs considéraient que si la part des quatre plus grandes firmes dans la production, les ventes et le chiffre d'affaires d'une branche ou d'une classe de produits était inférieure à 25 %, une situation de concurrence imparfaite régnait. Dès que les quatre firmes les plus importantes détenaient plus de 25 % du marché, on s'accordait pour dire que la situation d'oligopole débutait. Entre 25 % et 50 %, cet oligopole était caractérisé comme faible et instable, mais, au-delà de ce point, il était considéré comme cristallisé et durablement constitué. Pour J. Bain (1968), les oligopoles hautement concentrés sont ceux où les huit entreprises de tête contrôlent plus de 90 % du marché et les quatre premières de 65 % à 75 % ; dans le cas des oligopoles très concentrés, les huit premières firmes détiennent entre 85 % et 90 % et les quatre premières entre 60 % et 65 % ; enfin, les oligopoles modérément concentrés sont ceux où le contrôle correspondant est de 70 % à 85 % et de 50 % à 65 %.

Le rapport TEP (OCDE, 1992) a réuni des données, encore fragmentaires, bien sûr, qui montrent que ces ratios sont désormais atteints au niveau mondial beaucoup plus souvent qu'on ne le reconnaît habituellement. Faisant écho aux craintes que les politiques d'ajustement structurel, qui ont largement favorisé le mouvement de concentration s'exerçant à l'échelle internationale, ne se heurtent désormais aux dangers d'une cartellisation internationale, ce rapport a suggéré que « le temps [était] peut-être arrivé de s'accorder sur l'identification et la mesure de l'oligopole international ». Il a donc proposé que les mesures de concentration (voir tableaux 5.2 et 5.3) qui ont commencé à être publiées dans un cer-

tain nombre d'études de cas et d'études sectorielles, y compris dans des publications de l'OCDE, de l'UE, du Centre de développement de l'OCDE et des Nations unies (le Centre des Nations unies sur les entreprises transnationales, tant qu'il existait, et la CNUCED), soient désormais collectées de façon systématique et soumises à un examen périodique dans les instances internationales appropriées. Cela ne se fait toujours pas, bien que la Commission européenne se prononce maintenant publiquement sur les grandes fusions entre groupes américains et, évidemment, sur les fusions à caractère transatlantique. A l'OCDE, les études de cas de la DSST continuent à fournir des chiffres sur la concentration (voir en particulier OCDE, 1996).

Tableau 5.2
Concentration dans le marché des ordinateurs
Parts de marché en pourcentages

		IBM	4 prem.	10 prem.	Indice Herfindahl
Total ordinateurs (sauf périphériques et autres matériels)	1984	41	53	67	0,181
	1988	28	45	64	0,097
Dont : gros systèmes	1984	58	76	91	0,35
	1988	40	75	93	0,21
moyens systèmes	1984	22	43	62	0,076
	1988	17	42	64	0,070
micros	1984	37	60	77	0,166
	1988	24	46	69	0,089

Source : K. Flamm, 1990, à partir de l'enquête de *Datamation* portant sur les principales sociétés informatiques, pour différentes années.

Des formes très concentrées de la production et de la commercialisation à l'échelle internationale sont loin d'être une nouveauté. Dans l'industrie du pétrole ou de l'extraction et du traitement de métaux non ferreux (par exemple, l'aluminium), une concentration élevée a été depuis longtemps un trait dominant de l'offre. Ce qui est caractéristique de la phase dite de mondialisation, c'est l'extension de structures d'offre très concentrées vers la plupart des industries à forte intensité de R-D ou de «haute technologie»

Tableau 5.3
Autres indicateurs de la concentration mondiale

Automobiles	1981	10	entreprises assurant	70	% de la production mondiale
	1994	10	entreprises assurant	76	% de la production mondiale
Pièces en verre pour automobiles	1988	3	entreprises assurant	53	% de la production mondiale
		7	entreprises assurant	88	% de la production mondiale
Pneumatiques	1988	6	entreprises assurant	85	% de la production mondiale
Traitement de données/DRAM	1987	5	entreprises assurant	65	% de la production mondiale
		10	entreprises assurant	100	% de la production mondiale
Traitement de données/ASIC	1988	4	entreprises assurant	54	% de la production mondiale
		12	entreprises assurant	100	% de la production mondiale
Matériel médical	1989	7	entreprises assurant	90	% de la production mondiale
Produits de la pétrochimie					
Polypropylène	1980	4	entreprises assurant	34	% de la production mondiale
		8	entreprises assurant	50	% de la production mondiale
Polystyrène	1980	4	entreprises assurant	51	% de la production mondiale
		8	entreprises assurant	69	% de la production mondiale

Source : OCDE (Division de l'industrie), Centre de développement de l'OCDE.

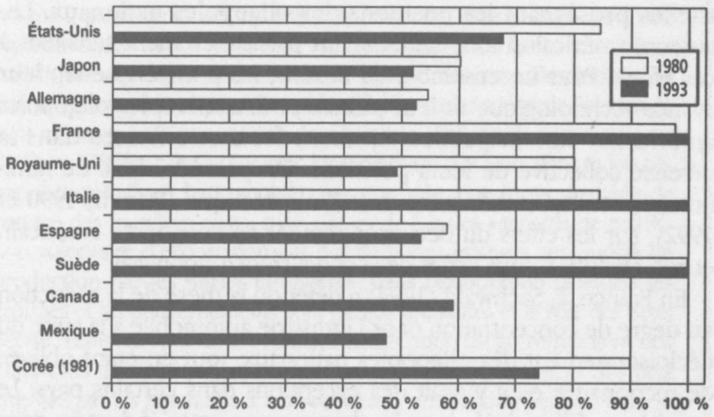
ainsi que dans de nombreux secteurs de fabrication à grande échelle. Dans les industries à forte intensité de R-D, les exceptions majeures sont en fait les secteurs où les structures d'offre sont encore plus concentrées : c'est le cas des lanceurs spatiaux, des avions civils long-courriers, ou d'autres produits très spécialisés de l'industrie militaire. Dans ces industries, la disparition de l'un des quelques concurrents restant ne peut avoir d'autre effet que de conduire vers des situations de monopole pur et simple. La fusion entre Boeing et McDonnell Douglas est un pas évident dans cette voie.

Le décloisonnement des anciens oligopoles nationaux

Chez les économistes qui s'intéressent à la mondialisation, l'accord sur la nécessité d'étudier les conséquences de la concentration mondiale n'est pas encore général. Certains spécialistes continuent à porter leur attention surtout sur les conséquences, en matière de concurrence, du décloisonnement des anciens oligopoles nationaux.

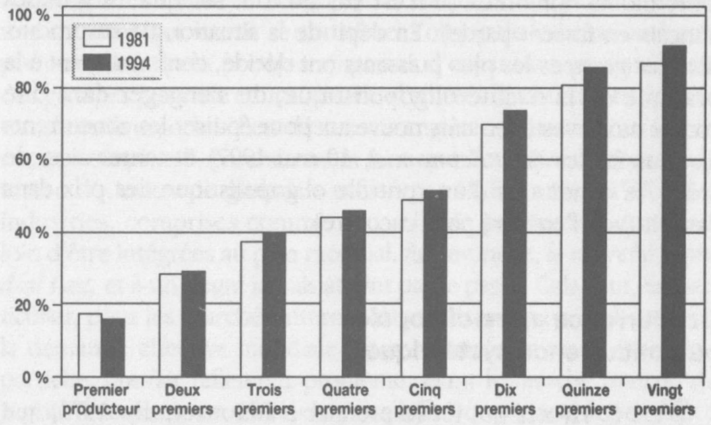
L'accroissement du degré de concurrence sur chaque marché national considéré séparément est indiscutable. Dans des industries oligopolistiques, où l'effet de la libéralisation des échanges sur

Graphique 5.4
Concentration de la production automobile
(voitures particulières)
Part des deux premiers constructeurs



Source : OCDE (1996), à partir des données de l'AAMA.

Graphique 5.5
Concentration mondiale de la production automobile



Source : OCDE (1996), à partir des données du CCFA.

la concurrence ne devient vraiment effectif que s'il se double d'une pénétration des rivaux par la voie de l'investissement direct, il est certain que le mouvement d'investissements croisés qui a eu lieu au long des années quatre-vingt a mis à mal les barrières industrielles protégeant les positions des oligopoles nationaux. Les auteurs américains sont évidemment particulièrement sensibles à ces effets. Pour un ensemble de raisons, les premières étant leur avance technologique et leur puissance financière, les oligopoles américains étaient particulièrement forts et efficaces dans la défense collective de leurs positions. On possède donc de nombreuses études, notamment dans l'informatique (Flamm, 1990 et 1992), sur les effets du décloisonnement de l'oligopole américain et son évolution sous l'effet de la concurrence japonaise.

En France, F. Sachwald (1994) a défendu la thèse de la réduction du degré de concentration dans l'industrie automobile à la suite du décloisonnement des oligopoles nationaux, tout en étant obligée de reconnaître qu'il y avait des exceptions dans certains pays. Le graphique 5.4 publié dans le chapitre sur cette industrie dans l'OCDE (1996) illustre bien la situation contrastée, mais le graphique 5.5 tiré de la même étude montre qu'indépendamment des situations nationales le processus de concentration mondiale s'est poursuivi de façon régulière. Le décloisonnement a entraîné le passage de l'oligopole national à l'oligopole mondial. Il a changé la nature et l'intensité de la concurrence, mais il n'a pas diminué les barrières à l'entrée dans l'automobile. Les « vrais rivaux » sont toujours moins nombreux (il n'est pas du tout sûr que les groupes français en fassent partie). En dépit de la situation de surproduction, les groupes les plus puissants ont décidé, conformément à la pratique de la rivalité oligopolistique, de s'engager dans une course aux investissements nouveaux pour épuiser les concurrents les plus faibles (*The Economist,* 10 mai 1997) et tenter ainsi de créer les conditions d'un contrôle oligopolistique des prix dans l'avenir (voir l'encadré page ci-contre).

Concurrence entre oligopoles ou concurrence systémique ?

C'est S. Hymer qui fut le premier à annoncer, dès 1970, que l'achèvement de la reconstruction des capitalismes européens et

■

Dans un article de 1970, W. W. Hymer et S. Rowthorn émettaient l'hypothèse que, après une période transitoire plus ou moins longue de rivalité oligopolistique accentuée, la formation d'une structure d'offre unique à partir de l'investissement international croisé aboutirait à une répartition des marchés en fonction des rapports de forces intra-oligopolistiques ainsi qu'à des accords de fixation des prix. Des indices de l'un et l'autre phénomènes sont identifiables, même si pour l'instant ils sont apparus dans le contexte de situations d'oligopole mixte au sens de Cotta (1978), c'est-à-dire avec l'intervention des États dans le jeu oligopolistique. Dans l'automobile, par exemple, une forme instable de partage des marchés existe, mais elle est le fait des « accords de restriction volontaire d'exportation » et des décisions relatives aux quotas de production par les filiales étrangères, dans l'élaboration desquels les groupes et les gouvernements sont parties prenantes et le rôle des États décisif. Dans les semi-conducteurs, l'intervention du gouvernement des États-Unis en 1979 pour freiner momentanément la guerre des prix engagée par les Japonais a abouti *de facto* à une fixation des prix dans le marché américain à un prix de monopole permettant aux oligopoles américains les moins compétitifs de vendre leurs produits (Flamm, 1990).

■

japonais et la renaissance des FMN dans ces pays allaient provoquer la transition d'une internationalisation du capital caractérisée par l'extension mondiale de l'oligopole domestique des États-Unis vers une situation qui verrait se constituer l'oligopole international proprement dit. Après presque vingt ans d'expansion internationale des groupes japonais et une dizaine d'années d'acquisitions/fusions transfrontières, celui-ci est désormais en place. Comme nous le verrons au chapitre 8, contrairement à ce que peut laisser entendre le terme d'« industrie globale » utilisé par M. E. Porter (1986), les industries, comprises comme appareils de production, sont très loin d'être intégrées au plan mondial. En revanche, *le marché mondial l'est,* et à un degré jamais atteint par le passé. Cela vaut, en particulier, pour les marchés internes des différents pays de l'OCDE, où la demande effective mondiale est concentrée, la seule exception partielle, qui fait tellement problème, étant le marché interne du Japon. Évoquant en 1974 « la possibilité que l'interdépendance transcende les frontières nationales », Caves avait estimé alors que

celles-ci constituaient encore des « césures fortes dans la chaîne globale de dépendance réciproque ». Aujourd'hui, dans un nombre toujours plus grand d'industries, ce n'est plus le cas.

En 1988, la revue *Économies et sociétés* a publié un numéro spécial important sur la théorie de l'oligopole. Dans sa contribution, M. Humbert préfère la notion de « concurrence systémique » à celle d'oligopole. Dans la théorie classique de l'oligopole, note M. Humbert, celui-ci « est une structure stable d'un relatif petit nombre de producteurs qui, selon le principe dit "de P. Sylos Labini", sont censés maintenir les quantités produites même si un nouvel entrant apparaît ; celui-ci hésite et finit par renoncer sous la menace de voir le prix redescendre à un niveau où l'entrée ne saurait être profitable. Les oligopoleurs préféreront une concurrence douce, hors prix, privilégiant le délicat équilibre. On suppose en général une situation d'équilibre dite "de Nash" (1951), c'est-à-dire qu'aucune firme ne peut espérer améliorer sa position en changeant sa stratégie (même en supposant que les autres stratégies sont données et stables) ». Tout cela est indubitablement exact. On notera pourtant que lorsque R. Caves, dans son article classique de 1974, analyse l'IDE des groupes américains comme l'extension internationale de leur rivalité oligopolistique domestique, il casse déjà ce cadre statique et introduit de fortes variables stratégiques. Le caractère statique de la théorie peut être corrigé sans que l'approche en termes d'oligopole, soulignant explicitement le caractère concentré des structures d'offre, soit abandonnée.

Tout en constatant le maintien de niveaux élevés de concentration et la « survie dynamique des grands groupes » dans le nouveau contexte des années quatre-vingt, M. Humbert estime en effet que, compte tenu du déclin de la domination des oligopoles américains, l'irruption des Japonais, le changement technologique et l'incertitude accrue, l'étude des nouvelles stratégies des grands groupes et de leur interactivité suppose que soit « abandonnée une problématique réduite aux structures pour l'étendre au fonctionnement, ce qui s'appelle une approche systémique » (p. 256). C'est sans doute parce que l'« interactivité des stratégies » est pour nous l'*essence de l'oligopole,* que le terme semble devoir être maintenu. Il reste que certains des traits caractéristiques de l'oligopole mondial se rapprochent de ceux auxquels M. Humbert accorde le terme de « concurrence systémique ». Il en est ainsi en particulier du rôle joué par les États aux côtés de leurs grands groupes « nationaux », ce dont il sera question dans le prochain chapitre.

D'autres raisons paraissent justifier le maintien du terme. D'abord, la notion d'oligopole traduit infiniment mieux les dimensions d'appartenance et de non-appartenance à une structure d'offre, ainsi que celles de la persistance de barrières à l'entrée (aujourd'hui des barrières dynamiques construites sur une hiérarchie de facteurs assez différents des facteurs classiques de Bain), d'effets de domination subis, etc. Ensuite, après une période initiale de flux et de profonde instabilité, rien ne permet de dire qu'on ne connaîtra pas de nouveau des situations plus stables où se réaffirmeront certains des traits classiques de l'oligopole dans le domaine de la fixation des prix.

Trois niveaux dans les stratégies de mondialisation des groupes

Le caractère oligopolistique de la concurrence implique la dépendance mutuelle de marché ainsi que l'institution de formes combinées de coopération et de concurrence entre les « vrais rivaux ». Il ne signifie en aucune façon que les groupes ne se livrent pas à une rivalité forte, souvent féroce, au besoin d'intention « mortelle ». L'arène est mondiale. Il faut donc que les stratégies des rivaux le soient également, de même que les modes de coordination, contrôle et gestion mis en œuvre au sein des groupes. Mais c'est toujours en exploitant de leur mieux les disparités nationales, et au besoin en les reconstituant, que les oligopoleurs mènent la concurrence[4]. Cela est vrai même au sein du « premier monde » que leurs stratégies collectives ont pourtant pour effet d'homogénéiser chaque jour un peu plus.

Trois niveaux essentiels sont à considérer. Le premier niveau est celui des « avantages propres au pays d'origine », ceux que chaque rival tire de son appartenance nationale. Le deuxième concerne l'acquisition des intrants stratégiques à la production, dont toute grande firme doit organiser l'approvisionnement au plan mondial.

4. Voir la remarque méthodologique importante de C.-A. Michalet à ce propos : « La mise en place d'un espace multinational intégré ne signifie pas que les FMN suppriment les disparités nationales. Elles n'en ont pas le pouvoir, et il n'est pas sûr que ce soit dans leur intérêt d'aller dans cette direction [si elles veulent continuer] à tirer parti des différences existant entre nations. » (1985, p. 83.)

Aujourd'hui, les intrants stratégiques sont essentiellement de deux ordres. Il y a d'abord les matières premières stratégiques, souvent situées, comme par le passé, à l'extérieur de la zone OCDE, dans des pays ou régions du tiers monde. Il y a ensuite les intrants scientifiques et technologiques localisés cette fois dans les pays de l'OCDE. L'interpénétration toujours plus étroite entre la science et l'activité économique fait de l'identification de ces intrants (ce qu'on nomme la « veille technologique ») et de leur acquisition par des « accords de coopération technique » ou des opérations d'intégration verticale en amont une composante de la stratégie technologique des groupes et le complément de leur propre R-D. Comme nous le verrons dans les deux prochains chapitres, il s'agit aussi d'un champ où la concurrence entre les groupes est très vive, mais où leur collaboration mutuelle est également très importante.

Le troisième niveau est celui des activités « courantes », mais néanmoins décisives, de production et *surtout de commercialisation*. Aujourd'hui, ce sont les grands ensembles continentaux, marchés uniques ou « communautés », formés aux trois pôles de la Triade qui constituent le cadre géopolitique de l'intégration industrielle. C'est là que les FMN cherchent à tirer parti de la dimension et de l'homogénéité accrues de leurs marchés, mais aussi des disparités entre les pays d'une zone régionale/continentale, tant dans le domaine de la spécialisation de l'appareil productif qu'en matière de coûts salariaux, de législation du travail et de régime fiscal du capital. En raison du rôle joué aujourd'hui par la capacité des firmes d'être en prise directe avec leur marché, les grands ensembles « régionaux » (c'est-à-dire continentaux) sont également le lieu principal de la rivalité par investissements croisés : la capacité d'un groupe à conserver son statut de concurrent/rival effectif se mesurant à l'importance de sa présence dans les autres régions de la Triade que la sienne.

C'est à l'analyse du comportement des FMN en relation avec les premier et troisième niveaux de mondialisation que le chapitre 6 est consacré. Le rôle joué par la technologie dans leurs stratégies de mondialisation ainsi que la place qu'elle occupe dans les rapports de coopération et de concurrence entre rivaux font l'objet des chapitres 7 et 8.

La place particulière des États-Unis dans l'oligopole mondial

La première source de disparités dont la majorité des FMN jouissent, et qu'elles souhaitent généralement conserver, tient à leurs propres « avantages pays », ceux qui leur sont donnés par leur appartenance à un espace national. Ces avantages ne servent pas seulement à délimiter, aujourd'hui encore, les pays du « Nord » de ceux du « Sud », lesquels continuent à regrouper la majorité des pays et régions ayant connu une domination coloniale ou semi-coloniale. Ils constituent aussi des composantes centrales de la concurrence oligopolistique au sein des groupes industriels appartenant aux pays les plus riches (dont la répartition par origine nationale figure au tableau 5.6).

Les « avantages pays » résultant d'une appartenance nationale déterminée comprennent, dans les combinaisons les plus variées, les facteurs économiques, politiques et militaires. Nous parlerons plus loin des facteurs économiques, politiques et sociaux qui façonnent la « compétitivité structurelle » d'une économie, dont l'une des composantes est son système national d'innovation. Cependant, la position des États-Unis au sein du système financier mondial, leur puissance politique et militaire et la place qu'ils occupent dans la projection planétaire d'images et de mythes marchandisés sont autant de facteurs qui entrent dans les « avantages tenant à la nationalité » des FMN américaines (tous secteurs confondus), et qui pèsent sur le déroulement, sinon l'issue, des rivalités oligopolistiques. On retrouve ici la dimension dont les premiers chapitres ont toujours rappelé l'importance : celle du caractère hiérarchisé de l'économie mondiale et de la place que des puissances hégémoniques y occupent.

Le cas de figure actuel est celui d'une hégémonie américaine fondée sur une série de facteurs qui continuent à compenser très largement la perte de compétitivité industrielle indéniable des États-Unis[5], ainsi que les effets, y compris économiques, de

5. Grâce aux restructurations brutales du *re-engineering* (voir M. Albert, 1994) et à une gestion du rapport salarial selon les préceptes du néolibéralisme pur et dur, les groupes industriels américains ont récupéré une partie de leur compétitivité perdue. Ils ont également bénéficié dans les années quatre-vingt-dix des retombées technologiques des programmes militaires reaganiens de la décennie précédente — qui étaient dirigés, il ne faut pas l'oublier, à la fois contre l'URSS et contre le Japon (voir le chapitre de Y. Perez

Tableau 5.6
Les deux cents premières STN mondiales par pays d'origine (chiffres 1995)

Pays	Nombre de firmes	Chiffre d'affaires (en milliards de dollars)	Profits (en milliards de dollars)	Parts en %	
				du chiffre d'affaires global	des profits globaux
Japon	62	3 196	46	40,7	18,3
États-Unis	53	1 998	98	25,4	39,2
Allemagne	23	786	24,5	10	9,8
France	19	572	16	7,3	6,3
Royaume-Uni	11	275	20	3,5	8
Suisse	8	244	9,7	3,1	3,9
Corée du Sud	6	183	3,5	2,3	1,4
Italie	5	171	6	2,2	2,5
Royaume-Uni/ Pays-Bas	2	159	9	2	3,7
Pays-Bas	4	118	5	1,5	2
Venezuela	1	26	3	0,3	1,2
Suède	1	24	1,3	0,3	0,5
Belgique/Pays-Bas	1	22	0,8	0,3	0,3
Mexique	1	22	1,5	0,3	0,6
Chine	1	19	0,8	0,2	0,3
Brésil	1	18	4,3	0,2	1,7
Canada	1	17	0,5	0,2	0,2
Totaux	200	7 850	251	100 %	100 %
PIB mondial		25 223		31,2 %	

* Le total n'est pas exactement de 100 %, du fait que les pourcentages ont été arrondis.
Source : F. Clairemonte (1997).

l'affaissement social en cours, avec les déchirures profondes qui l'accompagnent. Ces facteurs sont d'abord financiers. Il suffit de rappeler ici le rôle mondial du dollar ; la capacité des États-Unis de mettre en œuvre la politique monétaire de leur choix sans se soucier outre mesure des répercussions qu'elle peut avoir sur pratiquement tous les autres pays, riches ou dominés et pauvres ; la possibilité de « compenser » le taux d'épargne le plus bas des pays de l'OCDE en drainant vers eux tous les capitaux voulus pour financer leur déficit budgétaire et pallier le sous-investissement. Ils sont militaires, ainsi que la guerre du Golfe mais aussi la dépendance de tous les autres pays par rapport aux décisions (ou non-décisions) des États-Unis le rappellent chaque jour. Ils sont ensuite diplomatiques ; pour ne citer que deux exemples récents, nous rappellerons la manière dont les États-Unis ont su faire prévaloir leur point de vue au GATT, ainsi que la façon dont ils ont utilisé leur poids diplomatique pour aider de grands groupes dans les télécommunications et l'armement à décrocher d'importants contrats au Moyen-Orient.

Enfin, ils sont « culturels ». A cet égard, l'un des éléments les plus décisifs du statut que les États-Unis conservent en tant qu'« économie nationale dominante se déployant hors du territoire national d'origine et impulsant une dynamique structurante dans l'espace mondial » (M. Beaud, 1987) tient au rôle de l'anglais comme langue « véhiculaire » mondialement dominante. Ce rôle est indissociable de l'emprise presque inégalée des États-Unis sur l'ensemble des industries des médias (où l'anglais sert alors à cimenter une « culture »). Cette emprise, à son tour, est indissociable de la place occupée par les États-Unis dans l'industrie des télécommunications, où les investissements à finalité militaire aussi bien que l'interconnexion avec une globalisation financière dont ils sont le centre leur donnent un avantage concurrentiel décisif.

Le rêve qui est projeté mondialement à partir de Hollywood ou de Anaheim (la petite ville californienne qui abrite le siège social du groupe multinational Disney) est celui du capitalisme et de la marchandisation totale des activités humaines à laquelle il aspire et

dans Chesnais, 1989). Mais le degré réel de cette récupération de compétitivité perdue, en dehors des industries de l'informatique et des télécommunications, est l'objet d'un vif débat entre économistes américains (pour une position très critique voir S. Roach, 1996).

vers laquelle il tend. Toutes les FMN en bénéficient par voie de conséquence, de même que l'ensemble des forces sociales attachées à l'extension et à la consolidation de l'emprise du capitalisme sur la planète. Pourtant, il n'est pas indifférent, pour le déroulement de la concurrence au niveau mondial et l'issue de la rivalité oligopolistique dans des industries placées très loin du secteur des médias, que ce soit les États-Unis qui projettent le « rêve mondial », et non un autre grand pays, et que l'image de la marchandisation soit essentiellement américaine. Les grands groupes japonais ou allemands ne s'y sont pas trompés. Plutôt que de tenter (au moins pour l'instant) de projeter une image capitaliste qui leur soit propre, ils se sont coulés dans le moule américain : Sony a acheté la Columbia (films et disques), mais a ensuite échoué dans sa tentative pour l'intégrer. De son côté, Bertelsmann a acquis le grand éditeur de disques RCA[6].

Il est parfois dit que les États-Unis demeurent la puissance hégémonique mondiale en quelque sorte « par défaut », plus exactement par le refus du Japon de se porter candidat à un rôle que sa puissance industrielle et financière l'autoriserait à jouer. Cette interprétation est erronée en ce qu'elle sous-estime le poids de ces facteurs pris dans leur ensemble. Il ne faut jamais oublier que la domination du capitalisme et celle de la « race blanche » ont été jusqu'à présent quasi synonymes, ni que l'hégémonie américaine bénéficie encore de celle exercée par l'Angleterre pendant plus d'un siècle, ni qu'elle peut encore faire appel (de façon toujours moins légitime) à la Déclaration d'indépendance de 1776, donc à l'Europe des Lumières.

Les « avantages firmes » tenant à la cohésion systémique de l'économie d'origine

Lorsqu'on se tourne vers les groupes originaires des pays, même grands, qui ne jouissent pas du statut américain et qui ne peuvent pas compenser une perte éventuelle de compétitivité à l'aide des mêmes moyens que les États-Unis, on se trouve confronté aux facteurs qui déterminent la compétitivité structurelle.

---

6. Voir A. Valladão (1993), et R. Barnett et J. Cavanagh (1994), ainsi que l'étude peu connue, à tort, de C.-A. Michalet sur « le drôle de drame du cinéma mondial » (1989), en particulier le chapitre sur les « majors ».

Ce qui sépare les groupes japonais et allemands des autres FMN, c'est le fait de pouvoir prendre appui sur des économies domestiques encore caractérisées par une forte compétitivité structurelle. Cette notion est née dans les années quatre-vingt, en raison de la nécessité de dépasser les limites tant de la « compétitivité prix » que de la « compétitivité hors prix[7] ». Elle est fondée sur une approche « holiste » qui s'intéresse aux facteurs qui affectent la cohésion systémique des économies nationales (Chesnais, 1986 et 1990). Elle repose sur l'idée que si la compétitivité prend appui par définition sur l'activité des entreprises, elle n'est pas le résultat de leurs seuls investissements et activités individuels. La compétitivité de chaque firme prise isolément possède une dimension systémique ou structurelle ; elle est une expression des attributs du cadre productif, social et institutionnel du pays.

Trois dimensions sont particulièrement importantes. Elles l'ont toujours été, mais elles le sont encore plus face à la mondialisation. La première a trait à la taille et à l'efficacité, donc à la compétitivité intrinsèque, du secteur des biens de capital ou biens d'investissement (machines-outils, machines spécialisées pour toutes les autres branches). En France, le rôle particulier de ce secteur et l'importance de ne pas manquer le virage de la microélectronique industrielle avaient été examinés par J. Mistral dans une série d'études faites entre 1976 et 1983. Le secteur des biens d'investissement français a sombré, tout comme celui du Royaume-Uni. Un ensemble de raisons y ont contribué, au premier rang desquelles il faut faire figurer, dans les deux cas, le poids écrasant des industries militaires, qui ont façonné en particulier les trajectoires de l'électronique professionnelle (Chesnais et Serfati, 1990 et 1992). En revanche, le Japon et l'Allemagne ont modernisé leurs industries de biens d'investissement et ont tout fait pour en préserver le rôle pivot dans la diffusion intersectorielle de technologie vers l'ensemble du système productif[8].

7. La compétitivité prix, fondée surtout sur le coût de la main-d'œuvre, a montré ses limites (voir J. Mathis *et al.,* 1988), en particulier depuis que la microélectronique et la production à « effectifs dégraissés » ont fait sérieusement baisser la part des salaires dans le coût total des produits. On trouvera une présentation des limites des approches traditionnelles et une longue discussion des nombreuses facettes de la compétitivité structurelle dans le rapport TEP, chapitre 11, OCDE, 1992.

8. Mistral a abandonné ses positions depuis, mais leur valeur explicative de la compétitivité japonaise et allemande demeure. Voir aussi pour une analyse plus récente Amable, Barré et Boyer (1997).

Le deuxième élément majeur de compétitivité structurelle a trait aux relations de la banque et du système financier avec l'industrie. Dans un contexte de mondialisation financière, de privatisation et de déréglementation, une bonne partie de la capacité de protéger l'innovation à long terme et de sauvegarder l'investissement (immatériel, en particulier) est entre les mains du système bancaire et financier. Deux aspects sont à considérer. Le premier a trait au rôle des banques et des marchés de capitaux dans le financement privé de l'innovation et des autres investissements immatériels, ainsi qu'à la durée de l'horizon temporel offert aux entreprises pour effectuer les investissements préparatoires du long terme. Le second aspect concerne le choix des banques de contribuer ou non à la survie des entreprises du pays, en particulier celles qui possèdent un potentiel technologique, au besoin en leur servant de bouclier contre les acquisitions et absorptions étrangères. De ce double point de vue, l'une des composantes de la compétitivité systémique de l'Allemagne est que les banques se reconnaissent encore une responsabilité à l'égard de l'industrie ; dans le cas japonais, les banques sont encore au moins en partie subordonnées à celle-ci[9].

Reste le large éventail de facteurs que la théorie économique désigne aujourd'hui sous le nom d'*externalités.* On y inclut les infrastructures et les services publics, le niveau de qualification de la main-d'œuvre, enfin la qualité du système de la recherche (centres de recherche publics et universités) et des infrastructures scientifiques. Ces externalités sont pour une large part le résultat de l'action et des investissements de l'État, ainsi que des autorités régionales et locales. Elles résultent aussi du comportement et des investissements des firmes elles-mêmes[10]. Le rôle de ces facteurs

9. Les interconnexions et, jusqu'à un certain point, la solidarité entre les groupes industriels et les banques membres des mêmes *keiretsus* ne jouent pas seulement dans le sens banque/industrie mais aussi dans le sens inverse. Les firmes industrielles ont été assez durement touchées par les multiples effets du double krach immobilier et boursier de 1989 et 1990. Elles ont dû aussi aider les banques de groupes à éponger les pertes subies. Voir Geoffron et Rubinstein (1996).

10. En effet, les travaux récents (notamment ceux impulsés par l'OCDE dans le cadre du programme TEP) ont contribué à montrer que, en dépit du fait que l'« environnement national » soit déterminé par les évolutions historiques et dépende dans une bonne mesure des politiques gouvernementales, cela ne signifie pas que les entreprises ne jouent pas un rôle important dans sa constitution. Même si les entreprises peuvent être tentées de considérer l'environnement national comme un facteur « externe » qui leur

dans la compétitivité systémique est plus ambigu. Lorsqu'elles se combinent avec les deux facteurs discutés plus haut, les externalités sont très certainement une source de compétitivité systémique. Dans le cas contraire, elles sont surtout une composante importante de l'« attractivité » d'un pays pour les FMN, l'un des éléments dans la concurrence que des « sites » se livrent pour attirer les investissements étrangers.

Dans le cas du potentiel de R-D, l'une des façons d'établir la ligne de partage entre une externalité, offerte, sous forme de ressources scientifiques et techniques à toutes les firmes, nationales ou étrangères, qui veulent en profiter, et un « système national d'innovation » (Freeman, 1987 ; Lundvall *et al.,* 1992 ; Nelson *et al.,* 1993) est de rechercher les manifestations ou non de cette interaction avec les autres dimensions de la compétitivité systémique. Indépendamment de leurs propres activités de R-D, la situation stratégique des entreprises dans l'économie capitaliste en fait l'élément dont dépend la valorisation compétitive de l'ensemble du système de recherche. L'efficacité des dépenses immatérielles effectuées par l'État dans la R-D et l'enseignement scientifique et technique dépendra en fait de la propension à innover des entreprises ainsi que de la qualité des relations qu'elles nouent avec les universités et les centres de recherche publics.

Les périls de l'IDE sortant massif

Le mouvement de l'internationalisation, en particulier dans la phase de mondialisation atteinte aujourd'hui, confronte les États, mais aussi les grands groupes, avec le problème très délicat de savoir jusqu'où l'internationalisation peut être poussée sans qu'elle entraîne un affaiblissement trop grave du tissu productif et des processus interactifs qui fondent l'innovation réussie et la compétitivité. Au Royaume-Uni, le gouvernement conservateur et les FMN ont opté pour la délocalisation sans limites. Ils ont affirmé à un

serait « offert », en quelque sorte, celui-ci est en fait très fortement conditionné par les approches et les décisions communes des milieux d'affaires et de la direction des entreprises (Hollingsworth, 1992). L'environnement national fournira un climat propice à la compétitivité dans la mesure où la coopération sous diverses formes est reconnue et appréciée par la société en général et par les entreprises en particulier comme représentant une source spécifique de rendements croissants (C. H. Ferguson, 1991).

degré sans précédent dans l'histoire du Royaume-Uni un choix en faveur de la City et encouragé leurs grands groupes à se délocaliser. Jones (1993) a parlé de « processus de fuite » pour caractériser le degré de délocalisation atteint par les groupes britanniques : depuis le début des années quatre-vingt-dix, le rapport de la production à l'étranger de ces groupes au PIB avoisine 40 % par an. Inversement, le Royaume-Uni est le premier pays d'accueil de l'IDE en Europe (voir le graphique 1 du chapitre 6), et il a développé une politique d'attraction des investissements particulièrement active.

Les gouvernements conservateurs ont fait appel aux groupes étrangers, notamment japonais, pour venir exploiter à leur place les ressources productives du pays, en particulier une classe ouvrière qualifiée dont les groupes industriels britanniques ont voué eux-mêmes les enfants au chômage et à la marginalisation sociale, en transportant leurs activités essentielles ailleurs (Farnetti, 1994).

Les groupes étrangers n'ont pas pris pour autant en charge les investissements en R-D, ni la rénovation des liens constitutifs du système national d'innovation. Plus que pour tout autre pays industriel important, l'Italie comprise, la compétitivité industrielle du Royaume-Uni dépend du taux de change du sterling. Cette année (1997), ses firmes industrielles subissent de plein fouet la hausse de la livre qui a été provoquée par les marchés financiers pour des motifs propres – le choix temporaire du sterling comme devise de placement – qui n'ont rien avoir avec les célèbres fondamentaux. L'équilibre de la balance des paiements britannique repose sur l'exportation des produits pétroliers, sur la vente de certaines catégories de services financiers et aux entreprises. Elle repose surtout sur des flux entrants de revenus de l'IDE et sur des investissements de portefeuilles qui dépassent maintenant le tiers du PIB faisant de nouveau du Royaume-Uni, mais dans des conditions sensiblement différentes de la fin du XIXe siècle, le « pays rentier » analysé par le premier auteur d'une étude sociologique et politique majeure sur l'impérialisme, l'Anglais J. A. Hobson (voir Ietto-Gillies, 1992).

La France se trouve progressivement confrontée au même problème, l'un des clivages qui se dessinent étant celui qui sépare, à l'intérieur des cercles dirigeants, les partisans et les adversaires de la voie britannique. L'un des mots clés est l'« attractivité » de la

France pour l'investissement étranger, qui doit compenser les « succès » (lire les « impératifs ») de la mondialisation des principaux groupes français, Michelin étant sans doute le plus mondialisé de tous[11]. Depuis quinze ans, les principaux investissements français se sont faits aux États-Unis et dans l'UE, l'un des principaux motifs étant l'investissement croisé oligopolistique dont nous examinons la portée dans le chapitre suivant (J.-P. Thuillier, 1982).

11. Sur la notion d'attractivité, voir Michalet (1993).

Rivalité oligopolistique, localisation de la production industrielle et firmes réseaux

6.

Maintenant que nous avons donné un contenu à la notion de groupe industriel multinational, et commencé à définir ce que nous entendons par l'oligopole mondial, il faut examiner les facteurs qui commandent la capacité des groupes à mener une concurrence effective face à leurs rivaux, de même que ceux qui façonnent la manière dont ces groupes se déploient mondialement. Nous commencerons à examiner les « avantages pays » de quelques protagonistes importants, avant d'examiner leurs décisions de localisation de la production.

Celles-ci ne sont pas dictées seulement par le coût de la main-d'œuvre. Des exigences tout aussi contraignantes les orientent vers les pays ou régions où la demande est la plus forte et les marchés les plus porteurs, là également où leurs principaux rivaux doivent être affrontés dans un face-à-face direct. Dans la phase de la mondialisation, l'avenir des membres d'oligopole dépend, en effet, de leur capacité à porter la concurrence dans les bases arrière de leurs adversaires. En tant qu'oligopoles nationaux ou même continentaux, leur existence est menacée, à terme, s'ils se révèlent incapables de mener la rivalité dans un cadre « mondial », c'est-à-dire triadique.

A côté des oligopoles établis dans les industries de haute technologie et dans les grandes industries mécaniques, il existe des industries où l'existence des groupes repose au contraire de manière immédiate, et presque exclusive, sur leur capacité à tirer parti de la libéralisation des échanges et de la télématique afin de profiter des bas coûts de salaires et de l'absence de législation sociale pour « délocaliser » (J. Arthuis, 1993). Ces groupes ne sont pas des groupes industriels au sens propre du terme, mais différents types de « firmes réseaux », comme Nike, Benetton, qui s'est internationalisé hors d'Europe, ou Lacoste, de même que des chaînes de grands magasins ou des hypermarchés. Les uns et les autres fonctionnent par sous-traitance avec des entrepreneurs locaux situés en Asie ou au Maghreb ; ils n'ont même plus besoin de faire des investissements étrangers directs pour bénéficier des avantages offerts par les « délocalisations ». Nous examinerons ces aspects en fin de chapitre.

« Industries globales » ? « Usines globales » ?

Dans un des livres qui ont le plus contribué à lancer le terme « globalisation », Porter se réfère de façon répétée à l'existence d'« industries globales ». Selon Porter, « le cadre approprié d'analyse dans l'élaboration de la stratégie internationale [de la firme] est l'industrie, parce que l'industrie est l'arène où l'avantage compétitif se gagne ou se perd ». Une industrie globale serait « une industrie dans laquelle la position concurrentielle d'une firme dans un pays est influencée de façon significative par sa position dans d'autres pays et *vice versa* » (1986, p. 17). Il établit pourtant une opposition entre les situations où « l'industrie internationale est une collection d'industries essentiellement domestiques – d'où le terme *multidomestique* » et les cas où « l'industrie internationale n'est plus simplement une collection d'industries domestiques, mais une série d'industries liées entre elles [Porter utilise le mot *linked,* mieux traduit par "interconnectées"], dans laquelle les rivaux se font concurrence sur une base vraiment mondiale » (*ibid.*, p. 18).

Derrière une apparence de grande clarté se logent plusieurs sources possibles d'ambiguïté. Le terme « industrie » renvoie à la fois à l'industrie comme base industrielle (ou appareil productif) et à l'industrie comme terme synonyme de marché, ou d'aire de concurrence, relatif à un produit homogène. De même, en ce qui concerne la relation entre le statut d'une « industrie » donnée et la stratégie des firmes, Porter s'exprime la plupart du temps d'une manière qui laisse à penser que ce sont surtout les stratégies des firmes, stratégies multidomestiques ou globales, qui déterminent le statut des industries, bien que, dans d'autres passages du livre, la relation paraisse plus complexe.

C'est à propos de la notion d'« intégration globale » que les difficultés les plus importantes se posent. « Dans une industrie globale, dit Porter, une entreprise doit intégrer d'une façon ou d'une autre ses activités sur une base mondiale afin de tirer parti des interconnexions [*capture the linkages*] entre pays » (p. 19). Cette intégration « mondiale » peut donc inclure celle de la production manufacturière comme telle. Celle-ci se ferait à un niveau géographique supranational, qui semblerait, dans le livre de 1986, pouvoir être continental mais aussi mondial.

Certains grands groupes industriels américains, mais aussi beaucoup de chercheurs (économistes et surtout géographes) ont été séduits par l'idée de l'« usine globale », c'est-à-dire d'une intégration mondiale très poussée, portant y compris sur la production industrielle comme telle, avec une répartition mondiale des tâches entre filiales. A quelques rares exceptions près, cette idée a tourné court. Dans leur présentation des modes d'internationalisation de la firme réseau japonaise, K. Imai et Y. Baba (1991) soulignent le caractère extrêmement centralisé et hiérarchisé du modèle proposé par Porter. Ils émettent des doutes sur sa viabilité comme modèle de portée générale, ne fût-ce qu'en raison de la segmentation des marchés et des problèmes de fidélisation de la clientèle auxquels la stratégie de l'« usine globale » ne peut pas répondre. La perte de la compétitivité industrielle d'un grand nombre de groupes américains, la formation de l'oligopole « triadique » et la constitution aux trois pôles de vastes zones de libre-échange ont mis fin à l'hypothèse de l'« usine globale ».

Les projets visant à organiser une division du travail interne aux groupes sur une base mondiale ont fait place plutôt à la « triadisation » de l'organisation de la production, de même que de l'acquisition d'une fraction variable mais souvent importante d'intrants et de la commercialisation. C'est ce que W. Ruibrok et R. Van Tulder (1995) nomment la « globalisation locale » ou « glocalisation ». Le terme n'est peut-être pas le plus approprié, surtout s'il est associé, comme chez eux (p. 180), à une opposition entre la « globalisation » qui donnerait lieu à un commerce intrafirme et la « glocalisation » dont naîtraient des échanges interfirmes. Ainsi que nous allons le voir plus loin, mais aussi dans le chapitre 11, l'organisation des opérations des groupes sur une base continentale crée, dans ce cadre, des flux d'échanges intrafirmes considérables.

Investissements croisés et concurrence oligopolistique

Ruibrok et Van Tulder font de la menace protectionniste et des tensions économiques entre grandes puissances l'explication principale tant des investissements entre les trois pôles de la Triade que de la « glocalisation ». Sans méconnaître le rôle de ces facteurs, il paraît nécessaire de souligner les interconnexions fortes entre

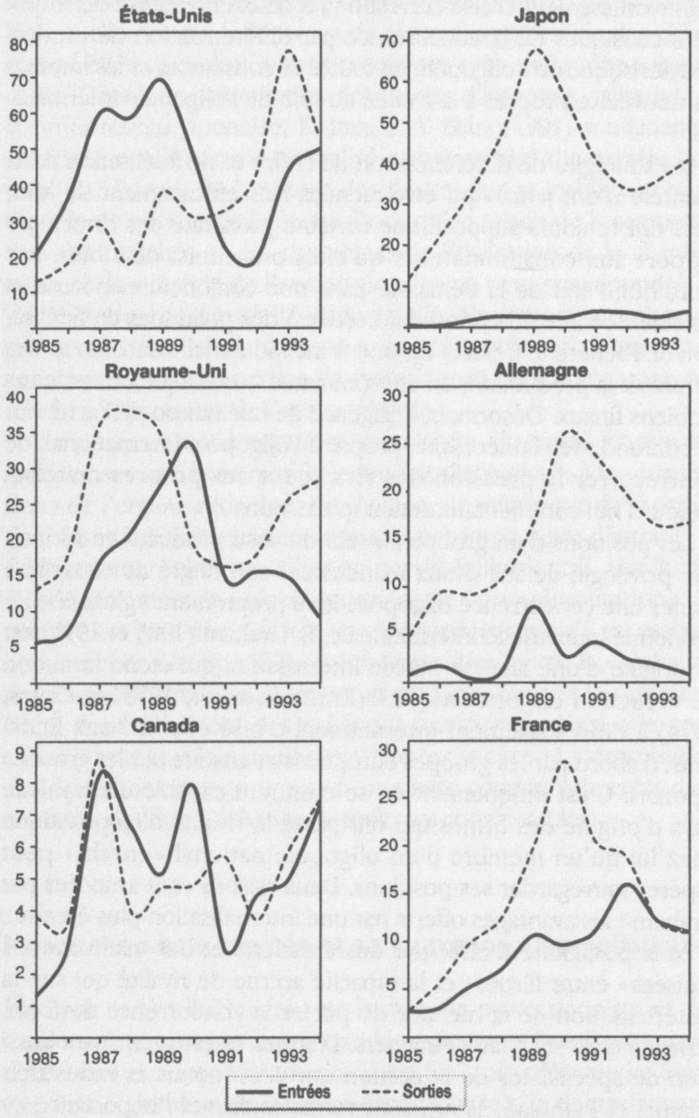
l'investissement croisé et les exigences de la concurrence oligopolistique dans un contexte macroéconomique de croissance très lente.

L'investissement croisé correspond à deux impératifs : les impératifs classiques de la concurrence par différenciation du produit caractéristique de l'oligopole en toutes circonstances et les impératifs nouveaux, propres à la rivalité au sein de l'oligopole international.

Les stratégies de différenciation de l'offre et de fidélisation de la clientèle n'ont jamais pu être menées très efficacement de loin. Elles ont toujours supposé une certaine proximité des firmes par rapport aux consommateurs qu'elles ont choisi de cibler. Aujourd'hui, l'état de la demande dans une conjoncture morose et instable a renforcé la priorité accordée à des politiques de fidélisation de l'acheteur. Celui-ci est une firme industrielle dans le cas des intrants à la production, un consommateur « classique » dans le cas de biens finaux. Désormais, l'exigence de fidélisation de l'acheteur se confond avec la nécessité, propre à l'oligopole international, de contrecarrer la pression des rivaux sur ses propres marchés (aujourd'hui continentaux autant que nationaux).

Les positions d'un groupe au sein du tissu productif et du marché privilégié de ses rivaux manifestent son degré de capacité à mener une concurrence oligopolistique proprement « globale ». En économie industrielle internationale, E. Graham (1985 et 1990) est à l'origine d'une analyse initiale intéressante, qui étend la notion de « réaction oligopolistique » (Knickerbocker, 1973, et Caves, 1974) à l'investissement international croisé effectué aux États-Unis, d'abord par les groupes européens et ensuite par les groupes japonais. C'est uniquement en se montrant capable d'envahir le pays d'origine des firmes qui ont porté la rivalité oligopolistique chez lui qu'un membre d'un oligopole national « envahi » peut espérer sauvegarder ses positions. Deux raisons sont avancées par Graham : les avantages offerts par une internalisation plus étendue avec la possibilité d'effectuer des transferts et des « subventions croisées » entre filiales ; et la capacité accrue de rivalité qui suit la matérialisation de la menace de porter la concurrence de façon sérieuse chez les rivaux étrangers. D'autres travaux, émanant aussi bien de spécialistes de la gestion que d'économistes industriels (Hamel et Praholad, 1990), sont venus confirmer l'importance de cette seconde raison. Un large consensus s'est fait maintenant

Graphique 6.1
Les asymétries de « l'invasion réciproque »
Flux d'IDE entrants et sortants (1985-1994)
(en milliards de dollars)



Source : Annuaire de l'investissement direct, OCDE, 1996 (données par pays).

autour de la proposition d'Ohmae (1985) concernant la nécessité pour tout « vrai » rival d'être un *global insider,* c'est-à-dire un concurrent qui a pied dans chacun des trois systèmes de production et marchés « triadiques ». Le problème étant que seuls les groupes japonais satisfont pleinement à cette exigence. Ainsi que le montre le graphique 6.1 (ci-contre), l'investissement international croisé entre les membres du G7 (seule l'Italie a un IDE faible à la sortie aussi bien qu'à l'entrée) de la Triade est marqué par une très forte asymétrie. En effet, la forme de détention du capital et la structure des ***keiretsu*** rendent les acquisitions de firmes japonaises difficiles, et une pénétration profonde de l'IDE dans le tissu industriel japonais presque impossible. On comprend que les Américains aient situé la question en bonne place des négociations commerciales bilatérales avec le Japon, mais on constate que sur ce point ils n'ont guère avancé.

Nos propres recherches (Chesnais, 1988 et 1990) nous ont conduit à identifier un facteur complémentaire important tenant à l'avantage qu'une firme tire de sa capacité à se mettre en prise directe avec le potentiel scientifique et technologique (ou encore le système national d'innovation) de ses rivaux. Nous laisserons cet aspect de côté ici avant de le retrouver au chapitre 7. Dans le cas des semi-conducteurs, le tableau 6.3 (p. 141) préparé par M. Delapierre et C. Milelli, traduit de façon très claire la position des rivaux dans cette industrie, en montrant l'infériorité des groupes européens qui n'ont pas pu prendre pied au Japon alors que les FMN américaines y sont parvenues… avec l'aide de leur État.

Les investissements étrangers des groupes français

Les protagonistes du débat lancé, en juin 1993, par la publication du rapport Arthuis sur les délocalisations industrielles ont présenté le niveau de salaire comme le déterminant principal des délocalisations. Cela est certainement vrai pour les groupes qui ont recours principalement ou exclusivement à la sous-traitance, ainsi que pour les firmes de négoce dont nous parlerons plus loin. En ce qui concerne les groupes dont le capital est engagé dans des industries technologiquement avancées, cela n'est pas le cas. La répartition internationale de leur IDE montre que ce sont des facteurs sensiblement différents qui façonnent leurs choix de délocalisation.

Tableau 6.2
Sites de production – hors unités d'assemblage et de test – des principales firmes mondiales de semi-conducteurs en 1992

Firmes	Japon	Asie[1]	États-Unis	Europe
Firmes américaines	8	2	31	10
Advanced Micro Devices	1[2]		3	
AT & T			3	1[3]
Harris	1[4]		4	
Intel	1[5]		7	1[6]
LSI Logic	1[7]		2	2[8]
Motorola	2[9]		3	2[10]
National Semiconductor			4	2[11]
Texas Instruments	2[12]	2[13]	5	2[14]
Firmes européennes		4	5	12
Philips		1[15]	2[16]	3[17]
Siemens		1[18]	2[16]	3[19]
SGS-Thomson		2[20]	2	6[21]
Firmes japonaises	50	3	7	4
Fujitsu	8[22]		1	1[23]
Hitachi	7		1	1[24]
Matsushita	3		1	
Mitsubishi	4		1	1[25]
NEC	8	2[26]	1	1[27]
Oki	3			
Sanyo	4			
Sharp	3			
Sony	4		1	
Toshiba	6[28]	1[29]	1	
Firme coréenne		2	1	
Samsung		2	1[30]	
Total	58	11	44	26

1 : hors Japon. 2 : *joint-venture* avec Fujitsu (1992). 3 : Madrid (Espagne). 4 : *joint-venture* avec Kawasaki Steel (1991). 5 : NBM Semiconductor – qui devient Nippon Steel Semiconductor en mars 1993 après l'entrée de Nippon Steel pour 56 % dans le capital de NMBS – va convertir une unité japonaise pour la production de mémoires flash 8M pour les seuls besoins d'Intel. 6 : Dublin (Irlande). 7 : *joint-venture*, Nihon Semiconductor, avec Kawasaki Steel : démarrage de la production en 1987. 8 : Grande-Bretagne ; *joint-venture* à Erfurt (Allemagne). 9 : dont le *joint-venture* avec Toshiba. 10 : Glasgow (Écosse) ; Toulouse. 11 : Greenock (Écosse), et Migdal Haemek (Israël). 12 : dont le *joint-venture*, KTI Semiconductor, avec Kobel Steel (1992). 13 : Taiwan : *joint-venture* avec Acer (1992) – Singapour : *joint-venture* avec Hewlett-Parckard et Canon. 14 : Avezzano (Italie), Freising (Allemagne). 15 : *joint-venture*, Shanghai (1991). 16 : en raison du rachat de Signetics en 1975 : 3 sites initiaux, mais abandon progressif de la production sur le site de Sunnyvale (Californie) au profit d'Albuquerque (Nouveau-Mexique) et Orem (Utah). 17 : Caen (France), Southampton (Grande-Bretagne), Hambourg (Allemagne). 18 : Singapour. 19 : Munich et Regensbourg (Allemagne), Villach (Autriche). 20 : Singapour ; *joint-venture* avec Shenzen Electronics Group (1993). 21 : Rennes, Grenoble et Rousset (France) ; Catania, Castelleto et Brianzi (Italie). 22 : dont le *joint-venture* avec Advanced Micro Devices (1992). 23 : Newton Aycliffe (Grande-Bretagne). 24 : Landshut (Allemagne), 1991. 25 : Alsdorf (Allemagne), 1993. 26 : Singapour ; Beijing (1994) : *joint-venture* avec Shoungang Corp. (60 %). 27 : Livingston (Écosse). 28 : dont le *joint-venture* avec Motorola. 29 : Bangkok (1992). 30 : vente en 1992 de l'établissement de San José (Californie) à un groupe d'employés. La nouvelle société, Integrated Circuit Works, servira de fonderie pour Samsung.

Source : d'après Integrated Circuit Engineering Corp., 1991-1993 ; M. Delapierre et C. Milelli (1994).

En 1995, la répartition du total des investissements par zones économiques montre que 20 % du stock de l'IDE sortant français se trouvaient aux États-Unis, principal pays d'accueil, et que 55 % étaient répartis entre les pays membres de l'Union européenne. Les quelques pays hors de la zone OCDE où l'on trouve une présence ancienne de l'IDE français incluent le Maroc, le Brésil et la Tunisie. L'implantation dans les « économies en transition », ainsi que dans les pays d'Asie du Sud, est demeurée limitée et ne croît pas très vite (Banque de France, 1997). Pour le petit nombre de groupes français en mesure de s'engager dans une véritable rivalité oligopolistique de type mondial, la poussée des acquisitions et fusions, notamment dans les années quatre-vingt, aux États-Unis, a relevé complètement de la logique de l'investissement croisé « triadique » offensif de la part de groupes qui cherchent à s'assurer des positions mondiales (voir tableau 6.3). La concentration des investissements en Europe ou dans des pays limitrophes de la CE est le fait de groupes aux ambitions et moyens moindres qui cherchent à maintenir leurs positions en tirant le parti maximal de l'intégration industrielle « régionale » au pôle d'origine de la Triade. Renault et Peugeot, qui ont été contraints d'abandonner les positions qu'ils avaient tenté de conquérir en Amérique du Nord, font actuellement partie de ce groupe. Certaines des prises de position de leurs dirigeants en découlent.

Tableau 6.3
Les dix groupes français les plus implantés à l'étranger selon l'effectif et le chiffre d'affaires

Groupes	Effectifs à l'étranger	Effectifs à l'étranger en % de l'effectif total	CA à l'étranger en % du CA total
Alcatel-Alsthom	124 000	58	68,0
Michelin	94 900	70	80,5
Saint-Gobain	70 400	67	72,5
Générale des eaux	68 500	34	27,0
Compagnie de Suez	63 000	80	50,0
Accor	60 100	73	53,0
Thomson	57 100	54	68,6
Lyonnaise des eaux	50 000	45	n.c.
Rhône-Poulenc	49 600	56	77,5
Schneider	47 500	47	50,0
Total 10 groupes	685 100	56	–

Source : DREE, avril 1993, (n.c. : non communiqué).

Les impératifs auxquels sont confrontés les groupes décidés à porter la concurrence directement chez leurs rivaux sont ceux du temps et de la taille critique nécessaire pour rendre leur menace effective. C'est ici qu'intervient le choix en faveur des acquisitions /fusions, dont C. Pottier (1993) a fait l'étude pour les groupes français qui avaient un retard particulièrement important à rattraper. Il constate que le contrôle des réseaux de distribution a été une motivation majeure des acquisitions françaises à l'étranger, notamment aux États-Unis : « En acquérant Uniroyal, Michelin prend le contrôle d'un réseau de distribution de *house brands,* qui offre, à faibles prix, des pneus bas de gamme d'origines diverses. C'est un marché dont la rentabilité est élevée et qui représente la moitié du marché américain du remplacement. En rachetant Rorer, Rhône-Poulenc se trouve à la tête d'un réseau de 820 visiteurs médicaux. Thomson place la conquête de réseaux de distribution au centre de sa stratégie en acquérant Telefunken et Ferguson en Europe, puis RCA-GE aux États-Unis. » Les acquisitions de ce type ne sont pas nécessairement rentables tout de suite ; elles peuvent être « anticipatoires » d'un marché à venir et avoir pour but de l'occuper avant l'arrivée d'autres rivaux ou en prévision de marchés qui sont encore virtuels ; elles peuvent même avoir pour objectif d'empêcher qu'un rival occupe la place en menant l'acquisition pour son compte. Dans le cas de Rorer, l'acquisition serait intervenue « un peu tôt pour Rhône-Poulenc, mais il ne fallait pas laisser passer l'occasion ». Le mouvement de acquisitions/fusions s'est ralenti avec la nouvelle récession américaine de 1992-1993, mais il s'est réamorcé en 1994, avec l'acquisition par Sanofi (Elf) de la grande filiale pharmaceutique de Kodak, Sterling Drugs, ainsi qu'avec des opérations de moindre envergure de Lafarge-Coppée et de la Lyonnaise des eaux.

Production flexible, proximité du marché et disparités salariales entre pays

Les dix dernières années ont été marquées par la formation de vastes zones combinant les avantages de la libre circulation des marchandises et de la persistance (ou même de la recomposition et de l'accentuation) de formes de disparités entre les pays et les

régions ou les sites d'un genre particulièrement attrayant pour les entreprises. C'est le cas en particulier en Europe avec le marché unique et en Amérique du Nord avec l'ALENA. Dans ces zones, on a donc vu la *fusion* de ce que Michalet appelait, en 1985, en les distinguant et en les opposant encore en partie à l'époque, la « stratégie de marché » et la « stratégie de rationalisation de la production » des FMN.

Cette fusion a comporté la disparition, à peu près totale, des filiales relais, caractéristiques de la stratégie dite « multidomestique » de Porter. En revanche, elle a permis le plein essor des différentes variantes de stratégie de rationalisation de la production industrielle. Celle-ci est maintenant organisée à l'intérieur des différents pôles de la Triade, étant destinée à être vendue prioritairement au sein du grand marché continental où l'implantation d'une production intégrée internationalement a été décidée.

C'est à ce niveau et dans ce cadre que la grande majorité des FMN cherche à optimiser l'organisation internationale de la production manufacturière. Ce choix est commandé par deux facteurs. Le premier tient aux exigences, déjà notées, des politiques de différenciation de l'offre et de fidélisation de la clientèle avec ce qu'elles supposent comme proximité des firmes par rapport aux consommateurs qu'elles ont choisi de cibler. Le second a trait aux caractéristiques organisationnelles de la production flexible (B. Coriat, 1992) et à ses exigences en termes de proximité entre les donneurs d'ordres et leurs fournisseurs de pièces, de semi-produits et de services.

Avec l'introduction du système de la production flexible, l'importance respective des coûts salariaux et de la proximité des sites par rapport au marché, en tant que déterminants des choix de localisation de la production, se modifie. La mise en place de la « production à effectifs dégraissés » ne supprime pas l'intérêt des FMN pour les sites de production délocalisée à bas salaires. Elle pousse les groupes à les chercher plus près de leurs bases importantes, au sein même des pôles « triadiques ».

Dans les grandes industries mécaniques et électriques (dont l'automobile est l'archétype), la baisse de la part des coûts de main-d'œuvre de moyenne ou de faible qualification dans le total des coûts de production a été largement décrite (Womack *et al.*, 1990). Selon C. Oman, elle serait passée d'environ 25 % en moyenne dans les années soixante-dix à 10 % aujourd'hui. Les

salaires au Mexique sont certes supérieurs à ceux de la Thaïlande ou de l'Indonésie, mais la production flexible et l'automatisation permettent à Ford et à General Motors de « supporter » ce surcoût en contrepartie de l'avantage immense de pouvoir recentrer l'ensemble de leurs opérations d'approvisionnement et de production en Amérique du Nord, près de leurs bases. La dernière étude publiée par C. Oman souligne, par exemple, que, par rapport aux années précédentes, « la production destinée à l'Amérique du Nord qui mise sur des sites à bas salaires s'installe dans des zones à salaires moins élevés des États-Unis mêmes, ainsi qu'au Mexique [même avant l'ALENA] plutôt qu'en Asie ou une autre région ». Par ailleurs, si la production délocalisée vers les économies à bas salaires d'Asie demeure largement orientée vers les marchés extra-régionaux, la nouvelle tendance qui se dessine est claire : l'investissement « se dirige de plus en plus vers ces pays dans l'optique de servir le marché asiatique, en expansion rapide ».

En Europe, la situation n'est guère différente. L'effet conjoint de l'intégration de pays à niveaux de salaires très différents au sein d'un marché unique totalement libéralisé, de la liberté d'investissement étranger et des politiques néolibérales thatchériennes, que d'autres pays adoptent de part en part, signifie que *les écarts de salaires sont maintenant considérables à l'intérieur de la* CE (l'« association » de certains pays ex-socialistes ne pouvant que les creuser encore plus). Aucun groupe industriel n'a besoin de délocaliser sa production hors de la CE et de quelques pays limitrophes à l'Est pour trouver une main-d'œuvre qualifiée à bon marché. Les salariés et leurs organisations syndicales se sont vu imposer des conditions bien différentes de celles qu'ils avaient pu arracher à l'époque des « compromis fordistes ». Cela se fait sous la menace du chômage, avec l'appui des nouvelles théories et politiques gouvernementales en matière de salaire et d'emploi, mais aussi avec le consentement de dirigeants syndicaux qui pensent qu'il n'y a « pas d'alternative ».

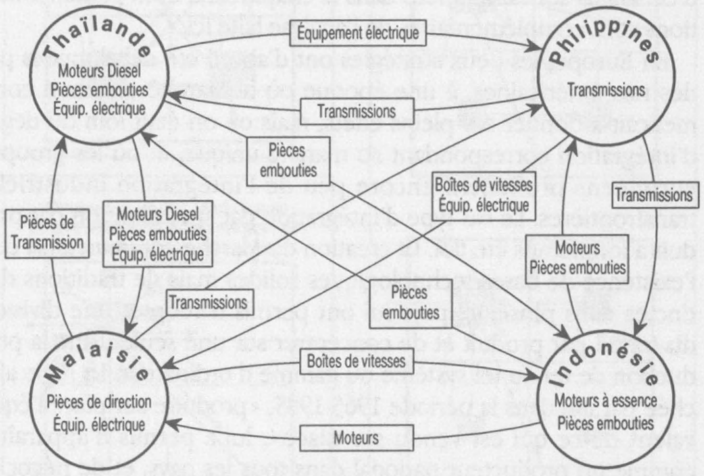
L'intégration industrielle « continentale »

L'implantation d'usines ou d'unités de production dans différents pays a pour but de profiter des différentiels de niveaux salariaux, mais aussi d'économies de spécialisation. La décomposition tech-

nique des processus de production permet, dans des conditions données, d'obtenir des gains de spécialisation, ainsi qu'une plus grande homogénéité de chaque segment productif. Les activités peuvent aussi être disjointes dans l'espace et localisées librement, soit au niveau de filiales dans le cas de l'intégration complète, soit par sous-traitance internationale et approvisionnement à l'étranger.

Les gains de spécialisation peuvent être importants. Sans qu'il existe de marché régional, et encore moins de marché commun ou de « Communauté », on a assisté à la mise en place par les grands groupes japonais de formes d'intégration industrielle transnationales sur un ensemble de pays de l'Asie du Sud-Est, notamment dans le cadre de ce qui est nommé l'ASEAN. Dans le cas de l'automobile et de l'électronique, l'intégration industrielle transnationale a permis aux grands groupes japonais d'exploiter les économies de spécialisation et d'échelle offertes par les bases industrielles en

Graphique 6.4
Spécialisation et échanges intraentreprise réalisés par les filiales de Toyota du Sud-Est asiatique



Source : Far Eastern Economic Review (1989, p. 73).

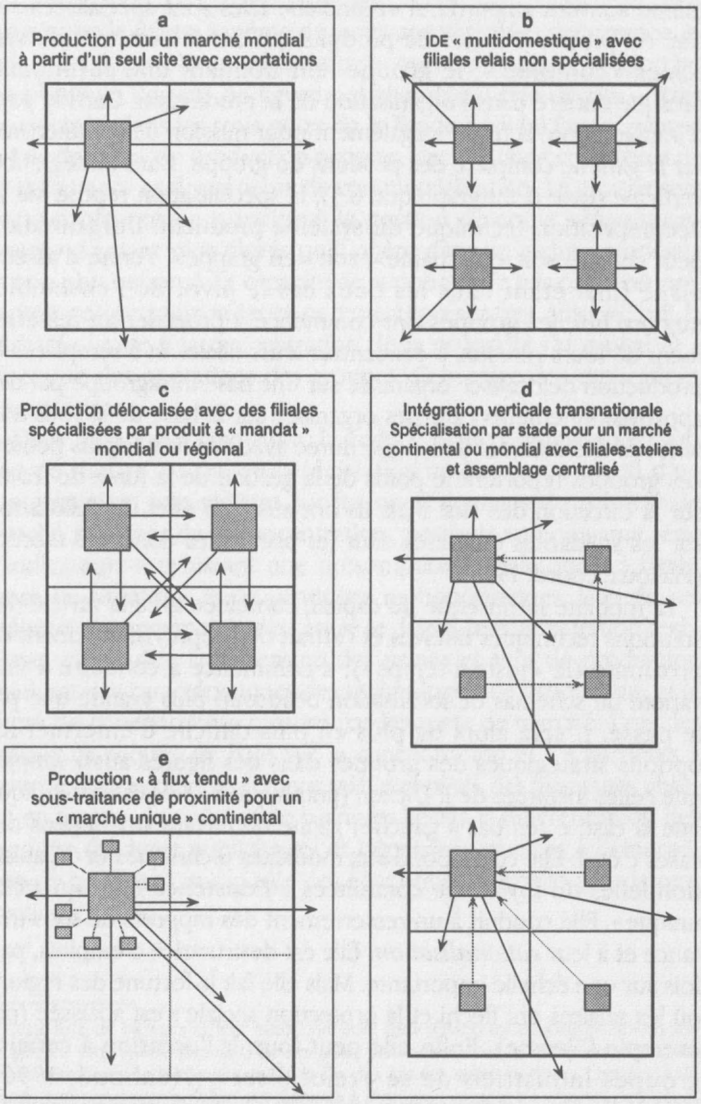
Note : on peut consulter une mise à jour de cette figure dans le *World Investment Report,* UNCTAD-DTCI, 1996, p. 100.

formation dans ces pays. Ils ont pu se construire ainsi une deuxième plate-forme d'exportation située hors du Japon, mais en Asie. Ces pays reçoivent les biens d'équipement et certains intrants du Japon. Les réexportations vers le Japon sont très faibles. Les ventes se partagent entre les ventes à l'intérieur de la région et les exportations vers les États-Unis et l'Europe qui s'ajoutent aux exportations faites à partir du Japon (voir le graphique 6.4).

A la suite de Porter, mais aussi du géographe économique britannique P. Dicken (1986 et 1992), il a été habituel, dans la littérature, d'établir, par opposition au « multidomestique » (case b du graphique 6.5), une distinction assez tranchée entre deux stratégies d'intégration transnationale : l'intégration par spécialisation par produit (parfois nommée, de façon un peu trompeuse, « horizontale ») et l'intégration verticale (Savary, 1992). Dans tous les cas de figure – horizontale ou verticale, selon l'une ou l'autre variante du diagramme –, l'intégration transnationale entraîne un développement très important des échanges de produits finis ou semi-finis entre les filiales et entre les usines de différents pays, et donc d'un commerce – réputé « international » de la variété « intrafirme » et aussi, bien entendu, « intrabranche ». Ces formes d'échanges sont examinées dans le chapitre 11, dont certaines sections sont complémentaires de l'analyse faite ici.

En Europe, les deux stratégies ont d'abord été développées par des FMN américaines, à une époque où le Marché commun commençait à donner ses pleins effets, mais où on était loin du degré d'intégration correspondant au marché unique, et où les groupes européens profitaient encore peu de l'intégration industrielle transfrontières. Le cas type d'intégration par spécialisation par produit a longtemps été IBM. La création du Marché commun ainsi que l'existence de bases technologiques solides mais de traditions distinctes dans plusieurs pays lui ont permis d'adopter une division du travail par produit et de concentrer sur une seule usine la production de tel ou tel système ou gamme d'ordinateur. La règle affichée par IBM dans la période 1965-1985, « produire sur place l'équivalent de ce qui est vendu sur place », lui a permis d'apparaître comme un producteur national dans tous les pays, et de négocier l'accès à des marchés. Dans l'automobile, qui a été le laboratoire de l'intégration verticale sous ses différentes modalités, Ford et General Motors ont ouvert une voie que les groupes européens (Renault en particulier) adopteront ensuite très vite.

Graphique 6.5
Formes d'internationalisation de la production industrielle



Source : adapté de P. Dicken (1992) et de J. Savary (1991).

Unité de production — Flux de composant — Flux de produit fini

Dans le cas de la spécialisation par produit (case c du graphique 6.5), les filiales reçoivent un « mandat régional », qui est même souvent aujourd'hui « mondial ». Elles sont spécialisées sur une ou plusieurs lignes de produits qui ont le caractère de systèmes « complets », le groupe leur donnant une autonomie presque entière dans l'organisation de la production. Dans le pays d'implantation, la filiale a également pour mission de commercialiser la gamme complète des produits du groupe. Dans l'intégration verticale (case d du graphique 6.5), la spécialisation repose sur la décomposition technique du système productif. L'organisation peut se faire soit « en chaîne », soit « en grappe », l'unité d'assemblage final étant dans les deux cas le pivot de l'ensemble. Aujourd'hui, les groupes ont commencé à procéder au resserrement de leurs réseaux, à concentrer leurs filiales et à remplacer la production délocalisée organisée sur une base intragroupe par des approvisionnements externes organisée sur la base de la sous-traitance et des contrats de longue durée avec des firmes plus petites. Les groupes reportent le poids de la gestion de la force de travail sur la direction des PME. Mais ils ont aussi un effet de dislocation sur les solidarités ouvrières dans les usines des donneurs d'ordre (Pialloux, coord. 1996).

La mobilité intrinsèque du capital, combinée avec la variété des solutions techniques offertes et l'attrait de l'approvisionnement de proximité (le « juste-à-temps »), a commencé à conduire à une variété de schémas de localisation beaucoup plus grande que par le passé. Il sera alors de plus en plus difficile d'enfermer les options stratégiques des groupes dans des figures aussi simples que celles inspirées de P. Dicken (graphique 6.5). Mais tout indique que la case e (en bas à gauche) gagne du terrain aux dépens des cases c et d. Elle correspond aux modalités techniques et organisationnelles du *toyotisme* combinées à l'existence d'un « marché unique ». Elle conduit à un resserrement des rapports de sous-traitance et à leur *rationalisation*. Elle est destructrice d'emplois, parfois sur une échelle importante. Mais elle fait la fortune des régions où les salaires ont fléchi et la protection sociale s'est abaissée (par exemple l'Écosse). Enfin elle peut fournir l'occasion à certains groupes industriels de se « relocaliser » (Munhoud, 1996), c'est-à-dire de rapatrier des usines et des liens de sous-traitances à proximité de leurs bases principales.

Coûts de coordination, technologies de l'information et concentration

Le groupe le mieux à même de livrer une véritable concurrence au sein d'un oligopole mondial est celui qui sera implanté – selon un ou plusieurs des cas de figure qui viennent d'être décrits – dans deux, sinon dans les trois pôles de la Triade. Là il lui faudra gérer à la fois des sites de production propres, des relations complexes de sous-traitance et des réseaux de commercialisation. Le groupe sera donc confronté en principe à la gestion de coûts « bureaucratiques » d'autant plus élevés qu'il opère dans un cadre « mondial » et non plus national. La capacité de supporter de tels coûts est présentée par certains auteurs comme représentant aujourd'hui la véritable limite à la concentration de la propriété du capital et à l'étendue des opérations des groupes. Cela exige des explications plus précises.

Dans les années cinquante, la Federal Trade Commission, chargée de mettre en œuvre la législation antitrust sous l'œil d'un Congrès alors très vigilant sur les conséquences du pouvoir de marché résultant de la concentration, avait mis au point une série d'indicateurs fournissant une présomption initiale quant à l'existence de situations et de conduites monopolistiques. L'un de ces indicateurs concernait l'écart entre le degré de concentration technique, c'est-à-dire la dimension des usines et sites de production résultant des caractéristiques des technologies de production, et le degré de concentration mesuré par les parts de marché. Dans les travaux classiques de Bain sur la concentration et les barrières à l'entrée, l'accent est également mis, aux côtés des avantages absolus en termes de coûts et de barrières liées à la différenciation des produits (budgets publicitaires et dépenses associées à l'« innovation de produit »), sur le rôle des économies d'échelle dans la production[1].

1. Cette liste de facteurs et leur hiérarchie sont caractéristiques du « fordisme » en son apogée et, plus spécifiquement, de ses traits particuliers dans le cadre américain. Les bouleversements technologiques de la fin des années soixante-dix et l'irruption de grands groupes japonais nullement disposés à s'intégrer, comme les groupes européens l'avaient fait, dans des règles de jeu oligopolistiques dictées par les firmes américaines, ont représenté autant d'éléments qui sont venus modifier la hiérarchie des facteurs constitutifs des barrières.

Les avantages de la téléinformatique pour les groupes

La convergence des systèmes nouveaux de télécommunications par satellite et par câble, des technologies de l'information et de la microélectronique a donné naissance à la téléinformatique parfois nommée « télématique ». Elle a ouvert des possibilités accrues aux grandes entreprises et aux banques de contrôler le déploiement de leurs actifs à l'échelle internationale et de renforcer l'assise mondiale de leurs opérations.

Les grandes entreprises et les institutions financières et bancaires disposent maintenant de réseaux mondiaux privés de télécommunications. Ceux-ci sont externes aux groupes, mais peuvent aussi les interconnecter à l'échelle mondiale (c'est le cas pour les marchés financiers mondialisés qui se sont constitués pour une part par l'interconnexion *en temps réel* des principales places financières nationales).

La téléinformatique permet l'extension des relations de sous-traitance, en particulier entre des firmes situées à des centaines ou des milliers de kilomètres les unes des autres, ainsi que la délocalisation de tâches routinières dans les industries faisant beaucoup appel à l'informatique. Elle ouvre la voie à l'éclatement des procès de travail et à de nouvelles formes de « travail à domicile ».

Les effets de la téléinformatique portent sur l'économie en main-d'œuvre aussi bien qu'en capital. Ils comprennent :

– une flexibilité accrue des processus de production (on peut fabriquer un plus grand nombre de produits avec le même équipement) ;

– la réduction des stocks de produits intermédiaires grâce aux méthodes de fabrication à flux tendus, qui permettent de lancer la production dès l'enregistrement de la commande ;

– la réduction des stocks de produits finals ;

– le raccourcissement des délais de livraison ;

– la diminution du fonds de roulement ;

– la diminution du délai de facturation ;

– l'emploi de moyens électroniques dans le domaine du franchisage et de la vente au détail.

Les partisans de la « nouvelle économie industrielle » (voir C. Antonelli, 1989), dont l'une des sources d'inspiration est le livre de Williamson, estiment que, en raison des coûts de transaction auxquels les firmes sont confrontées, la dimension des firmes ne sera pas déterminée uniquement par les caractéristiques des technologies de production (voir encadré ci-contre), mais également par les capacités de gestion « internalisées » qui permettront de réconcilier les contraintes qui obligent les firmes à internaliser leurs transactions avec leurs « coûts bureaucratiques ».

Nous avons déjà relevé le caractère largement apologétique des positions de Williamson. Nous constaterons ici simplement que la théorie de l'information imparfaite et la nécessité d'économiser les coûts de transaction conduisent à identifier un *nouveau type d'avantage stratégique* et donc à établir *une ligne de clivage supplémentaire* au sein de l'univers des firmes. D'un côté, on a les firmes qui sont en mesure de faire l'économie des coûts de transaction en organisant leur internalisation ; de l'autre, on a celles qui sont obligées d'en assumer le plein poids. Les effets de seuil ou de dimension initiale, les conditions d'accès au capital et l'expérience « managériale » nécessaire pour gérer l'intégration et économiser efficacement les coûts de transaction ont donc valeur eux aussi de barrières à l'entrée. Tous ces éléments peuvent être mobilisés pour expliquer l'extension prise par les industries concentrées.

Deux importants économistes industriels japonais, K. J. Imai et Y. Baba, ont montré que l'information représente l'une des variables clés dans la taille et la configuration de la grande firme internationalisée. Elle affecte aussi bien ses frontières que sa structure et sa gestion internes. « La montée en puissance de l'incertitude dans l'environnement économique a rendu la planification *ex ante,* et son contrôle une méthode de gestion dépassée. Les structures organisationnelles au moyen desquelles l'information est produite sont devenues de la plus haute importance pour la capacité d'adaptation des firmes aux conditions changeantes de la demande comme de la technologie. » (Imai et Baba, 1991, p. 398.) La taille et les moyens organisationnels indispensables à la maîtrise des informations nécessaires pour opérer sur les marchés mondialisés se présentent ainsi comme des éléments consubstantiels à l'existence de ces marchés.

Le lien avec le mouvement de concentration à l'échelle mondiale n'est pas difficile à établir. Puisque le caractère imparfait

s'accroît dans la sphère internationale, accentuant d'autant le rôle stratégique de l'information, il s'ensuit que les coûts de transaction auxquels les firmes qui s'internationalisent doivent faire face ne peuvent que s'amplifier considérablement. *A contrario,* la nature, l'ampleur et la qualité de l'information, qui est nécessaire pour produire et vendre sur des marchés internationalisés et à laquelle la grande firme a accès, expliquent les sérieux problèmes de « viabilité informationnelle » auxquels les PME-PMI sont confrontées (voir M. Willinger et E. Zuscovitch, 1988).

La fusion des technologies des télécommunications et de l'informatique et la naissance de la télématique ont permis aux grandes firmes de mieux gérer les économies de coûts de transaction obtenues par l'intégration et de réduire les coûts bureaucratiques associés à ces coûts. Ces nouvelles technologies rendent aussi possible une meilleure gestion des nombreuses « relations nouvelles » (voir notre commentaire des analyses de Dunning au chapitre 4) au moyen desquelles la grande firme peut établir un contrôle strict sur une partie des opérations d'une autre entreprise sans avoir à l'absorber. C'est là l'originalité des firmes réseaux.

Externalisation et firmes réseaux

L'utilisation du terme « externalisation » peut renvoyer à deux processus qui sont distincts, même s'ils peuvent souvent se chevaucher. Une première acception du terme désigne l'extension ou l'approfondissement de la division du travail industrielle (qui inclut aujourd'hui les services), certaines activités, précédemment organisées de façon interne par les entreprises, se détachant pour devenir des branches séparées existant « de leur propre droit », pour ainsi dire. Les nouvelles branches dites des « services aux entreprises » tombent dans ce cas de figure, par exemple. La seconde façon d'utiliser le terme « externalisation » est de l'opposer à l'internalisation au sens de la théorie des coûts de transaction. C'est dans ce sens qu'on l'emploiera dans ce paragraphe.

Les vingt dernières années ont vu une extension considérable de la gamme des moyens qui permettent à la grande entreprise de réduire son recours à l'intégration directe et d'éviter d'avoir à étendre continuellement son marché interne (même mieux maîtrisé grâce à la télématique). Cette évolution a suscité de nom-

breuses discussions en économie industrielle. Dans le cas des accords de coopération technologique, par exemple, les nouvelles formes de relations entre firmes ont été caractérisées par certains auteurs comme se situant quelque part « entre les marchés et les hiérarchies » (P. Mariti et R. H. Smiley, 1983), et par d'autres comme entraînant une « remise en cause profonde du principe d'internalisation ». De même, les modalités récentes d'accords de sous-traitance sont présentées par certains comme un « partenariat de type nouveau » et par d'autres comme des formes nouvelles de « quasi-intégration verticale ».

Les modalités d'externalisation utilisées par les grandes firmes ne comportent pas de mise en cause des « hiérarchies ». Elles représentent au contraire des moyens permettant à des firmes d'établir des relations asymétriques à l'égard d'autres entreprises et de renforcer leur pouvoir économique. Ces firmes ont simplement à leur disposition une gamme nouvelle de procédures et de moyens d'action pour organiser, renforcer et consolider les « défaillances du marché », dans la perspective d'un rétablissement des formes stables de domination oligopolistique qui ont été affectées par la crise, le passage de l'oligopole domestique à l'oligopole mondial et les changements technologiques profonds.

La firme japonaise : *keiretsu* et « toyotisme »

La firme japonaise a été l'objet d'une grande attention de la part des théoriciens de l'entreprise aux États-Unis comme en Europe. Que l'on se place au niveau du groupe *keiretsu* ou de la firme individuelle, membre d'un *keiretsu* ou associée avec tel ou tel membre important d'un des grands groupes, la firme japonaise paraît être parvenue à tirer le plus grand parti des « formes nouvelles » de relations, sans perdre en aucune manière la maîtrise de ce que M. E. Porter nomme la « chaîne de valeur » de l'entreprise. La firme japonaise utilise toute la gamme des relations de coopération et de sous-traitance, mais elle n'a rien d'une *hollow corporation* du type qui fut dénoncé par *Business Week* dans un article de mars 1986 à propos de certains des fleurons de l'industrie américaine.

Commençons par la forme *keiretsu*, c'est-à-dire la forme adoptée par les groupes industriels et financiers de très grande dimension, fortement diversifiés mais à structure lâche et très décen-

tralisée. Cette forme d'entreprise a été décrite par les observateurs non japonais comme étant celle qui « atteint à la fois la dimension et les avantages de la coordination de l'intégration verticale du type occidental et la souplesse de la décentralisation. Son but est une coopération et un flux d'information réciproques entre les partenaires plutôt qu'une hiérarchie rigide de haut en bas [...]. Puisque les membres d'un groupe industriel sont coordonnés au moyen de leurs relations avec la même grande banque et la même grande société commerciale, tant par les liens de participation au capital que par les équipes de direction, ils sont à même de partager les laboratoires de recherche, le personnel d'accompagnement (comme les comptables et les responsables de la commercialisation) et, s'il le faut, les capacités de production » (Altshuler et *al.*, 1985).

Le ***keiretsu*** se définit donc par un réseau dense de liens de coopération entre membres du groupe : en ce sens, c'est déjà une firme réseau, à ceci près que les liens de collaboration aux plans financier, technologique, industriel et commercial, que les membres du ***keiretsu*** établissent entre eux, relèvent à la fois de la coopération entre partenaires égaux et de la formation d'un marché interne. Mais le marché interne du groupe ***keiretsu*** diffère sensiblement du marché interne de la firme multidivisionnelle de type américain, car il repose sur des dosages savants et en évolution constante, de ce que K. J. Imai et B. Itami ont appelé de façon imagée l'« infiltration mutuelle de l'organisation et du marché ». Se référant explicitement à O. E. Williamson (1975), un autre économiste industriel japonais, A. Goto, précise que, si l'on se place du point de vue de l'entreprise, celle-ci, « en constituant un groupe ou en s'associant à un groupe formé, peut faire des économies par rapport aux coûts de transaction qu'elle serait obligée d'encourir si la transaction avait eu lieu sur le marché », et, en même temps, elle peut éviter les « déséconomies d'échelle ou les pertes de contrôle au niveau de la gestion centrale qu'elle aurait risquées si elle avait étendu ses activités et procédé elle-même à la transaction[2] ».

2. Goto fait remarquer que, si Williamson indique bien que les *zaibatsu* (un autre terme pour désigner cette forme originale des structures de groupe japonaises) pourraient représenter un mode alternatif aux hiérarchies, il le fait dans une note de bas de page en précisant qu'il n'approfondira pas son analyse car il s'agit, selon lui, d'un phénomène « culturellement spécifique ». Goto répond fort justement qu'il n'y a aucune raison pour

Le second niveau auquel on peut étudier l'expérience japonaise est celui de la gestion toyotiste de la production, des rapports de travail et relations professionnelles et de la gestion des stocks. Ici encore, le problème essentiel est de savoir si le fait de procéder – sur la base d'un contrat d'approvisionnement à long terme – à une forme de « délocalisation » de la production d'une partie des composants fabriqués précédemment dans l'usine centrale du groupe vers des entreprises juridiquement indépendantes constitue une « rupture radicale » avec le principe d'internalisation (la rupture radicale signifiant nécessairement, à l'intérieur de la théorie Coase-Williamson, le retour vers des situations beaucoup plus proches du marché). Ici encore, tout semble indiquer que le mouvement formel d'externalisation s'accompagne d'une série de mesures drastiques dont le but est d'étendre vers l'extérieur, notamment vers les sous-traitants, les exigences et les moyens de coercition liés aux « hiérarchies ». On est en présence d'une adaptation de l'internalisation aux contraintes mais aussi aux opportunités nouvelles offertes par les technologies de l'information.

Internalisation des externalités et quasi-intégration

A cet égard, il est intéressant de citer une récente étude italienne qui inclut des études de cas sur Fiat, Benetton (voir graphique 6.6), Miroglio, Grupp Finanziaro Testile (GFT) et le secteur des télécommunications. Le chapitre de synthèse, rédigé par C. Antonelli, adopte le terme de « firme réseau » (*impresa rete* ou *network firm*), dont il offre cependant une définition qui fait de cette forme de firme essentiellement une forme alternative (et supérieure) d'organisation des « hiérarchies ».

L'une des principales conclusions d'Antonelli indique que dans ces firmes « la télématique a conduit à l'adoption de nouvelles formes de quasi-intégration reposant sur l'électronique, qui semblent être caractérisées par de *puissants effets centripètes* fondés largement sur la possibilité, qui *croît avec la dimension, d'internaliser d'importantes externalités s'appuyant sur les réseaux*

---

que ce « troisième mode » d'« infiltration mutuelle de l'organisation et du marché » soit considéré comme étant uniquement une institution japonaise.

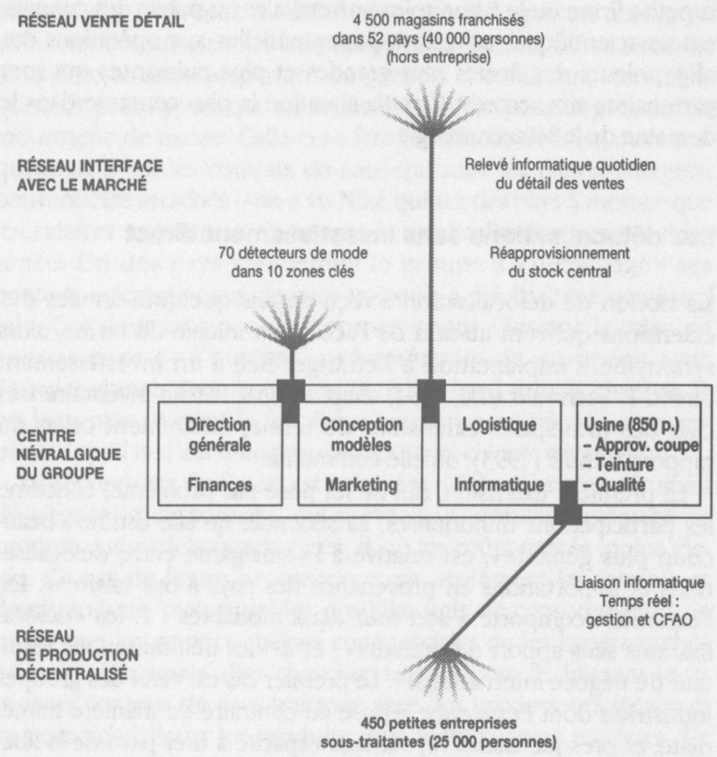
(network externalities) ». Antonelli estime, de même, que l'introduction de la télématique conduit à « une baisse des coûts moyens de la coordination [...], laquelle a [...] des effets sensibles sur la dimension des firmes des activités organisées de façon interne [...] permettant ainsi à des firmes plus grandes de fonctionner efficacement » (souligné dans le texte). Cela tient en particulier au fait que, « grâce à la comptabilité électronique et à la possibilité d'exiger des rapports instantanément (*on-line reporting*), chaque filiale ou entreprise coordonnée a la possibilité de vendre sa production sur les marchés internes à des prix fixés indépendamment du marché (*shadow prices*), de défendre ses prétentions face aux autres membres du groupe pour l'obtention de nouveaux investissements, ou de transférer des ressources excédentaires à de nouveaux projets d'investissement » (Antonelli, 1988, p. 27).

De son côté, D. Leborgne (1987) a montré dans ses travaux sur la « quasi-intégration verticale » comment l'automation flexible fondée sur la microélectronique conduit à une prolifération de savoir-faire spécialisés, à un approfondissement de la division du travail. De même, la production flexible ne fait qu'accentuer l'importance de la maîtrise d'une succession de séries courtes. Or la complexité de l'intégration des opérations modulaires croît plus que proportionnellement au nombre des maillons à intégrer : de ce fait, une certaine désintégration technique permet un contrôle plus serré des coûts et de la qualité. Alors la gestion assistée par ordinateur des flux externes, c'est-à-dire entre les firmes, ainsi que la plus grande précision de la fabrication permettent aux firmes principales de coordonner des sous-traitances à flux tendu : un réseau de firmes spécialisées.

A des raisons techniques, il faut ajouter, dit-elle, le rôle des pressions économiques et financières. L'importance des risques sur la recherche-développement, sur les immobilisations en haute technologie, et plus généralement sur les immobilisations en capital fixe pousse à leur « mutualisation » entre plusieurs propriétaires du capital. La « déverticalisation » des grandes firmes en réseaux de firmes spécialisées ou le regroupement de firmes dans un tel réseau peuvent être une réponse à l'ensemble de ces pressions.

Dans cette double perspective, la firme réseau se présente donc, également, moins comme une « rupture » avec les hiérarchies et l'internalisation que comme une nouvelle façon d'organiser et de gérer celles-ci, ainsi que de maximiser les possibilités d'« internali-

Graphique 6.6
L'exemple Benetton



Source : adapté de Octave Gelinier, *Stratégie de l'entreprise et motivation des hommes*, Éditions d'Organisation, Paris, 1990, p. 114.

ser » les « externalités » (c'est-à-dire les avantages externes au sens d'Alfred Marshall), offertes par le fonctionnement en réseau.

C'est à la même conclusion que conduit l'examen de beaucoup d'accords de coopération technologique[3]. Lorsqu'ils interviennent entre des partenaires de tailles et de puissances différentes, ces

3. Nous renvoyons ici à nos travaux sur les accords de coopération technique, ainsi qu'à l'ensemble des études dont nous avons rendu compte à cette occasion (F. Chesnais, 1988 et 1990).

accords relèvent essentiellement d'une stratégie d'appropriation de ressources en dessous de leur valeur. C'est un moyen d'obtenir au moindre coût et, au besoin, dans des conditions léonines pour la petite firme ou le laboratoire universitaire ou public des connaissances scientifiques et techniques essentielles aux opérations des oligopoleurs des firmes plus grandes et plus puissantes qui sont partenaires aux accords. C'est la situation la plus courante dans le domaine de la biotechnologie.

Les délocalisations sans investissement direct

La notion de délocalisation a reçu depuis quelques années des extensions qui vont au-delà de l'acception initiale du terme, alors synonyme d'implantation à l'étranger liée à un investissement direct. F. Sachwald (IFRI, 1994, chap. 2) en a fait un inventaire très clair des principales extensions du terme, notamment celles du rapport Arthuis (1993), qu'elle commente.

La première extension, qui ne lui pose pas problème, concerne les participations minoritaires. La seconde, qu'elle estime « beaucoup plus gênante », est relative à l'« amalgame entre délocalisations et importations en provenance des pays à bas salaires ». Ici, l'extension comporte à son tour deux modalités : 1. les « délocalisations sans apport de capitaux » ; et 2. « les délocalisations résultant du négoce international ». Le premier cas est celui des groupes industriels dont l'existence repose au contraire de manière immédiate, et presque exclusive, sur leur capacité à tirer parti de la libéralisation des échanges et de la télématique afin de profiter des bas coûts de salaires et de l'absence de législation sociale pour « délocaliser[4] ». Ce sont les différents types de « firmes réseaux » qui se sont inspirées de l'exemple de Benetton (qui s'est internationalisé lui-même hors d'Europe dans des pays où son comportement est peut-être loin de celui qu'il a en Italie). La première d'entre elles

4. L'importance des modes d'internationalisation autres que l'IDE, notamment la sous-traitance internationale, est soulignée à juste titre dans l'article de C. Pottier (1996). En revanche, il est erroné de dire que la poussée – toute relative d'ailleurs – des IDE hors de la zone OCDE au début des années quatre-vingt-dix s'est faite en direction des pays à bas salaires. Comme le *World Investment Report* de 1994 l'a montré, les critères de choix de la localisation de ces IDE sont, par ordre d'importance, la dimension et le taux de

est Nike. Les collections sont conçues au siège du groupe, dans l'Oregon (qui a moins de 500 salariés américains), où la capacité de *design* est concentrée, de même que la stratégie commerciale. Les patrons des nouveaux modèles sont transmis (par un réseau de télécommunications télématiques privé) à Taiwan, où se situe un deuxième chaînon important du groupe. C'est là que sont fabriqués les prototypes, qui serviront de modèle pour la production industrielle de masse. Celle-ci se fera en Asie du Sud-Est, mais uniquement là où les contrats de sous-traitance les plus avantageux peuvent être arrachés – on a vu Nike quitter des pays à mesure que les salaires augmentaient ou que la syndicalisation prenait naissance. Un des pays vers lequel le groupe a « déménagé » ses contrats internationaux de sous-traitance a été la Chine continentale. Car il ne faut pas s'y tromper : pour l'instant la mise en concurrence de l'ouvrier nord-américain ou européen avec l'ouvrier chinois (voir la citation de P. N. Girard dans le chapitre 1) est bien plus souvent le fait d'une entreprise américaine ou européenne qu'il ne l'est d'un groupe industriel chinois exportateur.

Le second cas de figure est celui des « délocalisations résultant du négoce international », qui porte sur l'approvisionnement en produits industriels standardisés, là où les coûts sont le moins élevés. Ce cas de figure ne concerne pas seulement les intrants et demi-produits, mais aussi les produits finis de consommation de masse que les grandes chaînes commerciales ou les hypermarchés peuvent désormais aller chercher très loin, en établissant leurs propres contrats de sous-traitance avec des producteurs locaux et en commercialisant les produits sous leurs propres marques. Ce système est pratiqué dans l'habillement, par exemple, par toutes les grandes chaînes de magasins. Les grands groupes de la distribution américains (Sears, Bloomingdale) ont été les premiers, mais ils ont été vite suivis par les groupes commerciaux et grands magasins populaires européens.

croissance du marché intérieur, la confiance dans la conduite de la politique macroéconomique (et de la politique de défense des investissements étrangers…) et la qualité des infrastructures de transport et communications. Les qualités de la main-d'œuvre ne viennent qu'en quatrième position et concernent son niveau de formation autant que le niveau des salaires en soi.

Pour peu qu'on adopte une problématique dans laquelle le concept clé est celui du *capital,* c'est-à-dire une masse financière d'une certaine dimension, dont le but est l'autovalorisation avec profit, l'extension n'est pas gênante. Elle est même tout à fait légitime. Aujourd'hui, le capital de négoce, pour peu qu'il dépasse un certain seuil en termes de taille et de capacité d'organisation, peut adopter les combinaisons les plus variées, associant les formes qui sont propres au capital engagé dans la production et celles qui caractérisent le capital se valorisant comme capital commercial concentré. De même, dans une problématique de répartition de la valeur ajoutée à différents points de la « chaîne de valeur » mais aussi de croissance des pays en développement, il n'est pas du tout indifférent que le commerce international ait lieu à l'initiative de ce capital et traduise l'existence de *barrières industrielles à l'accès des marchés* autrement puissantes que celles dont le GATT se préoccupe. C'est ce qui ressort de l'examen du tableau 6.7. Celui-ci

Tableau 6.7
Formes de délocalisation dans le textile et concordance/discordance des avantages compétitifs et comparatifs (unité 100 = production uniquement dans la CEE)

	CEE (1)	CEE avec délocalisation partielle dans le Maghreb (2)	Taiwan/Hong Kong (3)
Filature	13	11	8
Tissage	10	8	5
		+1	
Impression	22		20
		+1	
Confection	35	16	20
			+2
Collection Marketing Commercialisation	20	+1	30
Coût total	**100**	**80**	**85**

Source : Boston Consulting Group, *Les Mécanismes de la compétitivité dans les industries du textile et de l'habillement de la* CEE, mars 1984.

(1) Coût d'un produit totalement fabriqué dans la CEE = 100.
(2) Coût avec délocalisation partielle dans le Maghreb = 80.
(3) Coût d'un produit totalement fabriqué en Asie puis vendu dans la CEE = 85.
N.B. : les « + » représentent les coûts de transport.

compare trois filières de production et de commercialisation. La première est intégrée verticalement sur le plan domestique. La deuxième donne lieu à la sous-traitance du troisième stade de production, moyennant ce qui est nommé en droit commercial un « trafic de perfectionnement passif » auquel correspond un régime douanier d'exception. La troisième est le cas de figure, nullement général, d'exportations authentiques à partir de Taiwan ou de Hong Kong. Ici les avantages résultant de coûts de production inférieurs en amont de la filière sont détruits par la perte de contrôle de la chaîne de valeur au niveau de la commercialisation. On est en présence d'un exemple chiffré de ce que représente le contrôle de l'accès au marché, sans lequel le cycle de mise en valeur du capital ne se boucle pas. L'exploitation des opportunités offertes par la sous-traitance internationale, aussi bien que le contrôle de l'accès au marché des pays de l'OCDE au moyen de barrières industrielles plutôt que commerciales, a conduit à la généralisation de ce qu'un chercheur américain (G. Gereffi, 1994 et 1995) désigne comme des « filières internationales contrôlées par l'aval » (*buyer-driven international commodity chains*), par opposition à celles dont la configuration est commandée à partir de l'amont.