

The first three lines of the text are very faint and difficult to read. The text appears to be a list or a series of items, possibly related to a survey or a study. The text is oriented vertically on the page.

	1951	1952	1953
Prisons	10	10	10
Police	10	10	10
Prisoners	10	10	10
Costs	10	10	10
Deaths	10	10	10
Marriages	10	10	10
Commercial	10	10	10
Total	100	100	100

The text below the table is very faint and difficult to read. It appears to be a continuation of the text or a list of items, possibly related to the data in the table. The text is oriented vertically on the page.

**La technologie dans
le déploiement mondial
des groupes**

7.

«C'était naguère aux politiques de la science et de la technologie qu'il revenait de gérer les ambitions et les espoirs – autant que les imperfections, les impuissances, voire les accidents – du progrès technique. L'irruption de la logique de marché dans le monde de la science et de la technologie a changé tout cela [...]. L'abord des problèmes renvoie aux besoins de l'économie marchande qui pousse à l'internationalisation des marchés. [...] Un fusible a sauté : celui qui aménageait entre les scientifiques et les marchands un espace où les enjeux pouvaient être perçus avec plus de grandeur.»

G. Ferné, *Science, pouvoir et argent : la recherche entre marché et politique*, Paris, 1993.

Les investissements en R-D sont les dépenses industrielles parmi les plus concentrées au monde. Une concentration particulièrement élevée par pays, qui se double d'une concentration souvent très importante par firme (voir encadré ci-dessous). Les grands groupes industriels mondiaux ont invariablement des dépenses de R-D très élevées. La technologie est une dimension centrale de leur déploiement international. Elle est aussi l'un des champs les plus déterminants où se nouent les rapports de coopération et de concurrence entre rivaux.

Quelques traits actuels majeurs de la technologie

Les transformations survenues depuis la fin des années soixante-dix dans les relations entre la science, la technologie et l'activité

■ La concentration des dépenses de R-D.

En 1995, l'ensemble des pays de l'OCDE a dépensé environ 410 milliards de dollars PPA. Dans ce total, les États-Unis comptent pour environ 43 %, les pays de l'UE pour près du tiers (32,5 %), le Japon pour 18,5 % et l'ensemble des autres pays de l'OCDE pour à peine 6 %. Plus de 95 % du total mondial des dépenses de R-D sont ainsi effectués dans les pays de l'OCDE.

La R-D effectuée dans l'industrie est marquée par un très fort degré de concentration des ressources au sein d'un groupe restreint de grandes entreprises, dont les budgets de R-D dépassent ceux de presque tous les ministères (Défense et Énergie exceptés), même dans les grands pays. Les chiffres publiés par la National Science Foundation à la fin des années soixante-dix montraient que bien plus de 50 % de la R-D industrielle américaine étaient financés par les vingt premiers groupes industriels. Les données publiées dans les années quatre-vingt sur la concentration de la R-D industrielle au Japon sont venues confirmer cette conclusion et montrer qu'elle n'était pas propre aux États-Unis. Les cinq premières firmes assurent environ 70 % de la R-D dans l'automobile, 55 % dans l'électronique, 50 % dans le textile, 78 % dans la sidérurgie ; seules les industries chimiques connaissent une répartition plus large des capacités de recherche industrielles.

Dans le cas de la France, selon les chiffres officiels, 7 % des firmes identifiées comme faisant de la R-D (cent cinquante entreprises environ) reçoivent 90 % des contrats et aides d'origine publique et concentrent



industrielle ont fait de la technologie un facteur de compétitivité souvent décisif, dont les traits affectent pratiquement l'ensemble du système industriel (entendu au sens large, comprenant donc une partie des services). L'accent peut être mis sur les points suivants.

Les liens entre la connaissance scientifique fondamentale et la technologie se sont considérablement resserrés. Plus qu'à toute époque, on assiste à une interpénétration entre la technologie industrielle à but compétitif et la recherche de base « pure », sans parler de la « recherche fondamentale orientée », dont le rôle est toujours plus important. L'exemple le plus clair, bien sûr, se trouve dans le domaine de la biotechnologie, où les « sciences du vivant » sont en prise presque directe avec les processus industriels. Parallèlement, toutes les technologies critiques contemporaines se

entre leurs mains 75 % du potentiel de recherche industrielle. Les enquêtes industrielles professionnelles indiquent une concentration encore plus grande : quelque vingt groupes français assurent les deux tiers des investissements en R-D. La situation est sensiblement la même au Royaume-Uni. Parmi les cinq premiers pays industriels, seule l'Allemagne possède un tissu significatif d'entreprises de dimension moyenne disposant d'une capacité de R-D.

Cette concentration élevée des dépenses de R-D (concentration nettement supérieure dans beaucoup de cas à la concentration de l'offre industrielle) ne peut pas être considérée comme « naturelle », intrinsèquement nécessaire ou porteuse d'efficacités. S'il existe des seuils minimaux d'investissement en R-D et donc des tailles critiques d'entreprise en termes de valeur ajoutée et de *cash-flow* (qui varie d'une industrie à l'autre), ces seuils correspondent à la dimension d'entreprises moyennes (500 à 2 000 employés) et ne postulent pas la concentration de la R-D au sein de très grands groupes industriels. Les enquêtes américaines et britanniques ont toujours montré que, par rapport à leur taille, les entreprises moyennes innover plus et ont un « rendement des dépenses de R-D » supérieur à celui des grands groupes : leur flexibilité, la moins grande rigidité de leur hiérarchie interne, le niveau de qualification moyen supérieur de leur personnel sont autant de facteurs explicatifs de ces performances.

Source : G. Ferné (coord.), 1993, et OCDE, 1996.



caractérisent par leur forte capacité de diffusion intersectorielle. Elles offrent des opportunités de renouveler la conception de nombreux produits et d'en inventer de nouveaux. Plus important encore, elles exigent la transformation des procédés dominants de fabrication aussi bien que des techniques de gestion dans l'ensemble du système industriel.

De nombreuses percées technologiques récentes ont été le résultat de fertilisations réciproques (ou « combinatoires ») entre des disciplines scientifiques et des techniques distinctes : c'est le cas des nouveaux matériaux nés de la rencontre entre la chimie appliquée, les matériaux classiques et la programmation industrielle informatisée par micro-ordinateur. Dans les cas où ces synergies sont importantes, il devient possible d'identifier des grappes technologiques (GEST, 1986), c'est-à-dire des groupes d'activités industrielles et de services établis autour d'une base technologique commune (en particulier dans les domaines de la microélectronique et de la biotechnologie). Dans d'autres cas, la technologie présente désormais des traits systémiques marqués. Ceux-ci ne caractérisent pas seulement les domaines d'élection des grands systèmes (télécommunications, technologie spatiale, systèmes d'armes) mais concernent aussi des technologies moins spectaculaires quoique tout aussi révolutionnaires, comme, entre autres, la conception et la fabrication assistées par ordinateur.

Indépendamment de leur impact sur la croissance macroéconomique et le niveau de l'emploi, dont la nature et l'ampleur sont controversées, ces développements ont modifié les paramètres de la compétitivité microéconomique ainsi que les comportements concurrentiels des entreprises. Tous les facteurs qui viennent d'être énumérés les ont contraintes à augmenter sérieusement leurs dépenses (ou investissements immatériels) en R-D. Par ailleurs, le coût de ces dépenses dans les charges des entreprises a augmenté sensiblement. La hausse a été particulièrement forte dans l'informatique (semi-conducteurs, ordinateurs) et la pharmacie, mais elle concerne pratiquement tous les secteurs. L'effet conjoint de l'augmentation du niveau des dépenses exigées par les transformations des « paradigmes technologiques » et de leur coût explique l'accroissement de la part de la valeur ajoutée investie dans la technologie.

Prises dans leur ensemble, ces transformations ont entraîné des changements dans la composition des « ressources spécialisées



complémentaires» (Teece, 1986). Celles-ci sont définies comme les ressources qui manquent à une entreprise, tout en lui étant pourtant nécessaires pour mener à bien la mise au point et la commercialisation d'une innovation et pour bénéficier des flux de valeur ajoutée et des quasi-rentes d'entreprise auxquels elle doit pouvoir normalement prétendre.

Tout se conjugue pour faire pression sur les firmes afin qu'elles coopèrent, soit avec plus faible qu'elles-mêmes, soit entre égaux. Dans un contexte de changement technologique rapide, les accords de coopération et les alliances stratégiques¹ sont un moyen permettant à des entreprises de se procurer, au moindre risque et en gardant la possibilité de se désengager, les ressources complémentaires et les intrants technologiques essentiels. Ils sont aussi l'un des principaux instruments des politiques de compétitivité (également nommées « politiques commerciales stratégiques » par des auteurs comme P. Krugman). Dans le prolongement du chapitre précédent, il faut donc commencer par situer les stratégies « privées » des firmes dans le cadre des relations avec leurs États respectifs.

Coalitions États-groupes et concurrence systémique

Les alliances et accords sont le moyen par excellence permettant à plusieurs entreprises de se coaliser pour la mise au point accélérée de technologies (mise en commun d'une fraction des ressources en R-D, échanges croisés des connaissances détenues par chacun), de même que pour leur appropriation et leur protection. Ces alliances et accords se nouent souvent sur une base mondiale, mais ils scellent également les efforts déployés par les membres de l'oligopole de tel ou tel pays pour assurer, avec l'aide de leur État, leur compétitivité internationale face à leurs rivaux : efforts qui ne peuvent aboutir aujourd'hui que s'ils sont menés collectivement (F. Chesnais, 1988 et 1990).

Pour les États, la technologie a toujours été considérée comme un domaine qui touche à la souveraineté (G. Ferné et *al.*, 1992).

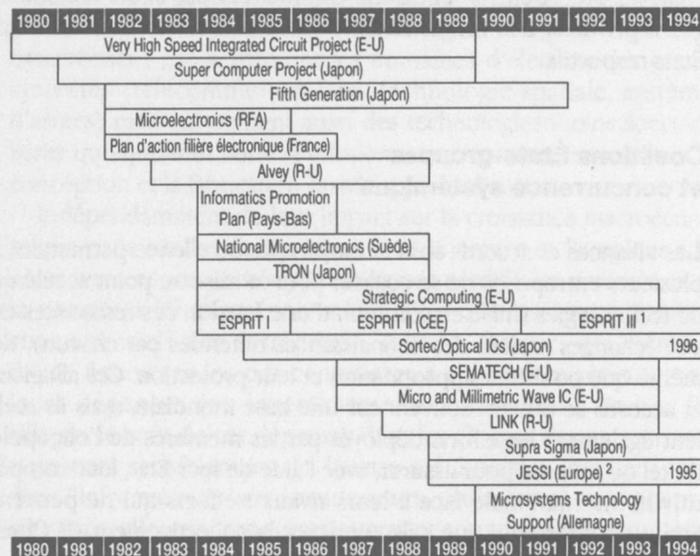
1. Le sens de la distinction est expliqué au chapitre 8.



Dans les pays qui ont construit une industrie d'armement en rapport avec la place occupée par l'armée dans l'État, cela est encore plus fortement le cas (F. Chesnais et C. Serfati, 1992). La place encore occupée par la politique technologique résulte de ces facteurs, mais elle traduit aussi la tentative des États de conserver une fonction et un rôle face au processus de mondialisation.

Aux trois pôles de la Triade, les plus grands groupes ont donc, dans plusieurs industries, pu intéresser leurs gouvernements (et en Europe la Commission de l'UE) à la mise sur pied et au financement de très grands programmes qui donnent un contenu à l'idée de « concurrence systémique » (M. Humbert, 1988). Les industries en question appartiennent à la catégorie des « industries stratégiques », en raison notamment de leurs liens avec le secteur militaire et spa-

Graphique 7.1
Les principaux programmes publics dans le domaine de l'industrie informatique et des semi-conducteurs



1. Le 4^e programme-cadre pour la recherche et le développement couvre la période 1994-1998 : il maintient la priorité accordée aux technologies de l'information.
 2. JESSI bénéficie d'un financement conjoint, ESPRIT et Euréka. Les technologies de l'information représentent 14,6 % du total des projets Euréka mais 42,8 % du montant total des financements (Conférence ministérielle 1993, *Eureka News*, n° 22, septembre 1993).

Source : OCDE (1992). Actualisation de M. Delapierre et C. Milelli (1994).



tial. L'industrie électronique, en particulier, a vu l'établissement de grands programmes comportant simultanément une aide publique souvent élevée et la formation, dans le contexte de la concurrence triadique, d'accords importants de création et de partage de R-D et de technologie sur une base nationale ou communautaire. Les programmes les plus connus des années quatre-vingt (voir graphique 7.1) ont été les projets impulsés aux États-Unis par le Pentagone, VHSIC et SEMATECH ; les projets japonais VLSI et « ordinateurs de cinquième génération » ; et, en Europe, les deux programmes ESPRIT de l'UE et le projet JESSI du programme Eurêka.

L'appartenance à de très grands programmes nationaux n'a pas empêché les plus grands groupes, surtout américains et japonais, d'établir, parallèlement, des accords intratriadiques, dont l'effet est de consolider la hiérarchie entre firmes au sein même de l'oligopole mondial. C'est ce que nous verrons au chapitre suivant.

Les cinq dimensions du déploiement technologique des FMN

Pour certains auteurs, l'internationalisation de la technologie se réfère essentiellement à la localisation à l'étranger d'une partie de la R-D. C'est l'hypothèse notamment de K. Pavitt et P. Patel, du SPRU, qui affirment que la sphère de la technologie représenterait un « cas important de non-globalisation » (1991). Lorsqu'on mesure l'ampleur du processus de mondialisation, une telle approche paraît singulièrement réductrice. Il est indiscutable que le caractère stratégique de la technologie donne au laboratoire central des groupes un rôle particulier dans l'orientation et la coordination du travail des autres unités. Il est également certain que la R-D n'est jamais délocalisée au même degré que la production. Mais on ne peut pas s'en tenir là. Ce n'est qu'en considérant la technologie dans plusieurs dimensions, dont cinq ont été présentées de façon schématique dans le tableau 7.2, que la portée du déploiement international des groupes industriels peut être appréciée pleinement dans ce domaine si important².

169

2. Puisque le terme « internationalisation de la technologie » a provoqué des débats particulièrement stériles, j'emploie systématiquement l'expression « déploiement interna-



La première dimension, qui a toujours été la mieux étudiée, concerne la production privée de technologie, moyennant la combinaison des intrants obtenus à l'extérieur avec l'activité propre de R-D du groupe. Cette activité est organisée à la fois dans les laboratoires situés dans le pays d'origine que dans des laboratoires situés à l'étranger. Elle peut conduire à des innovations qui sont connues parce qu'elles sont brevetées et matérialisées dans des produits. Mais elle donne lieu également à la production de connaissances, portant en particulier sur les procédés de production (le savoir-faire ou *know-how* industriel), qui demeurent « tacites », spécifiques au groupe et qui ne circulent qu'à l'intérieur de son espace propre.

La deuxième dimension a trait à l'organisation à l'échelle mondiale des activités de veille technologique et d'acquisition d'intrants spécialisés (connaissances scientifiques abstraites aussi bien que technologies complémentaires déjà testées) auprès des universités, des centres de recherche publics et des petites firmes de haute technologie. Dans le cadre d'un projet de recherche donné, elles ont pour but d'aider le groupe (ou une filiale) à acquérir les intrants complémentaires qui peuvent contribuer à la réussite mais aussi à la réduction des délais de l'innovation. En raison de ce qui a été dit au début du chapitre, les activités de veille et d'acquisition ont pris une importance particulière et bénéficient de moyens considérables. Tous les grands groupes les mènent à l'échelle internationale en parallèle avec leurs activités propres de production de technologie.

L'acquisition d'intrants spécialisés peut également se faire à l'aide de ce que l'on nomme les « alliances stratégiques » portant sur la technologie. Celles-ci lient de grands groupes entre eux. Elles représentent une troisième dimension décisive de l'internationalisation. Cette dimension ne concerne rien d'autre que la concrétisation de la reconnaissance oligopolistique et la formation de barrières à l'entrée de type industriel. Ses effets sont importants tant pour le déroulement des rapports de rivalité à l'intérieur de la

tional des FMN dans le domaine technologique ». Il est évident que ni les pays de l'OCDE, ni les grands groupes industriels n'ont la moindre intention d'« internationaliser leur technologie » dans le sens de la mettre à disposition des autres pays ou des autres firmes. Au contraire, la protection est plus stricte que jamais.



Tableau 7.2
Cinq modalités du déploiement technologique international
des FMN

	Organisation institution	Moyen intermédiaire	Moyen final
Production privée de la technologie sur une base multinationale.	FMN	IDE	Unités de R-D dans les filiales ; laboratoires affiliés créés ou intégrés par acquisitions/fusions.
Acquisition de la technologie à l'étranger par achat ou par relations asymétriques.	Firmes de toutes catégories et organismes de recherche.	Différentes modalités de veille technologique.	Achat de brevets, acquisition de licences et de <i>know-how</i> industriel.
	FMN	IDE	Accords technologiques avec des universités ou des PME-PMI étrangères.
Échange croisé de savoirs et de technologies avec l'étranger par collaboration, partenariat et échanges entre égaux.	Communauté scientifique : universités, associations d'ingénieurs...	Réseaux internationaux de scientifiques et d'ingénieurs.	Échanges entre laboratoires, travaux conjoints, échanges informels.
	FMN	Reconnaissance mutuelle au sein des oligopoles mondiaux.	Alliances stratégiques tech. avec d'autres FMN.
Protection des connaissances et des innovations à l'étranger.	Firmes de toutes catégories et organismes de recherche.	Équipes de spécialistes du droit international des brevets.	Dépôt de brevets à l'étranger.
	Scientifique indiv. ou en équipe.	Revue scientifique internationale.	Publications.
Valorisation du capital technologique hors du pays d'origine ou sur une base multinationale.	Organismes de recherche.	Dépôt de brevets suivis de publications, conférences, expositions...	Vente de brevets et cession de licences.
	Firmes de toutes catégories.	<i>idem</i> + Recherche de marchés étrangers	<i>idem</i> + Exportations
	FMN	<i>idem</i> + IDE	<i>idem</i> + Production et ventes des filiales étrangères.

Source : F. Chesnais, à partir de D. Archibugi et J. Michie (1994).



Triade que pour les chances d'entrée de nouveaux rivaux véritables.

La quatrième dimension de l'internationalisation est celle que la grande firme mène individuellement par ses dépôts de brevets à l'étranger et, collectivement, par sa participation avec d'autres groupes à l'établissement de normes, en particulier lors de processus de «normalisation par anticipation» (voir au chapitre suivant, pour l'analyse de ce phénomène nouveau).

La cinquième dimension est celle de la mise en valeur internationale des technologies produites par le groupe. La FMN est le seul acteur du système d'innovation à avoir le choix entre trois formes de mise en valeur de ses activités de R-D : la production de biens pour l'exportation fondée sur ses innovations de procédé ou incorporant les innovations de produit ; la vente des brevets ou la cession de licences donnant le droit d'utiliser ses innovations ; enfin et surtout l'exploitation des technologies au niveau du groupe dans son ensemble. C'est ici que se situe la circulation de la technologie au sein de l'espace privée des groupes, dont l'étude a été faite autrefois de façon précise par C.-A. Michalet (1985). Nous renvoyons à son livre pour cet aspect afin de nous concentrer sur les quatre autres.

Dans le tableau 7.2 nous avons cherché à montrer la manière dont la FMN est le seul «acteur» intervenant dans les systèmes de recherche et d'innovation à pouvoir agir au niveau des cinq dimensions. Les autres intervenants (y compris les entreprises «mononationales» domestiques) sont limités à deux ou, au maximum, trois dimensions. C'est au niveau des cinq dimensions prises comme un tout que s'effectuent les choix de centralisation et de décentralisation des lieux de décision et de mise en œuvre de la politique technologique globale du groupe. Dans la littérature, ces choix sont généralement étudiés pour la R-D prise isolément ; il importerait de les intégrer dans une approche plus large relative à l'internationalisation de la technologie.

Les missions des laboratoires à l'étranger

L'établissement de laboratoires à l'étranger, les modalités choisies à cet effet (acquisition/fusion ou investissement nouveau), la nature des missions assignées à ces laboratoires et, enfin, les formes de division des tâches et de coordination des décisions à



l'intérieur des groupes sont des éléments qui ont tous subi une transformation importante au cours des vingt dernières années. L'évolution a été un peu similaire, et souvent concomitante, à celle que les filiales de production ont connue.

La règle en matière d'organisation et de localisation de la R-D a généralement toujours été sa centralisation dans le pays d'origine du groupe. Cela découle de tout ce qui a été dit tant du caractère stratégique de la technologie pour l'entreprise que de l'enracinement des groupes dans leur économie d'origine, dont ils tirent une partie de leurs « avantages spécifiques de firme ». Nous en avons parlé dans le chapitre précédent. C'est « chez eux » que les groupes ont développé leur compétence technique, leur marché le plus important et leur expérience commerciale. Enfin, pendant longtemps, les problèmes de gestion, de communication et de coordination ont également milité en faveur de la centralisation poussée des activités de R-D.

Lorsqu'on considérait les exceptions à la règle de la centralisation, il convenait d'établir d'emblée une distinction entre les groupes qui bénéficiaient d'un marché domestique important et ceux appartenant aux pays qui sont « petits » de ce point de vue (la Suisse et les Pays-Bas mais aussi le Canada). La nécessité, pour les FMN originaires de ces pays, de délocaliser leur production plus tôt que d'autres afin de se mettre en prise directe avec des marchés importants expliquait la décentralisation plus précoce et plus significative d'une partie de leur R-D. Elle pouvait même concerner des aspects tout à fait stratégiques de la R-D et conduire à l'établissement à l'étranger du laboratoire le plus important.

Dans le cas des groupes jouissant d'un marché domestique porteur, la délocalisation de la R-D relevait d'une logique différente. Pendant les années soixante-dix, on rencontrait trois types de laboratoires (Pearce, 1989). Le premier type était le *laboratoire d'appui*, dont les missions se limitaient à l'adaptation des produits et des procédés aux conditions locales de l'économie d'implantation dans le cadre d'une internationalisation « multido-mestique ». Il était généralement créé dans le cadre de filiales relais au moyen d'investissements nouveaux. Quelques grands groupes américains avaient assigné à ces unités, dès les années soixante, une mission complémentaire de veille technologique et de centralisation de connaissances scientifiques et de technologies vers le laboratoire principal (Fusfeld, 1985). Il est maintenant reconnu que



c'est aussi un motif important de l'implantation ou de l'acquisition de laboratoires aux États-Unis par les groupes européens et japonais (Dunning et Narula, 1995).

Le deuxième type, beaucoup plus rare à l'époque, était le *laboratoire spécialisé*, exécutant des programmes de R-D organisés par la direction des groupes sur la base d'une division internationale du travail scientifique. Dans ce cas, encore assez exceptionnel en dehors de l'industrie pharmaceutique, la R-D délocalisée correspondait à la création de laboratoires spécialisés, dont les tâches étaient fixées dans le cadre de programmes de recherche établis sur une base internationale. C'est IBM qui est allé le plus loin dans cette voie et qui fournissait, jusqu'au début des années quatre-vingt, le modèle de référence en termes d'organisation et de contrôle. Les laboratoires n'étaient pas liés fonctionnellement aux unités de production ; ils menaient des travaux de recherche « fondamentale orientée » ou appliquée, dans le cadre de programmes conçus et gérés directement par le laboratoire central à partir d'une stratégie globale de recherche et de centralisation des connaissances.

Le troisième type de laboratoire, identifié par une partie des études de cas, était le *gros laboratoire relativement autonome*, situé auprès d'une filiale importante ayant reçu du groupe un « mandat mondial » pour la conception, la production et la vente d'un produit ou d'une ligne de produits. Ces deux catégories de laboratoires avaient, bien sûr, également une mission complémentaire de veille technologique et d'interface avec le système de recherche et d'innovation du pays d'implantation.

Les tendances récentes de la R-D délocalisée

174

Aujourd'hui, les deux derniers types de laboratoires (spécialisé et relativement autonome) l'emportent sur le premier (d'« appui »). Le rôle des laboratoires qui sont nés comme laboratoires « d'appui » s'est transformé, en relation avec l'importance prise par la R-D liée à des productions sur commande (*customised R-D*). Mais il faut élargir le cadre des transformations en cours. B. Madeuf, G. Lefebvre et A. Savoy (1997) remarquent que la décentralisation aussi bien que la délocalisation peuvent difficilement être discutées aujourd'hui indépendamment des facteurs qui poussent à l'intégra-



tion, aussi étroite que possible, de la R-D aux autres fonctions d'entreprise, en particulier le *marketing*. Le modèle d'organisation de l'innovation dit « interactif », considéré comme le plus efficace (Kline et Rosenberg, 1986), exige précisément un degré de décentralisation assez poussé, dont l'ampleur dépend de la configuration des relations « utilisateurs-producteurs » (Lundvall, 1992). Dans leur étude récente de l'industrie de l'informatique et des semi-conducteurs, M. Delapierre et C. Milelli (1994) constatent ainsi que « le rapprochement avec la clientèle conduit de plus en plus à l'installation de centres de recherche sur les principaux marchés, dans le cadre de la mise au point de logiciels ou de circuits intégrés [adaptés] à la demande » (p. 252). Dans le cadre de groupes fortement multinationalisés, ce facteur va jouer dans le sens de la décentralisation des fonctions de R-D.

De façon plus générale, la mondialisation a poussé un nombre croissant de groupes à adopter (ensemble avec la forme de *holding* financier) un mode d'organisation multidivisionnel comportant la création de divisions semi-autonomes responsables de la gestion des différents produits (ou lignes de produits) ou des différentes zones géographiques. Cela a conduit à des changements dans la localisation de la R-D dans l'organigramme des groupes. Tout en conservant un service central de R-D relativement important, beaucoup de groupes ont décentralisé une partie significative de leurs recherches auprès des principales divisions par produits. Dans certains très grands groupes diversifiés de la chimie-pharmacie (où ces « divisions » sont en elles-mêmes des FMN de taille importante), se situe maintenant le pivot de la R-D, et l'on y trouve les véritables laboratoires centraux. Ces changements organisationnels sont souvent effectués au moment d'une grande opération d'acquisition/fusion. Lorsque la firme acquise est étrangère et possède des laboratoires importants, la décentralisation de la R-D va de pair avec sa délocalisation géographique.

Cette tendance explique la généralisation du modèle associé initialement à IBM, à savoir l'organisation d'une répartition internationale des tâches entre des unités qui ont le statut de « laboratoires intégrés internationalement » (Papanastassiou et Pearce, 1994). L'évolution correspond aux nouvelles possibilités de coordination et de contrôle offertes par la télématique. Celle-ci a accru de manière qualitative les moyens de gestion et de contrôle par les groupes d'une R-D internationalisée. Jusqu'au milieu des années



soixante-dix, une des raisons souvent évoquées par les FMN, notamment américaines, dans les enquêtes pour justifier leur refus d'étendre leurs activités de R-D à l'étranger, concernait la difficulté de garantir une surveillance et un contrôle adéquats. L'enquête réalisée par C. Antonelli (1985) auprès de 40 FMN américaines et européennes a montré les changements d'attitude provoqués par l'introduction de la télématique. L'un des motifs principaux reconnus comme ayant joué en faveur de l'adoption des nouveaux équipements tiendrait aux possibilités nouvelles offertes dans le domaine de la « mise en œuvre internationale des capacités de R-D, résultant de l'interaction accrue entre les filiales et la maison mère ainsi que de l'établissement d'une division du travail plus poussée, correspondant aux besoins techniques et au potentiel scientifique, tant des pays hôtes que des firmes apparentées ».

Potentiels techniques et « invasion réciproque »

La R-D est l'un des terrains où s'exerce la rivalité par « invasion réciproque ». Les grands groupes américains de la pharmacie et de l'informatique avaient compris, dès la fin des années soixante, l'intérêt de se mettre en prise avec les potentiels scientifiques européens en biologie moléculaire ou en mathématiques. La volonté de grandes firmes européennes des mêmes secteurs de se placer en prise directe avec le potentiel scientifique et technologique (ou système national d'innovation) de leurs rivaux américains a sous-tendu beaucoup d'opérations d'acquisition/fusion en direction de l'Amérique du Nord. Selon C. Pottier, au cours des années quatre-vingt, l'objectif aurait eu peu de poids dans les acquisitions des groupes français, qui ont cherché à rattraper leur retard dans les années quatre-vingt-dix. En revanche, dans le cas des autres groupes européens, en particulier pharmaceutiques, l'acquisition de laboratoires situés aux États-Unis a été un motif très important de leur IDE. Ces groupes ont même réussi à créer ou acquérir des laboratoires au Japon. De leur côté, les FMN japonaises de la pharmacie ont également installé des centres de R-D en Europe (F. Guelle [1989] en a identifié sept) et aux États-Unis³.

3. L'industrie pharmaceutique a toujours eu des contraintes spécifiques de délocalisation de la R-D. Indépendamment de la nécessité d'accéder à des sources de connaissances



Ces opérations doivent être mises en relation avec les activités de veille technologique et d'acquisition d'intrants spécialisés (connaissances scientifiques abstraites aussi bien que technologies complémentaires déjà testées) auprès des universités, des centres de recherche publics et des petites firmes de haute technologie. Le caractère stratégique de ces activités a été expliqué plus haut. Ce sont elles qui assurent l'« internalisation des externalités » dans le domaine de la R-D, ou, plus crûment, le « siphonnage » des technologies évoqué par H. Bourguinat (voir chapitre 3). Même lorsqu'elle ne prend pas la forme d'un « vol », cette internalisation peut avoir lieu moyennant des contrats de coopération technologique « léonins », terme utilisé par un rapport américain pour définir les relations entre les groupes industriels et les petites firmes de biotechnologie (OTA, 1984).

Les PME appartenant à la catégorie des « quasi-laboratoires » (c'est le cas notamment de la majorité des petites firmes en biotechnologie) ont été la cible préférée des groupes étrangers pour les accords de coopération comme pour les fusions (Chesnais, 1988 et 1990). Les acquisitions de cette catégorie de firmes font souvent suite à une collaboration dans le cadre d'accords scellés par des avances de « capital-risque d'entreprise » (*corporate venture capital*). Ce fut le cas pour la série d'accords qui a précédé et préparé l'acquisition par la FMN suisse Hoffman La Roche (60 % du capital) de la plus importante firme de biotechnologie de Californie, Genentech.

Depuis le début des années quatre-vingt-dix, les petites firmes américaines de l'électronique ont à leur tour été l'objet de beaucoup d'attentions de la part des groupes japonais (M. Delapierre et C. Milelli, 1994, p. 260). Lorsqu'une FMN a créé ou acquis des laboratoires à l'étranger, ceux-ci sont chargés du travail de rapprochement et de négociation préparatoire à des accords. Autrement, ce sont des équipes spécialisées dans les filiales qui sont chargées de le mener à bien.

Les études les plus récentes sur le fonctionnement des laboratoires américains créés par des groupes étrangers ou acquis par

scientifiques particulièrement importantes – hier au Royaume-Uni, aujourd'hui, pour les biotechnologies, aux États-Unis –, la nécessité de conduire des tests cliniques, en vue de l'obtention de l'autorisation administrative de mise sur le marché et de l'adaptation des produits à des pathologies spécifiques, a exigé l'établissement de laboratoires dans les principaux marchés nationaux même lorsque l'état de la rivalité oligopolistique avec les firmes des pays d'accueil ne le rendait pas indispensable.



eux lors de fusions-acquisitions (Florida, 1997) montrent que le statut reconnu à ces laboratoires au sein des FMN s'élève, et que leur autonomie dans la définition de leurs objectifs et de leurs programmes de R-D s'accroît. Il y a de moins en moins souvent transposition des modes de gestion de la R-D en vigueur dans les laboratoires centraux situés dans les pays-sources de l'IDE. Nos propres discussions avec des chercheurs industriels suggèrent que c'est même l'inverse qui se produit de plus en plus. Les procédures spécifiquement américaines se diffusent au sein des groupes à mesure que le personnel de recherche de haut niveau recruté aux États-Unis prend des responsabilités dans les laboratoires centraux ou se voit confier la direction de laboratoires dans d'autres pays.

Les différences par pays dans le degré de délocalisation de la R-D

Il faut maintenant revenir à la R-D comme telle et aux thèses de K. Pavitt sur son faible degré de délocalisation. Les nombreux changements qualitatifs dont nous avons parlé l'emportent, sans aucun doute, sur les changements strictement mesurables. L'analyse des derniers est difficile, de surcroît, en l'absence de données synthétiques et comparables, à l'exception des chiffres sur les dépôts de brevets aux États-Unis. Mais ceux-ci ne sont malheureusement pas totalement fiables. En effet, dans de nombreux groupes, la prise de brevet, signe du contrôle sur la technologie et sur son exploitation et domaine réservé de la direction du groupe, continue à être centralisée (voir Bertin et Wyatts, 1986, et Desranleau, Etemad, Seguin-Dulude, 1988). Il n'y a guère que dans les cas où la filiale est un laboratoire important (Genentech, par exemple) ou possède au moment de la fusion un portefeuille de brevets propre que l'on peut être sûr qu'il n'en soit pas ainsi. Beaucoup de travaux se servent de ces données de façon peu critique et les utilisent pour « tester » des hypothèses à l'aide de calculs.

Le tableau 7.3 synthétise les chiffres rassemblés par K. Pavitt et P. Patel sur l'origine des dépôts de brevets des plus grandes FMN. Il indique une très grande diversité dans le degré de prise de brevet à l'étranger par les groupes de différents pays, entendu comme indicateur du degré de délocalisation de leur R-D à l'étranger. Dans le cas des États-Unis, d'autres données corroborent l'idée que les



groupes américains n'auraient pas poussé l'internationalisation de leur R-D bien au-delà du degré atteint dans les années soixante-dix. Les résultats d'enquêtes paraissent indiquer, avec les réserves qui s'imposent, qu'entre 1960 et 1978 la part de R-D délocalisée de la R-D industrielle était passée de 2 % à 10 % du total, mais qu'en 1982 cette part était retombée à 9 %. B. Madeuf et ses collègues (1997) estiment, sur la base de recoupements entre différentes sources, qu'à la fin de la décennie 1980-1990 ce pourcentage pouvait se situer à un peu plus de 12 %. Ce faible degré d'expansion va dans le sens des conclusions des travaux de F. Scherer (1992) quant au caractère défensif des stratégies oligopolistiques des groupes américains. Leur internationalisation est suffisante pour assurer leur activité de veille, d'acquisition et de centralisation. Un écart demeure entre l'étendue de leur R-D (mesurée par les indicateurs de dépenses et d'emploi scientifique) et les prises de brevets à partir des filiales. Le caractère très centralisé de la gestion des groupes

Tableau 7.3
Localisation géographique des activités des grandes firmes
selon l'origine du dépôt de brevet aux États-Unis : 1985-1990
(Parts en pourcentages)

Nationalité	A		Dont :			
	l'intérieur	l'étranger	États-Unis	Europe	Japon	Autres
Japon (143)	98,9	1,1	0,8	0,3	...	0,0
États-Unis (249)	92,2	7,8	...	6,0	0,5	1,3
Italie (7)	88,1	11,9	5,4	6,2	0,0	0,3
France (26)	86,6	13,4	5,1	7,5	0,3	0,5
Allemagne (43)	84,7	15,3	10,3	3,8	0,4	0,7
Finlande (7)	81,7	18,3	1,9	11,4	0,0	4,9
Norvège (3)	68,1	31,9	12,6	19,3	0,0	0,0
Canada (17)	66,8	33,2	25,2	7,3	0,3	0,5
Suède (13)	60,7	39,3	12,5	25,8	0,2	0,8
Royaume-Uni (56)	54,9	45,1	35,4	6,7	0,2	2,7
Suisse (10)	53,0	47,0	19,7	26,1	0,6	0,5
Pays-Bas (9)	42,1	57,9	26,2	30,5	0,5	0,6
Belgique (4)	36,4	63,6	23,8	39,3	0,0	0,6

Note : le nombre de firmes situées dans chaque pays est mis entre parenthèses.
Source : P. Patel et K. Pavitt (1994).



américains, le fait que la plupart de leurs laboratoires ont été le résultat d'investissements nouveaux, enfin la force du syndrome « *not invented here* » pourraient aider à expliquer cet écart.

Quel indicateur choisir dans le cas du Japon ?

C'est assurément dans le cas du Japon qu'on constate la plus grande différence entre l'internationalisation de la technologie – entendue comme activité mondialisée de veille et d'acquisition/siphonnage (au besoin au moyen de l'espionnage industriel et du vol de connaissances) – et l'internationalisation de la technologie entendue comme activité formalisée de R-D. La première remonte à la fin du XIX^e siècle. La création du MITI, à la fin des années cinquante, a permis de coordonner l'activité mondialisée de veille et d'acquisition à partir de l'État, jusqu'à ce que les groupes reconstitués prennent le relais. En revanche, la création par les groupes japonais de laboratoires à l'étranger a effectivement débuté tardivement, à partir de 1985 seulement, de sorte que la R-D faite dans les filiales ne représente qu'environ 1 % du montant des ressources consacrées à la R-D au Japon (F. Guelle, 1989).

Selon une étude de la Science and Technology Agency (août 1989), on dénombre 188 laboratoires établis par des entreprises japonaises dans le monde, employant 4 378 chercheurs. Ces chiffres sont très bas si on les compare avec les 16 400 chercheurs employés à l'étranger en 1983 par les 23 groupes allemands de l'échantillon étudié par Wortmann (1990), ou avec les 76 200 chercheurs employés hors des États-Unis par les FMN américaines en 1982, selon l'enquête menée par le département du Commerce. La moitié de ces 188 unités de recherche se trouvent aux États-Unis. Les chiffres pour la R-D et ceux pour le dépôt de brevets correspondent. Leur niveau faible pourrait s'expliquer, encore aujourd'hui, par la nature des missions qui leur sont confiées. Une enquête de L. Peters (1990) auprès de 100 filiales industrielles japonaises aux États-Unis constate que 50 déclarent faire un peu de R-D, en précisant que celle-ci porte surtout sur l'adaptation des produits au marché américain⁴. La plupart des technologies viennent des socié-

4. L'étude, au demeurant intéressante, de R. Florida (1997) n'établit malheureusement pas de distinction entre les pays d'origine des FMN en fonction des buts assignés par les groupes aux laboratoires de leurs filiales américaines.



tés mères. La conclusion de l'enquête de Peters (qui a toujours défendu la présence des firmes japonaises aux États-Unis) met l'accent sur l'importance de l'activité de veille technologique de leurs filiales, en notant que celle-ci paraît efficace et bien intégrée aux autres parties de l'activité globale des groupes. En somme, le « siphonnage » fonctionnerait bien.

La situation différenciée des groupes européens

Ainsi que le tableau 7.3 le montre, le montant des dépôts de brevets effectués à l'étranger par les laboratoires situés auprès des filiales, comme par les entreprises de haute technologie intégrées aux groupes industriels à la suite d'acquisitions, s'accroît de façon significative lorsqu'on passe des chiffres américains ou japonais pour se tourner vers les FMN européennes. La part des dépôts de brevets effectués à l'étranger est évidemment très élevée dans le cas des groupes belges (Solvay), néerlandais (Shell, Philips, Azko), suisses (Nestlé, les trois grands groupes de la chimie-pharmacie) et suédois (Erikson). Leur internationalisation a été très précoce et elle s'est encore accentuée depuis quinze ans. Le cas du Royaume-Uni est plus frappant. S'agissant du pays où le capitalisme a développé ses assises technologiques les plus anciennes et où, jusqu'aux années soixante-dix, les dépenses de R-D égalaient celles de l'Allemagne ou de la France, le degré de délocalisation des groupes britanniques pose problème. Il est l'expression, au niveau de la R-D, de la déconnexion croissante de ces groupes par rapport à leur pays d'origine. Il traduit, à la fois comme conséquence et comme cause aggravante, l'affaiblissement du système d'innovation du Royaume-Uni, qui ne saurait survivre à un tel degré de désintérêt des plus grands groupes à son égard.

Dans le cas des trois autres plus grands pays européens (Italie, Allemagne et France), la part des dépôts de brevets qui est faite par des composantes des groupes situées hors du pays d'origine exprime un degré d'enracinement national fort en ce qui concerne l'exécution de la R-D. Dans le cas de l'Italie, cependant, la R-D industrielle est circonscrite à un très petit nombre de groupes : Olivetti, qui s'est développé en direction des États-Unis au travers d'une alliance stratégique avec ATT, et Fiat, dont les alliances technologiques sont surtout européennes.



La seule enquête allemande disponible à l'étranger est celle publiée en anglais par M. Wortmann (1990) portant sur un échantillon de 23 groupes. La part de la recherche délocalisée, mesurée sur les effectifs de R-D, représentait 17 % en 1983. Même si la R-D délocalisée a augmenté depuis vingt ans, l'intensité de R-D dans les filiales étrangères est inférieure non seulement à celle de la partie nationale des activités des FMN, mais aussi à la moyenne nationale dans les différentes branches de l'industrie allemande. Pour les raisons expliquées plus haut, l'acquisition et la fusion de laboratoires à l'étranger ainsi que la délocalisation de la R-D sont beaucoup plus avancées dans le cas de la chimie-pharmacie que dans les autres secteurs importants de l'industrie allemande.

La R-D internationalisée des groupes français

Dans le cas français, les chiffres traduisent les particularités du système d'innovation, qui a été construit à partir de l'État⁵ et dont le point de gravité s'est ensuite déplacé lentement vers le secteur des entreprises (tant publiques que privées). Ils expriment également le mouvement tardif d'internationalisation des groupes français, toutes fonctions comprises.

La première enquête à être réalisée sur l'internationalisation des groupes français en matière de R-D a récemment été effectuée par le LAREA (1993) pour le compte du ministère de la Recherche. Les données portent sur un petit échantillon comportant seulement 15 groupes. Ceux-ci possèdent au total 56 laboratoires en France, dont 12 résultent de fusions ou acquisitions. Parmi les 15 groupes étudiés, 4 ne possèdent aucun laboratoire à l'étranger bien qu'ils réalisent plus de la moitié de leur CA hors de France. Le fait mérite d'être souligné. Les 11 autres groupes ont établi 36 laboratoires à l'étranger qui se répartissent en 14 créations, 16 rachats et 6 laboratoires possédés en commun (*joint-venture*), auxquels s'ajoutent les unités de recherche clinique (URC) propres à la pharmacie.

L'implantation de laboratoires à l'étranger a eu lieu en deux vagues distinctes. Les plus anciennes implantations se sont faites

5. Voir notre travail sur le système d'innovation français (1993), ainsi que ceux de J.-J. Solomon (1986) et E. Cohen (1992).



dans la Communauté européenne et ont pris la forme de création de laboratoires, en particulier dans la pharmacie et les matériaux. A partir de 1980, le mouvement s'est accéléré et diversifié géographiquement (vers les États-Unis en particulier), se faisant surtout par rachat et formation de *joint-ventures*. Le montant global de la R-D réalisée à l'étranger reste faible : pour 7 entreprises sur 11, la part des effectifs des laboratoires délocalisés est inférieure à 20 %. Dans le cas des laboratoires situés en France, le rattachement fonctionnel dominant s'effectue au niveau de la division « produit », indicateur, selon le LAREA, du fait que les laboratoires fonctionnent sur une base globale et sont spécialisés dans un produit ou une ligne de produits pour l'ensemble du groupe. Dans le cas des laboratoires situés à l'étranger, le mode de rattachement dominant se fait au niveau de la filiale locale (20 cas sur 36), suivi par le rattachement à la division produit (13 cas).

En se tenant sur le seul terrain de la délocalisation de la R-D industrielle, on aboutit donc à une situation où les données de P. Patel et K. Pavitt traduisent le fait que mis à part les petits pays hautement industrialisés et le cas notable du Royaume-Uni, les groupes industriels ont continué, jusqu'en 1990, à maintenir dans leur pays d'origine la partie la plus importante de leur potentiel de recherche. L'industrie pharmaceutique est la seule exception majeure. Mais la réponse demeure incomplète tant qu'on n'a pas pris en considération les autres dimensions des stratégies technologiques globales des groupes industriels. C'est l'objet du prochain chapitre.

**Technologie,
coopération
oligopolistique
et barrières à l'entrée**

8.

L'internationalisation de la technologie de la part des FMN ne se limite pas à leurs activités de R-D, de veille technologique et de centralisation et d'appropriation des connaissances. Elle inclut les mesures prises par les groupes pour protéger leurs technologies privées et en interdire l'imitation ou une utilisation qui n'aurait pas leur accord, en vertu du droit des brevets et des instruments juridiques internationaux qui ont été renforcés en 1993. Mais elle comprend également la formation d'« alliances stratégiques » internationales entre les grands groupes, ainsi que la mise au point de normes industrielles moyennant une coopération qui peut commencer dès la phase de développement technologique.

La prise de brevet à l'étranger

La prise de brevet à l'étranger correspond à deux objectifs. Dans les pays où les firmes (ou les organismes de recherche) pensent avoir une possibilité plus ou moins certaine d'exploiter leurs innovations, elles préparent une production sur place, des exportations ou encore des ventes de brevets ou des cessions de licences. C'est le cas entre les pays de la Triade, où la part des dépôts de brevet effectués par des firmes ou des organismes de recherche étrangers dans le total des dépôts est élevée. En 1990, cette part était de 45 % aux États-Unis. En Europe, l'Office européen des brevets a enregistré un niveau semblable de brevets déposés par des firmes ou institutions extérieures à ses pays membres. Mais le taux est beaucoup plus élevé pour les pays européens pris individuellement ; en Allemagne et en France, il était respectivement de 68 % et de 84 %.

186

Ces chiffres traduisent un degré d'internationalisation qui est bien supérieur à celui des échanges, dont nous allons parler au chapitre 9. Ils se sont accrus de façon importante pendant les années quatre-vingt. Pour D. Archibugi et J. Michie (1994), ils manifestent une autre modalité encore de l'« invasion réciproque » entre rivaux. Ici encore, comme le montre le tableau 8.1, seul le Japon fait exception : le taux de pénétration n'y est que de 11,5 %. Cela tient aux spécificités institutionnelles du système japonais et traduit, comme d'autres indicateurs, le faible degré de pénétration du Japon par les firmes américaines et européennes.



Système national d'innovation	Pourcentage des brevets déposés par les firmes nationales	Pourcentage des brevets déposés par des firmes étrangères
Japon	88,5	11,5
États-Unis	55,1	44,9
Allemagne	32,6	67,4
Royaume-Uni	21,5	78,5
France	16,2	83,8
Suisse	7,9	92,1
Suède	6,9	93,1
Pays-Bas	5,3	94,7

Source : Archibugi et Michie (1993), sur la base de la banque de données OCDE-DSTI.

Dans les pays où les firmes n'ont pas d'activités, et n'ont peut-être aucune intention d'en avoir (la majorité des PED), la prise de brevet permet de protéger les innovations et d'entamer des procès en cas d'imitation, ainsi que d'en interdire l'exploitation par d'autres firmes (qu'il s'agisse de firmes du pays en question ou de firmes étrangères). De ce fait, l'étendue de la prise de brevet au plan international est l'un des éléments qui traduit aussi bien l'ampleur géographique du déploiement d'une firme que l'importance qu'elle accorde à la protection de ses positions monopolistes, à l'extraction de redevances à caractère rentier et à l'exercice d'un pouvoir de stérilisation des innovations si elle l'entend ainsi. Les grands groupes américains ont toujours accordé la plus grande importance à cette protection. Ce sont eux qui ont imposé l'inclusion, au terme de l'Uruguay Round, en 1993, des TRIP (*trade-related aspects of intellectual property rights*).

Le traité qui a clos le *round* et créé l'OMC en décembre 1993 comporte des dispositions très importantes qui organisent l'« harmonisation par le haut » (J.-P. Frétillet et C. Véglia, 1994, p. 118) de la protection de la « propriété intellectuelle ». Elles imposent à tous les pays, quel que soit leur niveau de revenu et de développement, l'adoption, d'ici à la fin du siècle, des systèmes de protection en vigueur dans les pays capitalistes avancés, en premier lieu aux États-Unis. Elles prévoient que les nouvelles formes de protection qui pourraient être créées à l'avenir soient étendues à tous les pays, par une extension du domaine d'application de la « clause de



la nation la plus favorisée». L'application de ce principe, ainsi que la mise en place de « procédures de règlement des conflits », c'est-à-dire de moyens de contrainte et de sanction contre les « fauteurs », rendent ce texte bien plus contraignant que toutes les conventions internationales antérieures sur la propriété industrielle et intellectuelle (les traités de Paris et de Berne). Aux yeux des États-Unis et de leurs alliés au GATT, c'était là un des importants « défauts » de ces conventions. L'Office mondial de la propriété intellectuelle (l'OMPI), qui les administre, va désormais être relégué à un rôle de second rang.

Les études sur les résultats de l'Uruguay Round soulignent que c'est le chapitre important où les Américains ont, pour l'essentiel, obtenu gain de cause¹. A bien des égards, les tensions entre les grands pays industriels sur le « volet agricole » ou l'aéronautique ont servi d'écran à ce chapitre des négociations, permettant de faire oublier que les pays les plus riches avaient imposé leur loi aux plus faibles. Le nouvel arsenal juridique permet aux grandes firmes de parfaire les obstacles à l'accès à la technologie. Les pays comme le Brésil ou l'Inde, qui ont eu des velléités de politique technologique indépendante, doivent être mis au pas définitivement. De nouveaux concurrents ayant la force de la Corée ne doivent pas pouvoir surgir. Il faut surtout que les rentes technologiques soient perçues en toute tranquillité. En effet, lorsqu'on considère l'importance des barrières à l'entrée de type industriel que nous allons examiner maintenant, les règles introduites dans le traité de l'Uruguay Round ont un caractère parfaitement démesuré. Elles sont une manifestation de puissance politique, ainsi que l'expression de la volonté d'imposer aux pays pauvres un tribut supplémentaire à côté de celui que représentent les intérêts de la dette.

Oligopoles et réseaux d'alliances

Les « alliances stratégiques » désignent les accords de coopération portant sur la technologie, constitués au sein des oligopoles entre

1. Voir par exemple, B. Hoekman et M. Kostecki, respectivement haut fonctionnaire et consultant de la Banque mondiale, qui écrivent (1996, p. 156) : « L'issue finale des négociations indique que les industries pharmaceutiques, cinématographiques et informa-



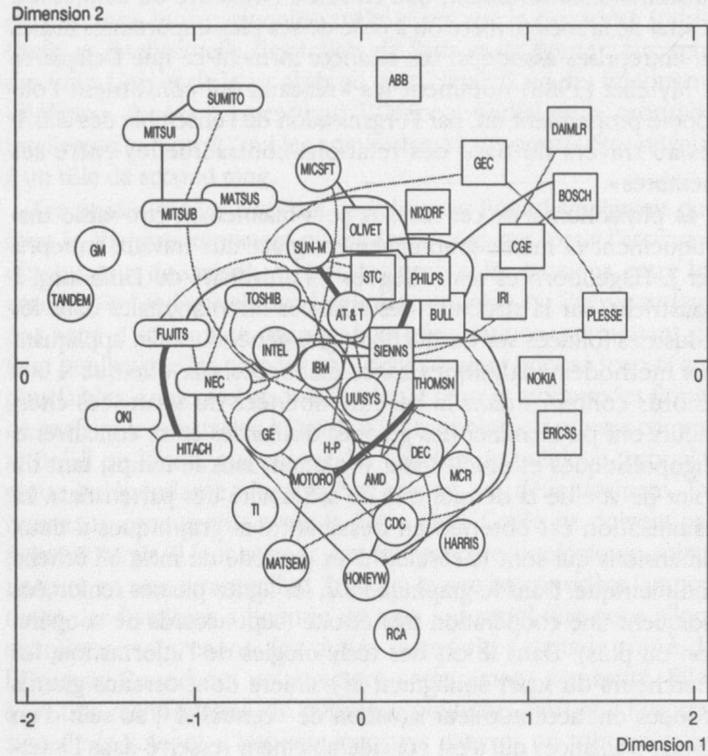
grands groupes. On les distinguera ainsi des coopérations technologiques que les grands groupes industriels organisent, chacun pour leur propre compte, avec des firmes ou organismes moins puissants financièrement, que ce soit à l'initiative du laboratoire central de la société mère ou à celle de ses plus importantes filiales ou entreprises associées. Les alliances forment ce que Delapierre et Mytelka (1988) nomment les « réseaux qui constituent l'oligopole proprement dit, par l'organisation de l'ensemble des activités au travers du tissu des relations contractuelles entre ses membres ».

La physionomie de ces réseaux peut maintenant être saisie analytiquement et même graphiquement grâce aux travaux entrepris par J. Hagedoorn et ses collègues à l'université du Limbourg, à Maastricht, sur la structure des alliances internationales dans les industries fondées sur des technologies génériques. En appliquant des méthodes analytiques assez élaborées aux quelque 4 000 accords contenus dans la base de données du MERIT, ces chercheurs ont pu identifier des grappes d'alliances entre concurrents oligopolistiques et étudier leur évolution dans le temps, tant du point de vue de la densité que de la stabilité des partenariats. La visualisation est obtenue en dessinant des graphiques à deux dimensions qui sont le résultat d'un procédé de mise à l'échelle non métrique. Dans le graphique 8.2, les lignes pleines renforcées indiquent une coopération très étroite (sept accords de coopération ou plus). Dans le cas des technologies de l'information, les chercheurs du MERIT soulignent la manière dont certains grands groupes ont accentué leur situation de « centralité », au sein d'un réseau d'alliances qui s'est considérablement resserré dans l'intervalle où ils ont pu l'observer.

tiques qui ont obtenu l'inscription des TRIPS [propriété intellectuelle liée aux échanges] à l'ordre du jour [de l'Uruguay Round] ont obtenu beaucoup, sinon tout, ce qu'elles voulaient obtenir au départ des négociations. [...] Les pays en développement ont fait des concessions bien supérieures aux prévisions les plus optimistes qu'on pouvait faire en 1986, au départ des négociations.»



Graphique 8.2
Structure des partenariats stratégiques dans les technologies
de l'information, 1985-1989



Légende :

- 7 alliances ou plus
- 5 ou 6 alliances
- 3 ou 4 alliances
- Entreprises européennes
- Entreprises japonaises

Source : Hagedoorn et Schakenraad, « Leading Companies and the Structure of Strategic Alliances in Core Technologies », *MERIT Research Memorandum 90-001*, Maastricht, 1991.



La méthodologie du MERIT

Les techniques d'analyse des réseaux comprennent la mise à l'échelle multidimensionnelle non métrique et l'analyse par groupes. Pour saisir la « tendance structurelle à la centralisation » des alliances dans le cadre de réseaux en grappes, les chercheurs du MERIT (Institut de recherche économique appliquée à la technologie) ont calculé un indice de densité qui se définit comme le ratio du nombre effectif de liens entre entreprises (k) et du nombre possible de liens $n(n-1)/2$, où n représente le nombre de points dans le réseau. La densité des réseaux dans les technologies de l'information a beaucoup évolué, passant de 23 % pendant la première moitié des années quatre-vingt à 40 % au cours de la seconde moitié de la décennie. Ces chiffres indiquent que, depuis 1985, 40 % de tous les liens théoriquement possibles entre les 45 entreprises sont aussi observés de façon empirique. En d'autres termes, ainsi que le souligne Hagedoorn et Schackenraad (1990), on peut parler d'un « réseau très intense et dense dans les technologies de l'information ». Cette densité élevée s'explique en partie par le large champ d'application et par les liens étroits entre tous les domaines des technologies de l'information : en somme, elle caractérise un oligopole technologique construit autour d'une technologie générique.

Appropriabilité des innovations et oligopole

Pour bien mesurer la portée de ce tissu très dense de réseaux d'alliances dans les industries de haute technologie, une nouvelle parenthèse théorique s'impose. La théorie contemporaine de l'innovation² souligne l'importance des « régimes d'appropriation », c'est-à-dire du degré avec lequel une innovation peut être protégée (allant de régimes « forts », où la technologie se révèle très difficile à imiter, à des régimes « faibles », où elle apparaît comme presque impossible à protéger). Cela permet de comprendre un facteur important qui sous-tend les alliances. Durant une période de chan-

2. Pour une synthèse, voir G. Dosi, C. Freeman et al. (1988), ainsi que les premiers chapitres du rapport TEP (OCDE, 1992).



gement technologique rapide et radical (également nommé « paradigmatique »), le régime d'appropriation sera le plus souvent sérieusement affaibli, et aussi, par voie de conséquence, les barrières à l'entrée. Celles-ci seront consolidées d'autant plus rapidement que l'effort est mené de façon collective, soit par les firmes déjà en place, soit par les firmes nouvelles les plus importantes lorsqu'on a affaire à l'émergence d'une industrie absolument nouvelle. Cela s'est vérifié dans les industries technologiquement avancées qui sont nées à la fin du XIX^e siècle. Dans des conditions différentes et en s'appuyant sur des moyens quelque peu distincts, cela se passe de nouveau aujourd'hui.

L'analogie historique, avec toutes ses limites, bien sûr, est intéressante à rappeler. Dans ses travaux sur l'industrie des gros équipements électriques, R. Newfarmer (1978) a montré la manière dont l'interdépendance et l'action collective entre les grandes firmes qui ont construit un oligopole mondial (et même un cartel très efficace) en moins de vingt ans se sont manifestées d'abord dans le domaine technologique, avant de s'exercer ensuite dans le domaine de la commercialisation et des prix. Sur la lancée des accords passés entre General Electric et Westinghouse en 1896, les principales firmes mondiales ont procédé à de très nombreux échanges croisés de licences, tant pour des besoins de complémentarité technologique que pour élargir la gamme des produits offerts sur des marchés nationaux déterminés. Cette coopération a ensuite été consolidée, dans les années vingt, par la constitution de pools de brevets possédés en commun par plusieurs firmes (soit par dépôt propre, soit par achat à des inventeurs isolés, soit comme conséquence de fusions). Les domaines choisis étaient ceux où la technologie évoluait encore rapidement, et où seule la possession d'un ensemble important de brevets permettait de couvrir toutes les éventualités du développement des trajectoires. Le principal pool était aux États-Unis. Il était constitué par RCA, ITT, General Electric et Westinghouse et était administré par RCA. Plus de quatre mille brevets étaient possédés en commun par ces groupes. La base nationale de la législation sur les brevets a exigé ensuite la répétition de l'opération dans tous les pays importants. Dès le départ, les échanges croisés de licences ont été accompagnés d'accords portant sur le partage des marchés, avant de conduire, après le krach de Wall Street, à la formation d'un cartel international formel doté d'une administration située à Zurich.



Partage de savoirs et commercialisation croisée

Aujourd'hui, on ne trouve pas de cartels, du moins pour l'instant. En revanche, on rencontre le réseau d'alliances très dense constitué entre les plus grands groupes de chaque secteur, mis en évidence par les schémas du MERIT. Dans certains cas, ceux-ci sont liés par des affinités culturelles et historiques³. Dans d'autres cas, les alliances lient un certain temps des rivaux « impitoyables ». Dans d'autres cas encore, l'alliance n'est que l'antichambre de l'absorption (par exemple, entre Fujitsu et le groupe britannique ICL).

Le partage des coûts astronomiques de la R-D, que peu de groupes peuvent supporter seuls⁴, ainsi que l'échange de connaissances technologiques, par échanges croisés et d'autres formules, servent de fondement à un pourcentage important d'alliances. Cependant, toutes les bases de données montrent que des dispositions portant sur la commercialisation y occupent également une place importante. Nous avons déjà mis cette dimension en évidence dans notre travail de 1986-1988 sur les premières bases de données sérieuses telles que celles émanant du bureau d'étude italien FOR (Chesnais, 1988). Ici, nous reproduisons un tableau (tableau 8.3) du MERIT qui suggère que les considérations stratégiques portant sur le marché et la commercialisation pourraient être encore plus importantes aujourd'hui qu'il y a huit ans. Deux séries de motivations l'emportent de loin sur toutes les autres. La première a trait à l'exploitation de complémentarités ou synergies technologiques (conduisant à des échanges croisés) ainsi qu'à l'acquisition d'intrants complémentaires permettant de réduire les délais de mise au point des innovations. La seconde série (les deux dernières colonnes) concerne la collaboration au niveau du marché comme tel. La part des motivations relatives à la conquête des

3. Par exemple Siemens et Philips, à qui le groupe allemand doit son relèvement rapide à la suite du dépouillement de tous ses brevets en 1945.

4. Pour prendre quelques exemples de coûts de projets de recherche, de conception et de développement technologique : dans l'aéronautique civile, la mise au point du Boeing 767 a coûté près de 1,5 milliard de dollars au début des années quatre-vingt ; aujourd'hui, les estimations de coût pour un avion semblable de nouvelle génération est de 2,5 milliards. Dans les télécoms, les systèmes de commutation numérique de l'année 1985 ont coûté entre 1,3 et 1,8 milliard de dollars en dépenses de R-D. Dans la pharmacie, le coût de la R-D et des essais cliniques d'un médicament nouveau se situe entre 200 et 250 millions de dollars (pour une seule substance active).



Tableau 8.3
Motivations des alliances stratégiques à caractère technologique,
secteurs et domaines technologiques, 1980-1989

	Nombre d'alliances	Coût/risques élevés	Manque de ressources financières	Complémentarité technologique	Réduction du délai d'innovation	R-D fondamentale	Marché : accès/structure	Techniques de suivi Implantation sur un marché
Biotechnologie	847	1	13	35	31	10	13	15
Technologie des nouveaux matériaux	430	1	3	38	32	11	31	16
Technologie de l'information	1 660	4	2	33	31	3	38	11
Ordinateurs	198	1	2	28	22	2	51	10
Automatisation industrielle	278	0	3	41	32	4	31	7
Microélectronique	383	3	3	33	33	5	52	6
Logiciel	344	1	4	38	36	2	24	11
Télécommunications	366	11	2	28	28	1	35	16
Autres	91	1	0	29	28	2	35	24
Total, base de données	4 182	6	4	31	28	5	32	11

NB : les motivations sont exprimées en pourcentage, les firmes ayant souvent donné deux motifs à leurs alliances.

Source : MERIT/CATI, Hagedoorn et Schakenraad (1991).

marchés (accords de commercialisation croisée sous des variantes multiples) est, de toute évidence, remarquablement élevée⁵.

On comprend pourquoi certaines études d'économie industrielle n'hésitent pas à utiliser les termes de « coalitions » (Porter et Fuller, 1986) ou de « collusions » (Jacquemin, 1985 et 1987) en parlant des alliances stratégiques entre grandes firmes. Comme nous le soulignerons plus loin, ces coalitions et collusions ne sont pas stables ; elles n'excluent pas la concurrence la plus féroce entre coalisés, soit après la dissolution de l'alliance, soit même au cours de sa mise en œuvre. Mais cela n'empêche pas de les caractériser pour ce qu'elles sont, ni de mesurer les possibilités de cartellisation ultérieure.

Les barrières à l'entrée aujourd'hui

Dans les travaux classiques de l'économie industrielle américaine des années cinquante, et notamment chez J. Bain, le principal théoricien des barrières à l'entrée, l'accent est mis sur trois séries de facteurs : 1, les avantages absolus en termes de coût qui incluent aussi bien l'accès privilégié à des sources de matières premières ou autres facteurs de production que la possession de techniques de production et technologies jouissant d'un degré de protection relativement efficace à l'égard des firmes rivales ; 2, les économies d'échelle dans la production, auxquelles une grande importance est accordée à l'époque ; 3, les barrières liées à la différenciation des produits (budgets publicitaires et dépenses associées à l'« innovation de produit ») et au contrôle de réseaux de distribution importants.

Il n'y a pas lieu, comme certains le préconisent, de faire litière de l'approche de Bain. Il faut seulement lui apporter une série de modifications et de qualifications. La principale modification, dont la portée est évidemment essentielle, concerne la nature de la « matière première », autour de laquelle les avantages absolus en termes de coût s'acquièrent aujourd'hui, et les façons dont son accès est gardé.

5. Le recensement fait par A. Moulins (1996) des alliances dans l'industrie des services informatiques montre la part importante des alliances à but commercial ou d'organisation du marché.



Cette matière première clé correspond aux connaissances scientifiques et techniques. Elles incluent à la fois les connaissances scientifiques et techniques, toujours plus abstraites mais codifiées (donc publiques pour ceux qui ont reçu la formation pour les déchiffrer), et la masse des connaissances scientifiques et techniques « tacites » (donc secrètes à un degré ou à un autre), qui résultent aujourd'hui de combinaisons, variant d'une industrie à l'autre, entre les savoirs ouvriers accumulés au cours de la production et les connaissances résultant des nouvelles technologies. La matière première clé est donc très chère, et, puisqu'elle est également tacite en partie, elle ne peut être acquise sans négociation avec ceux qui la détiennent. Dans le cas de technologies génériques, les barrières doivent être construites à la fois en amont et de façon très souple.

Dans le domaine des techniques de production automatisées par exemple, un certain nombre de grands utilisateurs, particulièrement dans l'industrie automobile, travaillent en étroite coopération avec les grands groupes électroniques qui leur fournissent équipements ou logiciels. L. Mytelka et M. Delapierre ont étudié ce type de relation pour la CGE. Ils concluent que, dans le cadre de relations producteurs-utilisateurs entre grands groupes, « l'oligopole s'établit par des mécanismes de contrôle en commun des connaissances et de la production. La création de liens, en amont du marché final, entre les principaux acteurs détermine les conditions d'appropriation et d'accumulation des connaissances et la répartition des capacités de production. La concurrence peut alors s'exercer du côté des produits spécifiques, différenciés. La définition en commun de l'orientation technologique fixe un certain nombre de normes d'opération qui laissent ouvertes les directions de valorisation et conserve la fluidité des contours du marché ». (M. Mytelka et L. Delapierre, 1988, p. 77).

196

Le second aménagement concerne l'introduction de la dimension temps. Elle est implicite chez Bain, qui a travaillé à l'apogée du fordisme, dans un contexte de trajectoires technologiques balisées et de « rattrapage » technologique des firmes et du pays en tête. Aujourd'hui, la dimension temps est devenue centrale. C'est sur ce point que se situe l'apport des travaux évoqués au chapitre 4, relatifs au rôle joué dans les barrières à l'entrée par les économies d'échelle dynamiques et les économies d'apprentissage. Ces dernières jouent à la fois sur la vitesse des innovations et le coût des produits qui incorporent ces innovations.



On mesure la portée des alliances entre grands groupes par rapport au premier aspect des barrières à l'entrée. Comme nous l'avons vu en commentant le tableau de J. Hagedoorn, leur but est d'assurer aux groupes qui se lient, en principe de façon réciproque, des avantages privilégiés et peut-être décisifs en matière de coût et de rapidité de l'innovation.

L'actualisation de l'approche de Bain doit également porter sur les économies d'échelle, qui sont différentes, certes, de celles du fordisme, mais pas moins décisives, ainsi que sur les barrières liées à la différenciation des produits et au contrôle de réseaux de distribution importants. Dans le cas de la pharmacie, les recherches faites au cours des vingt dernières années ont montré que les autorisations de mise sur le marché, les procédures préparatoires, l'accès au corps médical, de même que la protection tarifaire et non tarifaire aidaient en fait à consolider la dernière catégorie d'avantages « bainiens » pour les firmes en place. Si elles sont une source de coûts pour les firmes, elles pénalisent surtout les petites firmes et les entrants potentiels (F. Chesnais, 1986).

L'exemple des barrières dans l'électronique

Pour être vraiment pertinente, l'étude des barrières à l'entrée doit être menée secteur par secteur. La rareté des études de cas industriels, tombées aujourd'hui en défaveur parce qu'elles sont « descriptives », les rend précieuses, surtout lorsqu'elles sont bonnes. C'est le cas du travail de D. Ernst et D. O'Connor (1992) sur l'industrie électronique, dont l'un des objectifs est de montrer la manière dont les barrières se sont élevées de nouveau dans les années quatre-vingt, contribuant à rendre la situation des entrants potentiels, comme les firmes coréennes, beaucoup plus difficile que dans la décennie précédente.

Cinq catégories de barrières d'entrée sont aujourd'hui essentielles dans cette industrie. La première a trait aux économies d'échelle, qui ne portent pas uniquement sur la production, mais aussi sur l'apprentissage technologique, les seuils d'investissements et les économies de gamme. La deuxième concerne les barrières liées aux investissements immatériels complémentaires à la R-D *stricto sensu*, qui sont nécessaires pour le développement de la



base de savoirs et de compétences, de même que pour les services complémentaires de soutien.

Les deux formes suivantes de barrières tiennent au fonctionnement de l'industrie sur la base de relations contractuelles échappant au marché conventionnel. Ce sont les barrières à l'entrée et à la sortie des échanges organisés dans le cadre de relations contractuelles de réseau, en particulier les accords d'approvisionnement pour les composants de base, soit comme vendeur, soit comme acquéreur. Le sort d'une entreprise peut se jouer tant sur l'approvisionnement en intrants complémentaires que sur la commercialisation de sa production dont les clients sont d'autres entreprises soit du même secteur, soit de secteurs technologiquement liés.

La dernière catégorie de barrières concerne les normes et les barrières réglementaires et les stratégies de limitation de l'accès aux marchés mis au point par les alliances entre États et grands groupes de telle ou telle nationalité (en particulier américains et japonais). L'effondrement de la norme « compatibilité IBM » a ouvert des batailles importantes ayant pour enjeu la formation de standards ouverts ou le maintien dans l'anarchie de standards propres à tel groupe ou alliance de groupes. Les barrières réglementaires n'ont jamais été si nombreuses, affectant directement ou indirectement les coûts d'entrée dans un nombre croissant de secteurs ou de segments de marché de l'industrie électronique. D. Ernst et D. O'Connor remarquent que, si ce sont l'Inde et le Brésil qui ont été mis en accusation pour leurs politiques de « réserve de marché », les plus grands pays ont mis au point des moyens autrement efficaces pour défendre les « marchés naturels » des groupes nationaux.

Oligopoles et normes industrielles

L'établissement de normes techniques est indissociable de la production et de la commercialisation standardisées. L'origine du processus remonte au XIX^e siècle, mais il a été accéléré et constamment étendu sous l'effet du fordisme. Les entreprises actives dans telle ou telle branche en ont souvent eu l'initiative et la maîtrise. Lorsqu'elles ne l'avaient pas, la norme s'établissait sous l'égide de l'organisme public national de normalisation mais avec leur partici-



pation étroite. L'établissement d'une norme comporte nécessairement l'affrontement d'intérêts contradictoires. Il se fait sous l'effet de nouvelles exigences technologiques, mais il reflète également les positions initialement occupées sur le marché, en fonction des rapports de forces relatifs des firmes et des organisations concernées en termes financiers et d'organisation, ou simplement parce qu'elles se trouvent au bon moment au bon endroit. C'est ainsi que, la plupart du temps, les usagers sont insuffisamment ou pas représentés dans les discussions relatives à l'établissement de normes. S'il est acquis que les normes sont avantageuses d'une manière générale, cela ne signifie pas nécessairement que chacun en tirera profit.

Le processus de formation des normes a longtemps été national. Plus tard, l'internationalisation s'est faite, soit par la coopération et la négociation entre les organismes de normalisation nationaux, soit par l'extension progressive des normes d'un pays leader à mesure que son produit ou son procédé s'imposait dans la concurrence. Dans les cas où un produit est parvenu à s'imposer très rapidement et très largement sur le marché international, se présentant comme « unique » et « indispensable », la firme propriétaire peut prétendre imposer ses propres normes aussi bien aux utilisateurs qu'aux autres producteurs. Tel a été le cas, pendant trente ans, dans l'industrie des ordinateurs, où IBM a pu obtenir la reconnaissance *de facto* de ses normes et renforcer son emprise en créant le partage entre les produits « compatibles IBM » et les autres.

Le « standard IBM » s'est érodé, puis effondré sous l'effet de changements techniques complexes dont le groupe a perdu la maîtrise. Le producteur de logiciel, Microsoft, a tout mis en œuvre pour imposer dans le domaine des logiciels un « standard dominant », dont les principales victimes sont la firme Apple et le « système Mac ». L'événement ne relève pas des seuls problèmes de la coordination bureaucratique, même facilitée par la télématique, ni des pesanteurs et du conservatisme propres à toute grosse « hiérarchie ». Il tient à la transformation fondamentale de la structure du marché mondial de l'informatique : en 1980, les matériels (*hard-ware*) représentaient 68 % du marché ; en 1995 leur part était tombée à 45 % face aux logiciels et aux services informatiques (Genthon, 1995).

Dans d'autres industries, les traits systémiques des technologies critiques, ainsi que les interfaces et les synergies dont il a été ques-



tion à de nombreuses reprises, font que les normes sont aujourd'hui presque nécessairement le fait de coalitions de firmes. Elles sont établies dans le cadre de leurs alliances technologiques. Dans le cas de très grands projets, elles en constituent même l'un des objectifs et aboutissements principaux, sans que rien ne permette, très souvent, que tous les intérêts politiques et sociaux qui devraient l'être soient pris en considération.

Dans les domaines des technologies avancées, ces stratégies collectives de fixation des normes sont d'autant plus efficaces qu'elles sont élaborées tôt dans le développement et le lancement de produits. En effet, un aspect caractéristique de la normalisation dans les industries oligopolistiques de haute technologie est qu'elle tend de plus en plus à intervenir en préalable à la détermination des produits. L'étude déjà citée des chercheurs du CEREM, de Paris-X, montre comment « la complexité des produits impose de combiner des technologies et des éléments différenciés, ce qui pose la question de l'organisation de la complémentarité qui permet cette nécessaire combinatoire. Un standard d'interface s'impose pour assurer les conditions mêmes d'assemblage du produit final, qu'il s'agisse d'une automobile, d'un avion, d'un réseau de télécommunications ou d'un système de fabrication intégrée. Les constructeurs sont alors amenés à définir en commun ces normes d'interconnexion. Ils peuvent ainsi s'entendre sur des cadres d'organisation de l'industrie, dans la mesure où la norme n'est pas techniquement neutre et qu'elle est porteuse de certaines orientations techniques. Standardisation et différenciation sont à nouveau réconciliées, dans la mesure où les produits de chaque fabricant sont assurés de trouver, dans l'offre des autres, l'environnement nécessaire à leur mise en fonctionnement » (M. Delapierre et L. Mytelka, 1988, p. 79).

200

L'exemple des télécommunications

Défini de cette façon, le processus est commun à toutes les industries oligopolistiques de haute technologie. Sa signification s'accroît encore dans des industries telles que celle des télécommunications. Là, le caractère vraiment global des systèmes actuels, le rôle joué dans le processus de mondialisation par la télématique mais aussi le nombre extrêmement réduit d'offres rendent les enjeux particulièrement importants. Après les fusions de la CGE



avec ITT (formation d'Alcatel), de Siemens avec GTE (États-Unis) et de Plessey avec GEC (Royaume-Uni), le nombre de groupes en présence sur le marché des télécommunications est tombé à huit, mais quatre groupes assurent 70 % des ventes. Certains travaux de l'OCDE permettent de prendre la mesure des modes actuels de normalisation, ainsi que la position de force des principaux acteurs, c'est-à-dire les grands groupes et aussi les grands États, pour autant que les administrations concernées comprennent les enjeux et sachent ce qu'elles veulent.

La normalisation des technologies de l'information (TI) et des communications est devenue un processus extrêmement complexe en termes de procédures et d'organisation. On sait que les implications stratégiques de la normalisation en matière de TI sont considérables : elles détermineront l'avenir des groupes comme tels, auront une incidence sur les avantages concurrentiels des

Tableau 8.4
Répartition des parts du marché international
de la commutation publique 1982-1987 (en %)

	1982	1984	1986	1987
AT & T (États-Unis)	25,5	26	28	26
Northern Telecom (Canada)	4,1	8	8	13
ITT (États-Unis)	11,7	6	}18**	}18**
Alcatel (France)	3,0	12		
GTE (États-Unis)	7,0	6	}13**	}13**
Siemens (Allemagne)	7,0	11		
Philips (Pays-Bas)	-	-	2*	-
Italtel (Italie)	2,5	2	2	2
Ericsson (Suède)	6,7	8	8	8
GEC (Royaume-Uni)	5,2	3	3	3
Plessey (Royaume-Uni)	1,7	3	4	3
Fujitsu (Japon)	1,0	2	2	3
NEC (Japon)	5,6	7	8	9
Autres	19,0	6	2	2
Total	100	100	100	100

* Coentreprise avec AT & T.

** En 1986, Alcatel et ITT avaient fusionné, de même que GTE et Siemens.

Source : C. Antonelli (1991), à partir d'entretiens avec des dirigeants d'Italtel.



pays et influenceront même le développement de technologies entières et leur diffusion (OCDE, 1992c). L'interrelation entre les TI et d'autres technologies a donc conduit un cercle de plus en plus large d'organismes de normalisation à s'y intéresser, y compris au niveau international et, en Europe, au niveau communautaire. Le caractère démocratique du processus et sa visibilité n'en ont pas été renforcés pour autant. La lenteur des procédures formelles de même que la complexité accrue des problèmes font que la normalisation est de plus en plus souvent préparée, au niveau tant national qu'international, dans le cadre de délibérations informelles (OCDE, 1992c). Très souvent, c'est au stade informel que se réalise le consensus entre les principaux acteurs (industriels, prestataires de services, grands utilisateurs de l'industrie et des services).

Le montant des dépenses de R-D, l'irréversibilité des investissements très élevés mis en œuvre, mais aussi les rendements croissants d'adoption dont bénéficient les systèmes adoptés en premier⁶ sont devenus autant d'incitations qui poussent à élaborer des « normes par anticipation ». Celles-ci commencent à être esquissées dans le cours même de la phase de R-D, éliminant ainsi la compétition entre des technologies alternatives. La conclusion du rapport de l'OCDE est lucide : « La norme ainsi obtenue est finalement appliquée avant même que des décisions formelles n'aient été prises. Il est donc très difficile à des tiers d'exercer une quelconque influence sur le résultat final s'ils n'ont pas participé aux travaux dès le début, parce qu'ils n'y ont pas été invités ou parce qu'ils n'ont pas même connu l'existence de ces étapes informelles. En l'occurrence, certains gouvernements n'ont pas nécessairement conscience de l'importance, voire de l'existence, de ces discussions informelles avant qu'elles ne soient terminées. Les normes par anticipation contribueront aussi à exclure les représentants des utilisateurs du processus de normalisation, puisque, par définition, une norme par anticipation doit anticiper les besoins, les demandes et jusqu'à l'existence même des utilisateurs qui n'existent pas encore. » Et l'OCDE de faire la seule recommandation à sa portée, à savoir que « la confusion des frontières entre la R-D et les

6. Il s'agit des courbes d'apprentissage dont l'effet est la réduction du coût unitaire en fonction de l'expérience cumulative de la production. Les travaux sur les « rendements croissants d'adoption », les avantages aux firmes en place et les irréversibilités qu'elles créent sont dus à B. Arthur et à P. David (voir OCDE, 1992, et Foray, 1990).



activités de normalisation justifie désormais la constitution d'une nouvelle génération de comités et d'organisations au niveau tant national qu'international, intervenant à l'interface entre la R-D et la normalisation ».

Tel est le cadre dans lequel se met en place le futur système, mondialisé mais fortement excluant, des réseaux à larges bandes, les prétendues « autoroutes de l'information ». Leur établissement pourrait sceller la mort (ou en tout cas, la marginalisation totale) d'INTELSAT et conduire à une configuration de « désertification informationnelle » pour des continents entiers⁷. Les enjeux du secteur des télécommunications sont donc particulièrement cruciaux. Mais l'élaboration de « normes par anticipation » tend à devenir une dimension de tous les grands programmes de R-D qui se forment entre les grands groupes oligopolistiques et les principaux États, aux différents pôles nationaux (ou communautaires) de la Triade. Les recherches dites « précompétitives » menées en coopération incluent, de plus en plus souvent, des négociations qui visent à assurer la fixation d'un cadre technique de détermination des solutions concrètes ultérieurement incorporées dans les produits finals élaborés par chacun des partenaires. Pour les grands groupes, les conditions de formation d'un marché et sa relative stabilité : les solutions conçues par chacun des participants ont moins de chance d'être remises en cause par l'apparition inopinée d'une alternative technologique totalement différente. Mais la contrepartie est la formation de barrières à l'entrée pour toutes les autres firmes, l'apparition de situations de « verrouillage » technologique (Foray, 1990) et la détermination du cours des trajectoires technologiques au profit d'un très petit nombre d'intervenants.

La coopération comme instrument de rivalité oligopolistique

Pour terminer ce chapitre, il faut sans doute préciser que le tableau final n'est pas un « super-impérialisme » stable, à la manière de Kautsky, constitué d'oligopoles maîtrisant parfaitement les bar-

7. L'expression est de B. Lanvin de la CNUCED (1991). Voir également le chapitre 9 sur l'internationalisation des services.



rières à l'entrée et organisant leurs rapports dans la coopération paisible. Le processus est bien celui caractérisé par M. Delapierre et L. Mytelka sous le titre « décomposition, recombinaison des oligopoles ». Le processus est combiné et il est permanent. La décomposition se fait sous l'impact de changements techniques dont le rythme et les trajectoires sont difficiles à contrôler, mais les tendances à la recombinaison sont tout aussi fortes et rapides. L'exemple le plus récent est celui de l'explosion de l'oligopole organisé autour d'IBM et des constructeurs de gros ordinateurs sur la base de l'intégration verticale de la filière composants/ordinateurs ; elle a été suivie de la recombinaison immédiate, par voie d'alliances, d'oligopoles très forts à chaque niveau, notamment celui des microprocesseurs, où Intel a plus de 60 % du marché, et celui des logiciels d'exploitation et d'application, où Microsoft l'a emporté sur ses rivaux pour imposer son système mondialement.

La relation entre les groupes oligopolistiques combine une dimension de concurrence et de coopération. Ce sont de puissants moyens de rivalité oligopolistique dont certains grands groupes ont fait les frais (par exemple Olivetti dans ses rapports avec AT&T). Les accords ou partenariats entre firmes presque égales ou ceux conclus par les FMN de taille plus modeste qui luttent pour s'ouvrir l'accès aux marchés oligopolistiques mondiaux dominés par des entreprises bien établies doivent en effet être perçus comme « le prolongement de la concurrence, mais par d'autres moyens ». Par opposition aux *joint-ventures* classiques, les alliances stratégiques ne sont pas nécessairement conçues pour durer. Les motivations des partenaires peuvent être tout à fait agressives. Hamel, Doz et Prahalad (1988) ont analysé des situations qu'ils estiment tout à fait typiques où l'accord était un moyen pour l'entreprise d'« extorquer au concurrent des compétences, de réduire sa capacité de mener des actions autonomes (en le privant de compétences essentielles pour prendre des initiatives en matière de concurrence) afin de le rendre de plus en plus dépendant de la poursuite d'un partenariat au sein duquel il ne cesse de céder du terrain ».

Le problème crucial des partenariats stratégiques est donc souvent celui de l'équilibre précaire des rapports de force entre partenaires et la menace de l'empiétement d'un partenaire sur l'autre. Porter et Fuller ont ainsi proposé une typologie du choix de l'allié et des motifs qui poussent à l'alliance : « 1) La possession d'une source convoitée d'avantage compétitif, 2) une complémentarité,



3) une identité de vue concernant les stratégies internationales, 4) un faible risque à devenir concurrent dans le domaine même de la coopération, 5) une compatibilité des structures organisationnelles, 6) la nécessité de s'associer avant que cela soit fait par d'autres firmes rivales.» (Porter et Fuller, 1986, p. 341.)

C'est dans ce cadre que se situent les choix offerts aux PME ainsi qu'aux entreprises des petits pays industrialisés, autres que les FMN dont il a été question (Walsh, 1987). Les structures oligopolistiques et les barrières à l'entrée laissent à ces entreprises peu de choix, sinon de rechercher des formes de coopération avec les grandes entreprises dans l'espoir d'accéder à un marché plus large ou de rattraper certains aspects de leur retard technologique. L'espoir qu'une entreprise d'un petit pays a de parvenir à des accords dépend de son pouvoir de négociation ; celui-ci est lié à son expérience et au degré de domination qu'elle exerce sur son propre marché, et surtout aux difficultés d'appropriation de sa technologie. Dans le meilleur des cas, la voie passe par l'association et l'alliance. Toutes les entreprises qui sont parvenues à menacer des groupes plus puissants ont commencé par être leur allié subordonné. Aujourd'hui, c'est cette possibilité qui est interdite aux firmes de la majorité des PED, ainsi que le montre le graphique 3.9 que nous avons présenté au chapitre 3.



The first part of the paper is devoted to a review of the literature on the effects of the environment on the development of the child. It is found that the environment has a significant influence on the child's development, particularly in the areas of language, social skills, and emotional stability. The second part of the paper discusses the role of the family in the child's development. It is argued that the family is the primary environment for the child and that it plays a crucial role in shaping the child's personality and behavior. The third part of the paper examines the impact of the school environment on the child's development. It is noted that the school environment can have both positive and negative effects on the child's development, depending on the quality of the teaching and the social atmosphere. The fourth part of the paper discusses the role of the community in the child's development. It is suggested that the community can provide a supportive environment for the child and that it can help to address the needs of children who are at risk of developmental delays. The paper concludes by emphasizing the importance of a holistic approach to the child's development, one that takes into account the child's individual characteristics and the various environments in which the child lives.

**Les services, « nouvelle
frontière » pour la
mondialisation du capital**

9.

Dans le secteur des services, il y a primauté de l'investissement par rapport à l'échange. Le vecteur principal de l'internationalisation y est l'IDE, dont l'essor est récent. Il date des années soixante-dix, mais le décollage n'intervient que dans la seconde partie des années quatre-vingt, en liaison directe avec le processus de libéralisation et de déréglementation. En 1970, l'IDE dans le secteur tertiaire représentait 32 % du stock total de l'IDE sortant des pays capitalistes avancés. En 1980, cette part avait atteint 37,7 %, et, en 1990, elle avait dépassé la moitié du total, soit 50,1 %. Au cours de la même période, on a assisté, en revanche, à un recul de la part des services totaux dans le commerce mondial. En 1970, ceux-ci représentaient 29,1 % des exportations et 28,7 % des importations des pays de l'OCDE ; en 1994, les pourcentages respectifs étaient 27,2 % et 26,4 %. En 1994, la part des seuls services marchands dans le total du commerce mondial atteignait à peine 20 % (OMC, 1996 tableau 1.8). Entre 1981 et 1990, le stock d'IDE dans le secteur tertiaire s'est accru au taux annuel de 14,9 % (avec une accélération à partir du milieu de la décennie, ce taux passant à 22,1 %), alors que celui du secteur manufacturier a connu une progression annuelle de 10,3 % durant la même période. Cette croissance est particulièrement spectaculaire dans les services financiers, les assurances et l'immobilier, ainsi que dans la grande distribution concentrée.

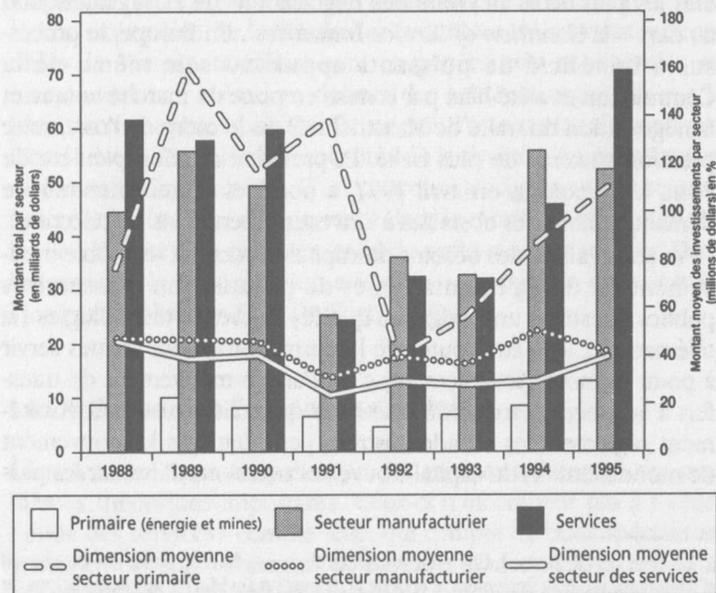
Les ressorts différenciés de l'internationalisation

Dans certaines activités, comme le transport maritime et le négoce, l'internationalisation est ancienne. Pour s'en tenir aux phases les plus récentes, dans beaucoup de cas, l'internationalisation des firmes de services a suivi la grande vague de multinationalisation des FMN industrielles de la période 1965-1975. Il en est ainsi des services aux entreprises comme l'audit, la publicité, le conseil en gestion. L'homogénéisation de la demande de biens de consommation finale aussi bien que de produits intermédiaires, autour des normes de « consommation » du capitalisme avancé, qui sont intensives en services même lorsqu'elles concernent les biens, a contribué évidemment à un tel processus. Pour une part, l'internationalisation des services a été le fait des groupes industriels, soucieux de garder la mainmise sur certaines importantes activités de services qui sont complémentaires à leurs opérations centrales.



C'est le cas notamment du commerce de gros. Mais le processus d'internationalisation des services est aussi le résultat d'une stratégie de conquête de nouveaux marchés par les groupes originaires du secteur. Elle a commencé à s'affirmer dans la dernière partie des années quatre-vingt à travers la vague de fusions/acquisitions, sans précédent dans les industries de service et s'est poursuivie à partir de 1994 et surtout 1995 (voir UNCTAD-DTCI, 1996). Le graphique 9.1 illustre bien ce processus d'autant plus remarquable que les données concernent seulement les fusions à contrôle majoritaire. La valeur cumulée des fusions/acquisitions du secteur des services est supérieure à celle des mêmes opérations dans les deux autres secteurs quatre années sur huit. La dimension plus petite des firmes de services explique bien sûr que la valeur moyenne des opérations soit nettement inférieure à celles de l'énergie et du secteur manufacturier.

Graphique 9.1
Tendances sectorielles mondiales des fusions/acquisitions
transfrontières, 1988-1995
(opérations à contrôle majoritaire seulement)



Source : UNCTAD-DTCI, *World Investment Report*, 1996, p. 15.



La thèse généralement soutenue pour expliquer l'importance de l'IDE dans les services tient à la nature particulière des prestations vendues, ainsi qu'au caractère intrinsèquement imparfait des marchés. Le rôle joué par les relations de proximité et les contacts directs avec la clientèle dans la commercialisation des services confère à l'IDE un statut privilégié dans la conquête et l'occupation des marchés.

Ces éléments sont indéniables, et nous y reviendrons. Mais l'essor contemporain de l'IDE dans les services a des ressorts encore plus puissants. Dans le cas des grandes infrastructures, qui ont été organisées sur la base du service public dans la plupart des pays, ainsi que dans le secteur financier, il fallait que le mouvement de libéralisation et de déréglementation ait fait sauter le verrou de législations nationales contraignantes. Dans les industries de services où les contentieux sont les plus lourds (télécoms, assurances, transport, médias), celles-ci portent le plus souvent sur l'investissement étranger (droit d'installation, limitations des participations étrangères, etc.). Les grands groupes de services américains s'y sont employés activement, en constituant notamment l'un des *lobbies* les plus actifs au cours des négociations de l'Uruguay Round au GATT – la *Coalition of Service Industries*¹. En Europe, le processus a bénéficié de puissants appuis au sein même de la Commission et a été hâté par la mise en place du marché unique et la négociation du traité de Maastricht. Dans le cadre de l'OMC, cette pression s'exerce de plus belle. La première réunion plénière de l'OMC à Singapour, en avril 1997, a porté essentiellement sur le démantèlement des obstacles à l'investissement dans les télécoms.

Vu sous l'angle des besoins du capital concentré, le double mouvement de déréglementation et de privatisation des services publics constitue une exigence que les nouvelles technologies (la télématique, les « autoroutes de l'information ») sont venues servir à point nommé. Actuellement, c'est dans le mouvement de transfert à la sphère marchande d'activités qui étaient jusque-là étroitement réglementées ou administrées par l'État que le mouvement de mondialisation du capital trouve ses occasions d'investir les plus

1. Le chef de file de ce lobby était American Express, dont le président du conseil d'administration était également le chef de la délégation américaine aux négociations du GATT pour les services. Voir F. F. Clairmonte, dans *Le Monde diplomatique* de janvier 1991 : « Les services, ultimes frontières de l'expansion pour les multinationales. »



importantes. La déréglementation des services financiers en un premier temps, puis, dans les années quatre-vingt-dix, la mise en route de la déréglementation et de la privatisation des grands services publics (en particulier les transports aériens, les télécommunications et les grands médias) représentent la seule « nouvelle frontière » qui s'offre à l'IDE sur la base des rapports actuels entre les pays et entre les classes sociales. Alors que la croissance du secteur manufacturier se heurte à la montée brutale du chômage, à la marginalisation dans les échanges de nombreux pays et à la répartition de plus en plus inégale du pouvoir d'achat, des activités comme les « industries multimédias » sont les seules à offrir des chances d'expansion.

Les grands groupes privés ne sont pas seuls à se déployer dans les domaines qui ont été fermés jusqu'à une date récente à la mise en valeur capitaliste directe. En organisant leur déréglementation et leur privatisation par étapes, les grandes entreprises publiques ainsi que les *nomenklaturas* qui les dirigent (en France, les élites issues des « grandes écoles ») ont pour objectif de s'incorporer dans le mouvement d'internationalisation en tant que participants de premier plan. France Télécom en est un parfait exemple.

Aux trois pôles de la Triade, les industries de services susceptibles de s'internationaliser sont en général très concentrées au niveau national, même en dehors des secteurs organisés sur la base de monopoles publics. De ce fait, l'internationalisation par l'IDE a revêtu d'emblée les modalités de la rivalité oligopolistique et de l'investissement croisé. C'est pourquoi les fusions et les acquisitions ont revêtu plus d'importance dans le mouvement de mondialisation des services que dans celui du secteur manufacturier. Dans les services, la concentration a également progressé de pair avec l'internationalisation (J.-P. Thuillier, 1993).

211

Les impasses de l'approche résiduelle

L'analyse de l'internationalisation des services se heurte à des problèmes théoriques importants. Ceux-ci n'incombent pas à l'« économie des services » comme telle, qui compte de bons spécialistes et des chercheurs originaux (de Bandt et Gadrey, 1994), mais à la carence d'un cadre théorique global qui permettrait de mieux apprécier la place que les services occupent désormais dans le



mouvement d'ensemble du capitalisme contemporain et de son mode d'accumulation. Le courant théorique dominant en économie qui s'est formé, depuis la fin du XIX^e siècle, par apports, mais aussi par exclusions, successifs (le *mainstream economics*, dans la terminologie anglo-saxonne) a délimité le champ des services par la plus pauvre des méthodes, c'est-à-dire de façon résiduelle. Quelles que soient leurs caractéristiques ou leur place par rapport à la production ou à la consommation des ménages, les activités de services sont regroupées dans une catégorie «fourre-tout». Elles sont toutes censées faire partie du «tertiaire», secteur dont les frontières sont définies tout bonnement par exclusion. En effet, toute activité ne pouvant être rangée ni dans le secteur manufacturier ou la construction, ni dans l'agriculture ou l'extraction minière appartient au tertiaire.

Lorsqu'on s'intéresse à l'internationalisation des services, on constate l'extrême faiblesse de cette approche. En effet, il n'y a aucune coïncidence entre l'IDE dans les services et l'IDE des firmes appartenant au secteur des services. Toutes les études portant sur l'IDE dans les services soulignent que ce sont autant des FMN industrielles que des firmes spécialisées dans les services qui le réalisent. La constatation vaut pour la plupart des grands pays investisseurs, dont les statistiques sont suffisamment désagrégées pour établir le secteur d'origine des firmes investissant à l'étranger dans les services (notamment dans le cas de la France et de l'Allemagne).

L'opposition entre le secteur industriel et les services est donc battue en brèche aussi bien du fait de l'accroissement continu du contenu en services des produits du secteur manufacturier que de la diversification des groupes industriels en direction des industries de service. Ces *Transnational Integral Conglomerates* seraient, selon F. F. Clairmonte et J. Cavanagh (1984), l'expression incarnée du capitalisme moderne. En attendant l'élaboration d'une théorie qui rende compte de la place actuelle des services dans l'accumulation, on se bornera à fournir un début d'interprétation de l'intérêt que les groupes industriels portent aux services au point d'y investir à l'étranger de façon assez importante². Deux élé-

2. J. H. Dunning (1993) a présenté une application de sa théorie éclectique, ainsi que du «paradigme» du triple avantage de la FMN : avantages propres, avantages liés à l'internationalisation et choix de localisation (voir chapitre 4, tableau 3) aux industries de services. Elle fournit une grille de lecture de certaines situations, mais elle ne répond pas



ments paraissent être à l'œuvre simultanément : 1. la maîtrise que ces groupes veulent garder sur des complémentarités dont une partie de la rentabilité de leurs opérations dépend ; 2. la place que certains services continuent à occuper par rapport au mouvement complet de valorisation du capital.

Le souci de rester maître de la chaîne de valeur

Une partie sans doute importante de l'expansion « tertiaire » a pour origine la complexification de la production (Stanback, 1979), la généralisation de ce qu'on nomme les « produits-services » (où la vente d'un bien matériel s'accompagne de celle d'un ensemble de services complémentaires), ainsi que le rôle joué par les investissements immatériels (OCDE, 1992, chap. 5). Ces facteurs ont suscité un approfondissement de la division du travail à l'intérieur du secteur productif, avec la formation de métiers nouveaux. Ils ont conduit à la naissance de branches nouvelles, de même qu'à l'accroissement de la part de l'emploi des « cols blancs » au sein même des firmes industrielles. Ils sont à l'origine, notamment, de la croissance des nouveaux services aux entreprises et de leur constitution en branches distinctes. On remarque cependant, d'un pays à l'autre, des degrés très différents de développement de ces nouvelles « industries », liés aux pratiques d'externalisation des entreprises (de Bandt et Petit, 1993). Les grands groupes allemands et japonais conservent le plus souvent la capacité d'assurer les fonctions de façon internalisée et recourent à l'achat de services beaucoup moins que les FMN anglo-saxonnes.

Le souci de rester maître des complémentarités entre le produit et les services qui l'accompagnent est à l'origine de nombreuses opérations d'internationalisation dans les services menées par des FMN industrielles. Dans l'informatique, par exemple, les constructeurs d'ordinateurs ont développé leur activité de fabrication conjointement avec une activité de prestations de services informa-

d'une théorie articulant l'internationalisation et l'accumulation du capital dans des activités marquées par la prédominance de l'« immatériel », c'est-à-dire le travail à très haute valeur ajoutée.



tiques. Les constructeurs de gros équipements (IBM, Unysis, DEC, NEC, Siemens, Fujitsu) ont longtemps figuré en position dominante parmi les premiers prestataires de logiciels au plan mondial, avant d'être rejoints par des firmes spécialisées. Dans l'industrie informatique plus largement, les entreprises industrielles ont développé une importante gamme de services en étroite relation avec les matériels offerts. C'était pour eux l'un des moyens de préservation de leurs avantages concurrentiels et de leurs positions sur le marché. La position acquise par Microsoft a changé cet état des choses, inversant en sa faveur les rapports de force entre constructeurs et fabricants de logiciels.

On retrouve le même souci chez les groupes à dominante industrielle dont la fonction informatique est au cœur de l'activité de production. Ces groupes développent pour leur propre compte

Tableau 9.2
Part du commerce de quelques grandes firmes japonaises effectuée par la société de leur groupe

	Ventes %	Achats %
Industries lourdes		
Mitsubishi Heavy Industries	55	27
Mitsubishi Oil	25	35
Mitsubishi Metals	22	38
Mitsubishi Chemicals	26	41
Mitsubishi Aluminuim	75	100
Mitsui Shipbuilding	75	18
Mitsui Petrochemicals	65	50
Hokkaido Colliery (Coal)	68	55
Mitsui Metal Mining	33	31
Industries de biens finaux		
Mitsubishi Electric	20	15
Nippon Kogaku (Nikon Cameras)	7	11
Kirin Beer	0,3	23
Toshiba	15	5
Sanki Electri	9	4
Nippon Flour Milling	28	1
Toyota Motors	1	1

214

Source : Johnson et al. (1989), p. 164 à partir de données japonaises.



des prestations de services informatiques directement liées à leur activité industrielle, soit en interne (Hitachi et Toyota au Japon), soit en externalisant la fonction (Rover au Royaume-Uni, General Electric et McDonnell Douglas aux États-Unis), soit en rachetant des firmes spécialisées (General Motors a acquis EDS en 1984).

Dans les grandes industries de transformation et première transformation des matières de base, dont le raffinage du pétrole et la pétrochimie sont un bon exemple, les groupes industriels ont très souvent créé des filiales spécialisées dans l'ingénierie et l'assemblage et la vente d'usines « clé en main ». Ils encouragent ces filiales à s'internationaliser, à la fois comme centres de profit spécifiques et pour servir d'éclaireurs sur les marchés correspondant aux activités propres des sociétés mères.

L'importance des investissements immatériels ainsi que la complexification de la production ne sont pas les seuls facteurs qui expliquent la diversification des IDE des groupes industriels vers les services. La maîtrise de la chaîne de valeur joue un grand rôle. La taille des groupes qui se sont constitués dans certaines branches des services, le montant des capitaux engagés et les formes diversifiées de l'internationalisation représentent une menace potentielle pour les groupes industriels. La complémentarité entre industrie et services n'a rien d'une coexistence pacifique. Cela est particulièrement vrai tant pour le commerce des matières de base que pour la grande distribution.

Les statistiques montrent en effet que les FMN industrielles sont très actives dans l'investissement à l'étranger dans le commerce (de Laubier, 1988). C'est en particulier le cas des FMN allemandes structurées en *Konzern*. C'est également le cas des groupes japonais. Ceux-ci bénéficient des services privilégiés que les grands *sogo sosha* leur procurent pour l'approvisionnement en matières industrielles de base et pour la commercialisation de nombreux produits (voir tableau 9.2). Mais dans les secteurs les plus modernes de biens de consommation, les grandes firmes japonaises complètent leur contrôle sur l'aval de la chaîne de valeur au moyen de leurs propres investissements dans la phase de commercialisation. Les grands groupes français engagés dans l'exploitation des matières premières ont également développé leur propre commerce international (Pechiney World Trade dans le commerce des métaux non ferreux, Elf Trading dans le commerce du brut, Usinor Sacilor dans le commerce des aciers plats et spéciaux).



Cela s'explique fort bien. Pour les firmes industrielles, la concentration de capitaux très importants dans le commerce de gros (les « centrales d'achat ») aussi bien que de détail (les grands magasins, les supermarchés et surtout les hypermarchés) représente une menace sur leurs profits³. La fraction du bénéfice qu'une firme industrielle peut perdre lorsque de très grands groupes, en situation d'« oligopsonie » (un petit nombre d'acheteurs face à un grand nombre de vendeurs), sont en mesure de lui imposer leurs conditions pour avoir accès à la demande finale est un paramètre qui affecte les conditions de valorisation du capital de façon significative. Même s'ils n'ont pas lu Marx, qui soulignait l'aspect de « faux frais » des coûts subis par la firme au moment de réaliser la plus-value, les responsables des grands groupes savent que la moins-value encourue au niveau de la commercialisation finale doit être réduite au maximum et qu'il est préférable de contrôler soi-même l'aval commercial. Pour beaucoup de firmes industrielles, le mouvement de concentration dans la grande distribution a progressivement transformé la simple ponction sur la chaîne de valeur en risque de subordination totale.

L'activité des groupes à dominante industrielle dans l'internationalisation des activités financières non bancaires répond également au souci de réduire le risque de subir des ponctions sensibles sur les flux de valeur. Ici, les firmes à dominante industrielle cherchent soit à se protéger, soit à disposer de marchés captifs. La couverture en assurance, indispensable au démarrage d'une activité nouvelle dans des secteurs à haut risque (industrie nucléaire et pétrochimique, notamment), peut être parfois un obstacle redoutable à franchir pour l'industriel, qui cherchera à maîtriser cette contrainte en prenant le contrôle d'une filiale spécialisée ou en créant sa propre compagnie, dite « captive ». Au niveau mondial on compte, de ce fait, environ 3 500 compagnies d'assurance localisées principalement dans les paradis fiscaux (Sauviat et *al.*, 1989). De même, dans l'automobile, les grands groupes ont souvent préféré créer leurs propres sociétés de financement pour l'organisation du crédit-bail et autres modalités de soutien des ventes plutôt que de recourir au secteur bancaire. Ils lient également de plus en plus la

3. On peut se référer à la chaîne de valeur analysée par M. E. Porter (1986, chap. 1) et à l'importance du contrôle de l'aval.



L'IDE des groupes industriels dans certains services

Dans le cas des États-Unis, les FMN appartenant au secteur manufacturier contrôlaient en 1982 environ la moitié des filiales opérant à l'étranger dans le domaine des services. Cela ressort encore plus nettement des données sectorielles : les filiales américaines à l'étranger engagées dans le commerce de gros étaient pour l'essentiel de leurs actifs (82 %) contrôlées par des firmes industrielles. Le même constat valait pour celles opérant dans les domaines de la finance (à l'exclusion de la banque, qui reste une activité spécialisée), de l'immobilier et des services professionnels, où seulement un tiers des actifs à l'étranger relevait du contrôle de firmes appartenant aux mêmes secteurs (UNCTC, 1988).

Dans le cas du Royaume-Uni, le croisement des données du stock d'investissements directs à l'étranger en 1987, par secteur investisseur et par secteur investi, met en lumière des écarts déjà significatifs. Bien que le Royaume-Uni soit le pays où la formation de grandes entreprises de services ainsi que leur internationalisation soient les plus anciennes, un tiers de l'IDE dans les services est le fait de groupes industriels. Pour leur part, les firmes allemandes de services ne contrôlent qu'à peine un tiers de l'encours d'investissement direct à l'étranger dans les services (Sauriat et al., 1989). Celui-ci est pourtant élevé, représentant presque la moitié de l'encours total de l'investissement allemand à l'étranger. Selon le Centre des Nations unies sur les sociétés transnationales, l'investissement international japonais dans le secteur du commerce présente les mêmes caractéristiques : environ la moitié des filiales à l'étranger opérant dans cette activité étaient contrôlées par des firmes industrielles en 1984 (UNCTC, 1988).

vente d'un véhicule neuf à une assurance automobile, au même titre que les contrats de maintenance, d'assistance-dépannage, etc.

La croissance importante des dépenses de publicité au cours des dernières décennies ainsi que la constitution dans ce secteur de grandes firmes possédant une véritable puissance financière expriment la place prise par la concurrence oligopolistique et la différenciation des produits, en particulier sur le marché des produits de consommation finale. Le marché de la publicité est aussi concentré du côté de la demande que de l'offre. Seuls les grands



groupes sont « annonceurs » dans les médias coûteux ; de surcroît, ils sont principalement concentrés dans les industries de consommation finale dont la structure est la plus oligopolistique – soins corporels, agroalimentaire pour l'homme et pour l'animal domestique, produits de maison et automobile⁴. Les groupes ont trois manières de régler leurs rapports avec le secteur publicitaire. La première est d'avoir recours à des firmes en place en se contentant de négocier en position aussi favorable que possible son contrat avec l'agence, qui assure la campagne et achète les espaces. La deuxième est de s'allier avec d'autres groupes au sein d'une « centrale d'achat », qui court-circuite les agences de publicité et négocie directement les achats d'espace. La troisième est de créer sa propre filiale, de façon à ne pas avoir à concéder une part de la valeur ajoutée à un secteur extérieur au groupe. Ce cas de figure est plus rare que les deux autres, mais deux exemples importants sont cités dans la littérature : celui d'Unilever, qui a créé sa filiale Lintas, et celui de la Standard Oil, qui a créé la firme Mac Cann Erikson. En raison du caractère concentré de l'offre de publicité et du fait qu'elle prend appui sur des spécificités de langue et de culture, l'internationalisation qui a été plus lente que dans d'autres industries, a été façonnée également par des affinités culturelles. La filiale de publicité du groupe Havas, Havas Advertising, a su, par exemple, à la fois défendre avec succès sa domination du marché français face aux agences anglo-saxonnes et s'internationaliser vers l'Amérique latine et notamment le Brésil.

La multinationalisation d'activités à fort contenu relationnel

218

Lorsqu'on se tourne vers la multinationalisation des firmes de services elles-mêmes, l'analyse se heurte au caractère extrêmement disparate des activités tertiaires qui rendent les généralisations beaucoup moins aisées que dans l'industrie manufacturière. Il

4. Si les dépenses de publicité ne sont pas ressenties par les grands groupes comme faisant partie des « faux frais » de la production et sont même classées, par certains auteurs, parmi les investissements immatériels, il n'en va pas de même du point de vue de la société. Ces dépenses sont en effet un élément constitutif d'un mode donné d'accumulation : elles font partie de l'« économie de gaspillage » analysée par les courants critiques de l'économie politique américaine.



n'est pas difficile d'identifier certains facteurs analogues à ceux qui marquent la multinationalisation des groupes industriels : investissements réactifs sur des marchés oligopolistiques, exploitation du mouvement vers l'homogénéisation des normes de consommation au sein des pays de la Triade et des pays ou des sites associés à eux, acquisition d'intrants, en particulier en main-d'œuvre, aux coûts les plus bas. Mais l'originalité de la multinationalisation des services tient au fait que l'acte de production du service impose, à un degré plus ou moins contraignant selon les activités, le contact direct avec le consommateur, ou client, et la proximité avec le marché intermédiaire, ou final. Grâce aux enquêtes industrielles du Department of Commerce, on sait que 84 % des ventes des filiales étrangères des firmes américaines ont lieu sur le marché domestique du pays d'accueil. Seulement 7 % des ventes sont faites en intrafirme (maison-mère ou autres filiales). En sens inverse, 94 % des ventes de filiales étrangères de firmes de service implantées aux États-Unis ont lieu sur le marché interne (Survey of Current Business, novembre 1996).

Les services aux entreprises à forte intensité en « matière grise » sont au nombre des activités où cette contrainte est la plus forte. C'est là que « le service se définit moins comme un produit que comme un processus interactif entre un offreur et un demandeur, une prestation personnalisée ou sur mesure, adaptée plus ou moins étroitement aux exigences du client » (Sauviat, 1989). La compétitivité des firmes ainsi que leur capacité à s'internationaliser passent ainsi par la construction d'une image de marque, condensé de la qualité et de la différenciation des prestations dont une firme donnée peut se targuer, ainsi que par l'accumulation de données sur les clients et les marchés potentiels.

Dans ces activités de services, la construction d'une réputation se fonde sur d'autres éléments que les seuls budgets publicitaires. Dans l'activité de conseil, elle s'appuie sur un capital de connaissances matérialisées dans les qualifications et le savoir-faire du personnel, dans la mise au point de concepts et d'outils spécifiques, de même que dans un style « maison » d'intervention (Sauviat, 1991). La même chose est vraie, sur la base d'un « savoir de métier » différent pour les agences publicitaires. L'internationalisation des firmes offrant ce type de services a toujours commencé par se faire dans le sillage des grandes FMN industrielles avec lesquelles des liens étroits de fournisseur/client de service étaient



établis dans l'économie d'origine⁵. Dans les services financiers traditionnels, le « capital symbolique » issu de la tradition ainsi que de la réputation de sérieux et de discrétion concourt à la construction de l'image sociale de la firme. Un exemple parfait en est le Lloyd's de Londres.

Mais le succès de la multinationalisation des firmes de services aux entreprises repose surtout sur leur capacité à accumuler des informations sur la clientèle (effective et potentielle) afin de mieux cerner la demande et d'être en mesure de paraître personnaliser les services offerts. Le rôle joué par la maîtrise de l'information dans l'avantage compétitif des firmes de services aux entreprises explique qu'elles aient cherché à tirer parti des opportunités nouvelles offertes depuis dix ans par les réseaux mondialisés de télécommunications et la diffusion de la télématique, plus vite et avec plus de détermination que beaucoup de FMN du secteur manufacturier. L'importance accordée à la centralisation et à la gestion de l'information à travers la constitution de banques de données sur les caractéristiques de la clientèle et des marchés a incité les FMN de services à adopter ces nouvelles technologies de façon rapide, tout comme les firmes du secteur financier. Ce fait mais aussi le rôle joué désormais par les technologies de l'information à tous les niveaux de l'activité des firmes, quel que soit le secteur dans lequel elles sont engagées, expliquent que les entreprises de conseil les plus dynamiques et les plus prospères, celles qui manifestent la capacité de jouer le rôle intégrateur précédemment joué par les firmes de l'audit, soient les SSII (voir encadré).

Quelques traits spécifiques des relations internes aux FMN de services

Le caractère intensif en main-d'œuvre qualifiée des activités de services aux entreprises, comme du secteur financier au sens large, façonne un style assez particulier de relations hiérarchiques au sein des FMN opérant dans ces activités. Exploitant les résultats des enquêtes américaines relatives aux multinationales, J. P. Thuillier

5. Sur le conseil, voir Sauviat (1997). Sur la publicité, voir les éléments donnés sur la firme J. Walter Thompson, dans UNCTAD-DTCI (1996), p. 88.



L'internationalisation dans les services informatiques

Le domaine des services informatiques et du logiciel est constitué :

- des services fournis par les « constructeurs », tels que les activités de maintenance des produits, la fourniture de logiciels systèmes et de services divers ;
- des logiciels, spécifiques ou génériques, ainsi que des progiciels. Ils incluent les systèmes d'exploitation, les logiciels systèmes, les compilateurs, les bases de données, les outils de développement, les progiciels d'application, leur maintenance, les logiciels d'interconnexion et de gestion de réseaux locaux ;
- des services à la demande, tels que les conseils et l'assistance en informatique, la réalisation de logiciels sur mesure, l'ingénierie de systèmes, le traitement et le télétraitement, la gestion complète d'exploitations informatiques pour le compte de clients, la formation, les services sur réseaux à valeur ajoutée.

Parmi les sociétés de services informatiques et du logiciel (SSI), aucun groupe ne dépasse 5 % de la production mondiale. Très peu d'entreprises détiennent plus de 1 % du marché de leurs zones principales d'activité. Les dix premières entreprises totalisent à peine 11 % du marché mondial. Le secteur du progiciel limité aux applications micro-ordinateurs est le plus concentré : quelques firmes, telles que Microsoft, Lotus, Computer Associate ou Borland dominent le marché mondial.

Le domaine du logiciel est très fortement dominé par les entreprises américaines. Six firmes américaines sont présentes parmi les dix premières ; la présence japonaise est plus modeste avec seulement une firme, Fujitsu, dans le groupe des dix premières, qui a bénéficié du rachat d'ICL pour se hisser à ce rang. NEC, quatrième fabricant mondial d'équipements, se classe au douzième rang des SSI. IBM conserve comme dans le domaine des équipements le *leadership* avec un chiffre d'affaires (11 990 millions de dollars) quadruple de la firme EDS, qui est second (2 840 millions de dollars). Six firmes européennes (Reuters, Cap-Gemini-Sogeti, Siemens, Bull et Sema Group) se classent parmi les 25 premières mondiales. Elles réalisent des chiffres d'affaires se situant entre la moitié, pour Cap-Gemini-Sogeti, et le quart, pour Sema Group, de celui du numéro deux mondial, EDS.

Autre élément remarquable : parmi les dix premières SSI mondiales, cinq ont construit leur succès d'origine sur le développement d'applications militaires.

Source : M. Catinat et al. (1993).



(1993) a montré que les indicateurs permettant de caractériser l'activité des sociétés mères et de leurs filiales ainsi que les échanges qui les lient font apparaître des différences assez nettes entre les multinationales de services et les multinationales industrielles. Dans le cas des multinationales de services, « la hiérarchie financière [le contrôle de la société mère sur sa filiale] ne se traduit pas – ou peu – en termes de hiérarchie fonctionnelle, c'est-à-dire en termes de répartition des compétences ».

En premier lieu, dans les FMN de services, le niveau de qualification des emplois, pour lequel les rémunérations sont un indicateur fiable, n'est pas significativement différent entre les maisons mères et leurs filiales implantées dans les pays de l'OCDE. Si un écart apparaît dans le cas des filiales localisées dans les pays en développement, il est largement inférieur à celui observé dans l'industrie. On peut même considérer qu'il traduit simplement le fait que les conditions sociales prévalant dans certaines régions permettent de rémunérer le travail à un coût ne correspondant ni à sa qualité ni à sa productivité.

Dans les FMN de services, l'activité de R-D est également répartie entre les sociétés mères et leurs filiales de façon spécifique. A la différence du secteur industriel, on trouve, chez les unes et chez les autres, des ratios de dépense de R-D par rapport aux ventes, ou de dépense par emploi, sensiblement équivalents. Thuillier propose trois éléments d'explication : « 1, le fait que dans les services l'activité de production de savoirs est étroitement liée à la production du service lui-même (cas des services complexes aux entreprises) ; 2, qu'une part importante de l'activité de recherche, dans le cas des services, correspond à une adaptation de ceux-ci aux conditions sociales, culturelles ou réglementaires des économies d'accueil, et doit donc être réalisée directement par les filiales à l'étranger ; 3, que, dans ces activités, l'implantation à l'étranger est souvent un moyen de compléter ses propres compétences par celles des partenaires étrangers, ce qui suppose que ceux-ci en gardent la maîtrise et poursuivent leur activité de R-D de façon autonome. »

Enfin, dans le cas des services, les échanges intragroupe sont beaucoup moins importants que dans le cas des activités industrielles. Selon Thuillier, les limites qui affectent l'échange international des services en général expliquent ce fait en partie, « bien que la contrainte d'étroite proximité entre le prestataire et son



client perde en partie de sa signification dans le cas d'un échange à l'intérieur d'une même organisation ». La faiblesse des échanges intra-groupe est plutôt l'expression d'une organisation interne différente de celle des FMN industrielles, « chaque filiale disposant d'une autonomie beaucoup plus grande dans la conduite de son activité sur le marché ».

Le caractère oligopolistique de nombreuses activités

Mesurées par la valeur des actifs qu'elles détiennent à l'étranger, les firmes qui se sont multinationalisées dans les services sont petites. Parmi les 100 premiers groupes de la liste des Nations unies (voir chapitre 4), les seuls groupes de services à y figurer à ce jour sont les six plus grands *sogo sosha* japonais⁶ plus le très grand groupe de négoce allemand Veba (qui est également engagé de plus en plus fortement dans les services publics de base privatisés). Mais la déréglementation et l'internationalisation en cours dans les télécommunications vont rapidement conduire à l'accession des plus grands opérateurs mondiaux à la liste.

Dans beaucoup de services, notamment les services aux entreprises, le caractère très faiblement capitalistique des activités permet l'accès au marché à des firmes de taille moyenne. La « dimension » renvoie à la réputation, à la qualité des relations avec un réseau de clients qui sont eux-mêmes internationalisés, plus qu'à la

6. Au classement mondial des banques, les japonaises sont nombreuses à figurer dans les premiers rangs ; parmi les six plus grands courtiers du monde, quatre sont japonais. La première agence de publicité au niveau mondial est japonaise (Dentsu), même si elle est peu connue parce que encore peu internationalisée. Les groupes japonais sont également très entreprenants dans l'hôtellerie internationale. Bénéficiant d'une monnaie forte, les citoyens japonais se déplacent de plus en plus massivement à l'étranger, encouragés par leur gouvernement, qui cherche ainsi à réduire l'excédent commercial important. Cependant, tout comme les flux de capitaux, les flux touristiques sont drainés au sein d'une industrie japonaise du voyage fortement intégrée verticalement (voyages, loisirs, hôtellerie). La politique de rachats massifs par les groupes japonais de grandes chaînes hôtelières internationales, notamment des chaînes d'origine américaine (Westin, Intercontinental), aboutit à la mise en place à l'échelle internationale d'une forme particulière d'extension mondiale du marché intérieur japonais (Sauviat et al., 1989). Ce sont les groupes japonais qui offriront dans leurs propres hôtels à une clientèle japonaise « captive » les services d'hôtellerie et de restauration partout où cette clientèle se déplacera sur les conseils des voyagistes japonais.



surface financière de l'entreprise. Cela ne signifie pas qu'en termes de part de marché il n'y ait pas concentration dans de nombreuses activités, ainsi qu'en témoignent les données rassemblées dans le tableau 9.3. Cela signifie encore moins que le segment multinationalisé de chaque activité ne soit pas totalement soumis aux formes de concurrence/rivalité caractéristiques de l'oligopole, ni que les opérations des groupes ne comportent de formes d'appropriation et de centralisation de valeur et de surplus particulièrement efficaces. Bien au contraire.

Une étude, réalisée par le Centre des Nations unies sur les sociétés transnationales au cours de sa dernière période d'existence (UNCTC, 1993b), fournit un éclairage utile sur les rapports entre la concentration de l'offre et la multinationalisation. Les tests économétriques inclus dans l'étude⁷ fournissent trois résultats principaux. Le premier est que la taille des entreprises affecte positivement leur capacité d'investir à l'étranger : avant d'y prétendre, les firmes doivent avoir atteint une certaine dimension dans leur économie d'origine. Les auteurs notent ensuite une relation forte entre l'importance des investissements et le degré de concentration de différentes industries relevant du secteur des services. Enfin, les stratégies consistant à suivre ou à imiter les rivaux (à la fois concurrents domestiques et étrangers) seraient repérables économétriquement. Dans beaucoup de cas, les décisions d'investissement des FMN de services seraient dictées par la réaction oligopolistique internationale telle que nous l'avons examinée au chapitre 6.

Il reste que les activités de services sont grevées par les traits spécifiques dont il a été question plus haut, de sorte que leur « industrialisation » (mieux vaudrait dire leur soumission réelle à la mise en valeur capitaliste en vue du profit) ainsi que leur multinationalisation sont soumises à une tension interne forte que les firmes du secteur manufacturier ne connaissent pas.

7. Cette étude identifie, à travers une analyse économétrique, les principaux déterminants de la multinationalisation des entreprises de services et apprécie leur importance, la façon dont ils évoluent dans le temps. Elle s'appuie sur les objectifs affichés lors de la création de filiales à l'étranger d'une population de 210 multinationales, réparties dans 11 activités de services (accordant une grande place aux services aux entreprises). L'observation est conduite pour deux sous-périodes : 1976-1980 et 1980-1986.



Tableau 9.3
Quelques exemples de concentration mondiale
dans les industries de services

Nombre de firmes	Part de marché mondial (%)	Pays d'origine (les chiffres entre parenthèses représentent le nombre d'entreprises par pays donné)
Marché de la réassurance (1986)		
4	30,3	Allemagne (1), Suisse (1), États-Unis (2)
8	40,7	Allemagne (1), Suisse (1), États-Unis (4), Royaume-Uni (1), Suède (1)
16	53,6	Allemagne (5), Suisse (1), EU (5), RU (1) Suède (1), Japon (3)
32	70,6	Allemagne (6), Suisse (2), EU (11), RU (1), Suède (1), Japon (7), France (3), Italie (1)
Services informatiques (1988)		
4	33,3	EU (4)
8	54,4	EU (7), France (1)
Publicité (1989)		
4	25,7	EU (2), Japon (1), RU (1)
8	43,9	EU (4), RU (3), Japon (2), France (1)
16	60,7	EU (10), RU (3), Japon (2), France (1)
Services de conseil en gestion stratégique (1989)		
4	53,7	EU (4)
6	62,2	EU (6)
15	80	EU (14), Allemagne (1)

Source : données sur le marché de la réassurance de UNCTAD (1989). Autres données de C. Sauviat et al. (1989). Institut de recherches économiques et sociales (IRES), Paris, d'après les journaux professionnels et les entreprises de conseil.

Comme nous l'avons vu, un certain nombre de prestations de services supposent une collaboration étroite avec l'utilisateur. Mais, même lorsque le produit proposé est hautement standardisé et que l'activité tend vers le fordisme (hôtellerie, restauration, assurances, etc.), sa commercialisation n'en continue pas moins à reposer sur un degré de personnalisation beaucoup plus élevé que pour les produits du secteur manufacturier. Dans les activités tertiaires marchandes, même fordistes, le pourvoyeur de services ne doit pas heurter les comportements et les habitudes des firmes, des administrations ou des particuliers qui forment son marché. Dans des industries comme l'hôtellerie, il doit encore parvenir à faire croire au client qu'il est « unique » et que l'« industriel » du service et ses salariés sont là pour le « servir », lui et personne d'autre. L'étude déjà citée du Centre des Nations unies sur les transnationales conclut que les choix d'investissement des FMN de services sont influencés principalement par la dimension du marché



d'accueil. En apparence, ces FMN semblent encore poursuivre une stratégie de type « multidomestique ». Le but est de gagner dans chaque pays une part de marché face aux rivaux oligopolistiques locaux ou étrangers. La « distance culturelle » existant entre le pays investisseur et le pays d'accueil affecterait encore de façon négative la décision d'investir, même si l'influence de ce facteur s'est affaiblie entre la première et la seconde période d'observation, ce qui traduit l'homogénéisation tant des normes de consommation que des conditions d'investissement dont les firmes bénéficient, ainsi qu'un effet d'apprentissage de leur part.

Les combinaisons de l'IDE et des alliances

Ce serait une erreur, cependant, d'en conclure que les opérations des FMN de services s'inscrivent très rarement dans une perspective de rationalisation de la production à l'échelle internationale. Cet effort de rationalisation capitaliste existe tout autant que pour les FMN du secteur manufacturier, mais ne peut pas prendre les mêmes formes.

Les FMN de services ont été particulièrement inventives quant aux modalités de leurs investissements à l'étranger. Elles ont compris que les « nouvelles formes d'investissement » leur permettaient d'élargir la gamme des modalités de mise en valeur de leurs « actifs spécifiques » de firmes (la réputation, l'image de marque, l'expérience accumulée), qui représentent des éléments de capital intangible pour une firme de service plus que pour toute autre. Elles ont ainsi été parmi les premières à expérimenter certaines modalités de « NFI » (voir chapitre 4), notamment le *franchising*. Elles ont également su recourir à une palette très large de combinaisons d'investissements et d'accords de coopération, de partenariat, etc.

L'investissement, par implantation directe ou, plus souvent aujourd'hui, par acquisition et/ou fusion, reste la forme prédominante tant de la croissance au plan national que de l'internationalisation dans les secteurs de la banque, de l'assurance, de la grande distribution, du transport routier et aérien, ainsi que dans certaines activités de conseil comme la publicité ou l'informatique. Un processus analogue d'acquisition et/ou de fusion est maintenant engagé dans les télécommunications (que nous examinons de façon spéciale plus loin). Mais, dans toutes ces activités, on



n'observe pas moins la multiplication des accords de coopération, qui peuvent revêtir la forme de création de filiales communes, de prises de participation minoritaires ou de partenariat.

Dans le transport aérien, le mouvement d'acquisition et/ou de fusion, conduisant à une concentration accrue, a été relancé à l'échelle mondiale par la déréglementation et la privatisation. Beaucoup de sociétés nationales ont disparu à la suite de fusions, et le processus est loin d'être terminé. Mais le mouvement est allé de pair avec des formes complémentaires d'alliances (droits d'accès à certains systèmes de réservation électronique mis en place par un petit nombre de compagnies aériennes, accords commerciaux de mise en commun des réseaux, ou accords de coopération technique, etc.)⁸.

Dans d'autres branches, l'investissement direct a régressé sous sa forme traditionnelle (contrôle à 100 % ou majoritaire) pour laisser la place à des formules de coopération internationale variables en fonction des caractéristiques spécifiques de l'activité de services, des marchés concernés, etc. C'est le cas, en particulier, de l'hôtellerie-restauration et du voyage (franchise, contrats de gestion, etc.), de la location de voitures (accords de partenariat commercial avec des transporteurs, accords de franchise), de l'intérim (accords de franchise) ou du conseil financier et fiscal (affiliation des cabinets d'audit français aux réseaux internationaux des grands cabinets anglo-saxons). Ces différentes formes ne sont pas exclusives les unes des autres. Elles dépendent de stratégies sectorielles qui renvoient, d'une part, aux caractéristiques et performances des activités et aux types de prestations qui leur sont liées, et, d'autre part, à des arbitrages coût-avantages faits par les firmes à un stade donné de leur développement multinational.

Les firmes réseaux dans les services

Au-delà des différences sectorielles, les stratégies des firmes et les tendances actuellement dominantes dans les services doivent être

8. Sur le mouvement de mondialisation ainsi que sur la concurrence oligopolistique « au couteau » dans le transport aérien, voir Hanlon (1996).



replacées dans le contexte plus large du mouvement vers la constitution de « firmes réseaux », dont nous avons parlé au chapitre 6. Une attention plus grande a été portée à ce processus tant pour les firmes industrielles que pour les firmes de services.

L'existence d'économies d'échelle et de gamme sont des atouts qui peuvent être à la base d'importants avantages concurrentiels pour les firmes de services. Ces concepts renvoient aux effets classiques de dimension et de « taille critique », à la standardisation des produits et à la multiplication/diversification des prestations. Mais la nature « multidomestique » que les investissements doivent obligatoirement revêtir signifie que les effets d'échelle doivent être atteints autrement que dans le secteur industriel. L'un des moyens est l'organisation selon les modalités de la firme réseau. Selon C. Sauviat (1989), « avant même que les systèmes mondialisés de télécommunication et télématique ne viennent [leur] offrir un support nouveau, l'établissement ou l'acquisition d'un réseau international constituait déjà une source importante d'avantages spécifiques [...]. La capacité d'une firme à réduire ou minimiser ses coûts de transaction liés à l'échange ou encore à la gestion du face-à-face sur des marchés mondiaux encore partiellement cloisonnés et « imparfaits » par nature est directement conditionnée par le contrôle d'un réseau international. Cette situation permet à la firme de combiner en outre des avantages de localisation et des avantages qui lui sont propres ».

La plupart des grandes chaînes hôtelières ou de restauration fonctionnent selon un mode de firme réseau avec utilisation du régime de la franchise. L'adoption de formes contractuelles de relations plus souples et moins coûteuses que l'implantation de filiales contrôlées majoritairement permet aux firmes de valoriser leur savoir-faire spécifique mondialement, en concentrant leur effort sur la normalisation et la standardisation des produits « personnalisés » et le contrôle de la « qualité » associée à leur image de marque⁹.

Le franchiseur met en œuvre ses avantages spécifiques (nom et réputation, savoir-faire, surface financière et taille du groupe), ainsi que ceux liés aux aléas de la demande. La gestion centralisée de la franchise vise à assurer au moindre coût le contrôle de la qualité

9. En 1986, 94 % de tous les hôtels appartenant aux dix chaînes hôtelières les plus importants des États-Unis (Holiday Inn, Ramada, Trusthouse Forte, etc.) relevaient du



de la prestation, grâce à la codification extrêmement détaillée et standardisée tant des services que des procédures de rapport et de contrôle. Les FMN laissent leurs partenaires subordonnés, bénéficiaires de la franchise, supporter le poids de tous les investissements locaux (les hôtels ou sites de villages de vacances ainsi que toutes les infrastructures d'accès) et faire face aux aléas des fluctuations de la demande¹⁰. Elles se reportent totalement sur eux pour tout ce qui concerne les nombreux problèmes de la gestion quotidienne de la force de travail. Loin d'être en contradiction avec l'exploitation d'avantages de localisation, elle permet d'y parvenir au moindre coût et avec le profit maximal.

Les activités du conseil en management et de l'audit sont encore plus exemplaires du recours à la « forme-réseau ». Ici l'organisation en réseau est quasi constitutive des entreprises, de leur mode de développement et d'internationalisation (C. Sauviat, 1997). Ces réseaux se présentent sous la forme de firmes indépendantes financièrement, contrôlées localement par des associés-gérants sélectionnés sur place et responsables de leur propre clientèle. Elles délivrent leurs prestations sous une même marque en mettant en commun au niveau mondial (ou régional) des ressources spécifiques (méthodes, normes de travail, formation, R-D, communications). Les filiales ou bureaux disposent d'une grande autonomie de gestion. Ce sont les caractéristiques du marché local (nature de la clientèle) qui induisent un type de spécialisation déterminé et non un principe de division fonctionnelle édicté par la maison mère. La mise en œuvre de nouveaux produits est conduite localement, à l'occasion des missions chez les clients, puis ceux-ci se diffusent à l'ensemble du réseau très rapidement. La fonction de R-D n'est donc pas strictement localisée dans le pays de la maison mère comme c'est encore largement le cas dans

franchising. La même année, les deux tiers des points de vente des plus importantes chaînes américaines de « fast-food » avaient également ce statut (UNCTC, 1988, p. 418-420).

10. Dans le cas du tourisme, les avantages de localisation sont représentés par la dotation en richesses naturelles (ensoleillement, mer, montagne, etc.), par la valeur du patrimoine culturel et artistique d'un pays (architecture, musées, etc.) et par la main-d'œuvre à bas salaires. Bon nombre d'activités liées à l'industrie du tourisme (hôtellerie-restauration, clubs de vacances) sont intensives en main-d'œuvre ; la localisation des FMN du secteur voyages et loisirs dans des pays combinant des atouts naturels et une main-d'œuvre bon marché leur procurent des avantages considérables.



l'industrie manufacturière. En conséquence, ces réseaux sont assez fortement globalisés de sorte que le lien privilégié avec le pays d'origine de la firme-réseau se relâche progressivement.

L'exploitation de sources de main-d'œuvre qualifiée

L'activité de mise au point des logiciels est intensive en main-d'œuvre. Certains pays comme l'Inde, les Philippines, la Jamaïque ou les Barbades, où la main-d'œuvre est abondante et bon marché, et où la proximité linguistique avec les pays anglo-saxons facilite l'apprentissage et la transmission du savoir-faire, offrent un environnement de la production générateur d'économies de coût. Cette situation a incité certaines firmes d'origine américaine ou britannique à y délocaliser leur production¹¹. Les fuseaux horaires de l'Inde permettent de surcroît la pleine utilisation de la puissance de calcul des ordinateurs américains faiblement employés pendant la nuit. Enfin, des incitations gouvernementales favorisent le développement local de l'industrie du logiciel en autorisant les firmes étrangères à y implanter des filiales contrôlées à 100 % par leurs maisons mères tout en bénéficiant d'importants avantages fiscaux ; en contrepartie, les firmes étrangères sont tenues de réexporter la totalité de leur production. Certaines compagnies aériennes ont délocalisé leur système de réservation informatisé dans des conditions analogues. Des banques et des compagnies d'assurances américaines ont également décentralisé leurs services informatiques à caractère routinier et à forte intensité de main-d'œuvre vers les Caraïbes et les Bahamas. Les avantages classiques recherchés par les FMN en termes de coût et de prix, mais aussi de formation spécialisée de certains types de main-d'œuvre, peuvent également être obtenus sans que les firmes bénéficiaires aient à se délocaliser. La sous-traitance internationale peut y pourvoir, notamment avec l'aide de la télématique, qui permet le transfert de données au sein de réseaux privés¹².

11. Dans son chapitre 15, « Pourquoi les riches deviennent plus riches et les pauvres plus pauvres », R. Reich (1990, p. 192-195) fournit de nombreux exemples de délocalisation, vers ces pays, de tâches informatisées par les firmes américaines de services.

12. Le premier chapitre du rapport Artuis (1993) donne un ensemble d'exemples d'opérations de ce fait par les firmes de service françaises.



L'internationalisation des télécommunications

Une partie de ce que nous venons d'analyser pourrait bientôt appartenir à une espèce de « préhistoire » de l'internationalisation dans les services, tellement les enjeux sont d'une autre magnitude depuis la mise en route de la déréglementation et de la privatisation des grands services publics au début des années quatre-vingt-dix.

Grâce aux enquêtes du Department of Commerce, on dispose d'éléments assez précis sur le montant et la structure de l'IDE américain dans les services publics de base et l'infrastructure (voir le graphique 9.5). Le Mexique, l'Argentine, le Venezuela et d'autres pays plus petits d'Amérique latine, en attendant les grandes privatisations annoncées au Brésil, ainsi qu'en Europe, le Royaume-Uni, ont été les cibles préférées des investisseurs américains. Dans certains cas, ceux-ci ne sont pas des groupes opérant dans les activités correspondantes dans l'économie d'origine mais des investisseurs institutionnels (ceux dont l'identité a été déclinée au chapitre 2) qui ne font qu'acquérir des parts de capital et qui, ensuite, font valoir leurs intérêts et sentir leur poids dans la gestion selon les méthodes du *corporate governance*. Nous y reviendrons au chapitre 10. On constate la place prépondérante prise dans ces investissements par les télécommunications. C'est là, en effet, que pour les services de télécommunications, où le mouvement des acquisitions et des fusions a connu une accélération notable au tournant des années quatre-vingt-dix (tableau 9.4).

La convergence des technologies de l'informatique et des télécommunications, de même que l'introduction des technologies liées aux communications par satellite, aux autocommutateurs numériques et aux fibres optiques ont créé les conditions pour la mise en place d'un système véritablement mondial. Un premier système de ce type a été construit sous la forme de grands organismes intergouvernementaux, Intelsat et Eutelstat, dans lesquels les P. et T. ont encore pu jouer un rôle de premier plan. Les FMN de l'industrie et des services et, plus encore, l'ensemble des institutions financières ont déjà largement bénéficié de ces évolutions. C'est à l'aide des satellites que les places financières sont interconnectées en temps réel, de sorte que paraphrasant le dicton appliqué il y a des siècles à l'empire espagnol on peut dire que « le soleil ne se couche jamais sur l'empire des marchés financiers ». Elles ont



Années	Nombre de transactions	Valeur (millions de dollars)
1985	5	399
1986	7	132
1987	7	63
1988	11	117
1989	50	2 694
1990	67	16 539 *

* Dont 9 900 millions de dollars résultant de la mise en vente de sociétés publiques à la suite de privatisations.

Source : UNCTAD-DTCI (1993, p. 83) sur la base de données du *Financial Times*.

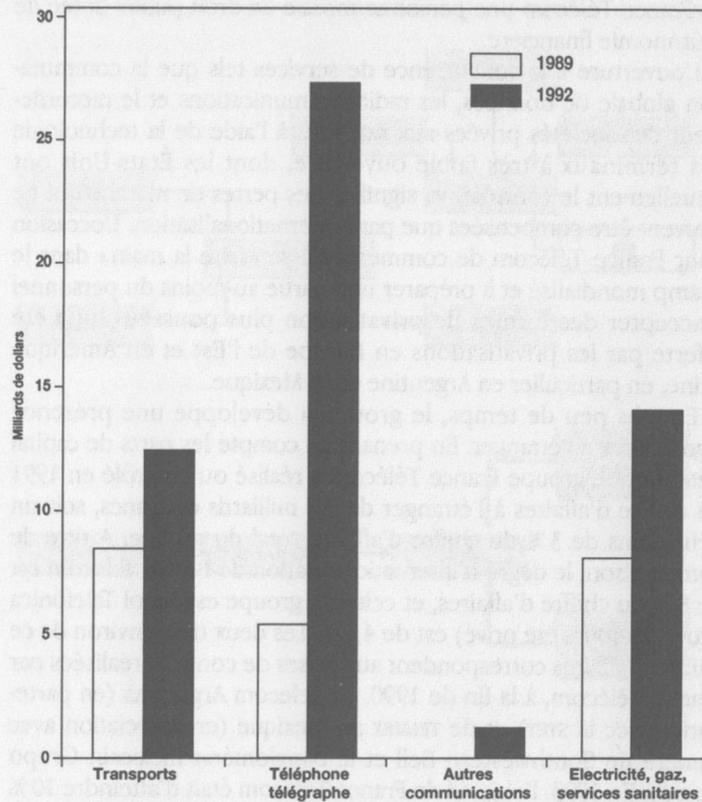
232

choisi néanmoins d'utiliser leur puissance décuplée par la mondialisation pour soutenir les sociétés privées de services de télécommunications, dont l'objectif maintenant est de gérer les satellites à leur guise et de se faire ouvrir tous les marchés nationaux encore partiellement protégés. Les gouvernements américain et britannique ont été le fer de lance de la déréglementation dans la communication par satellite. L'exploitation du premier satellite international entièrement privé est revenue à la société américaine Alpha Lyracom, qui a pu se lancer sur le créneau des communications téléphoniques internationales en novembre 1991. L'objectif du puissant lobby anglo-américain, où les représentants gouvernementaux marchent la main dans la main avec les groupes privés, est d'arriver, vers 1997-1998, et en tous les cas avant la fin du siècle, à une déréglementation complète permettant à des firmes privées d'une part de lancer et de gérer leurs propres satellites, d'autre part d'investir dans la construction de réseaux de télécommunications privés pour les plus grandes FMN (Valladão, 1993).

La privatisation de British Telecom ainsi que la formation d'un autre grand groupe privé sur les décombres du secteur public, le groupe Cable & Wireless, ont donné une formidable impulsion au mouvement de déréglementation et d'internationalisation auquel



Graphique 9.5
**La structure des actifs totaux des États-Unis à l'étranger
dans les services de base et l'infrastructure**



Source : données du Department of Commerce, graphique de UNCTAD-DTCL, 1996.

les grandes entreprises publiques à statut commercial telles que France Télécom ne songent plus à résister. Dans un contexte de cloisonnement des marchés, le groupe public français se présente comme un opérateur puissant. Son chiffre d'affaires (115 milliards de francs en 1991) en fait le cinquième opérateur mondial derrière NTT (Japon), ATT (États-Unis), Deutsche Bundespost (Allemagne) et British Telecom (Royaume-Uni). France Télécom consacre 4 % de son chiffre d'affaires à la R-D, ce qui le place en pourcentage au



deuxième rang mondial derrière ATT (héritier des célèbres laboratoires Bell), mais au premier rang des firmes qui sont seulement des opérateurs. Le changement de statut intervenu en 1990 a fait de France Télécom une personne morale de droit public dotée de l'autonomie financière.

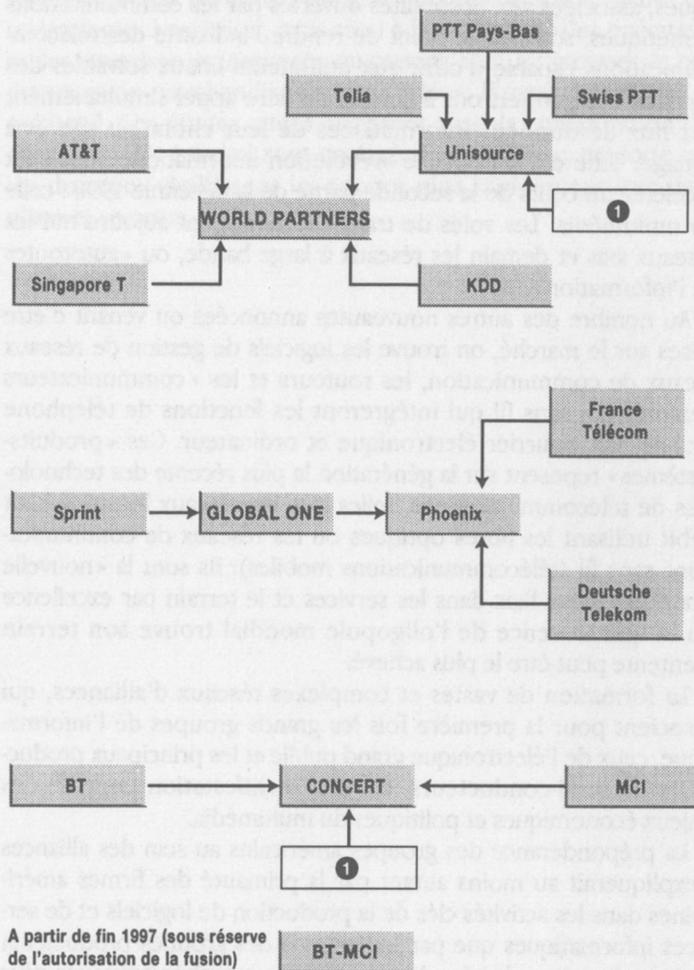
L'ouverture à la concurrence de services tels que la commutation globale de données, les radiocommunications et le raccordement des sociétés privées aux satellites à l'aide de la technologie des terminaux à très faible ouverture, dont les États-Unis ont actuellement le contrôle, va signifier des pertes de marché qui ne peuvent être compensées que par l'internationalisation. L'occasion pour France Télécom de commencer à se « faire la main » dans le champ mondialisé et à préparer une partie au moins du personnel à accepter des formes de privatisation plus poussées lui a été offerte par les privatisations en Europe de l'Est et en Amérique latine, en particulier en Argentine et au Mexique.

En très peu de temps, le groupe a développé une présence significative à l'étranger. En prenant en compte les parts de capital détenues, le groupe France Télécom a réalisé ou contrôlé en 1991 un chiffre d'affaires à l'étranger de 3,5 milliards de francs, soit un peu moins de 3 % du chiffre d'affaires total du groupe. A titre de comparaison, le degré d'internationalisation de British Telecom est de 8 % du chiffre d'affaires, et celui du groupe espagnol Telefónica (qui a toujours été privé) est de 4,5 %. Les deux tiers environ de ce chiffre d'affaires correspondent aux prises de contrôle réalisées par France Télécom, à la fin de 1990, de Telecom Argentina (en partenariat avec la STET) et de TELMEX au Mexique (en association avec l'américain Southwestern Bell et le conglomérat mexicain Grupo Corso). En 1993, l'objectif de France Télécom était d'atteindre 10 % de son chiffre d'affaires à l'étranger d'ici à l'an 2000 (J. Blanché, P. Barbet et L. Benzoni, 1993).

Mais l'essentiel, pour France Télécom comme pour tous les grands fournisseurs de service de télécommunications, se trouve ailleurs, c'est-à-dire dans la concurrence oligopolistique féroce qui se mène entre de très grandes alliances à l'intérieur de la Triade, dont l'une des partenaires doit obligatoirement être américain, soit comme chef de file soit comme partenaire de premier rang. Le graphique 9.6 montre la configuration de ces alliances en juillet 1997.



Graphique 9.6
Alliances oligopolistiques rivales visant à établir un réseau mondial de télécommunications à longue distance



1. En avril 1997, Telefonica d'Espagne a fait défection au consortium Unisource et a rejoint l'alliance Concert. La STET italienne pourrait prendre sa place au sein d'Unisource.



Le multimédia : « nouvelle frontière » pour l'IDE dans les services

La puissance et les performances des nouveaux outils informatiques, associées aux possibilités ouvertes par les communications numériques, sont sur le point de rendre l'industrie des télécommunications capable d'offrir aux utilisateurs finaux solvables des services qui permettront à ceux-ci de faire appel simultanément aux flux de données informatisées de leur choix, au son et à l'image. Telle est la nouvelle « révolution informatique » qui s'est accélérée au cours de la seconde partie de la décennie 1990 : celle du multimédia. Les voies de transit se nomment aujourd'hui les réseaux RNIS et demain les réseaux à large bande, ou « autoroutes de l'information ».

Au nombre des autres nouveautés annoncées ou venant d'être mises sur le marché, on trouve les logiciels de gestion de réseaux locaux de communication, les routeurs et les « communicateurs personnels » sans fil qui intégreront les fonctions de téléphone mobile, fax, courrier électronique et ordinateur. Ces « produits-systèmes » reposent sur la génération la plus récente des technologies de télécommunications, telles que les réseaux locaux à haut débit utilisant les fibres optiques ou les réseaux de communications sans fil (télécommunications mobiles). Ils sont la « nouvelle frontière » pour l'IDE dans les services et le terrain par excellence où la quintessence de l'oligopole mondial trouve son terrain d'entente peut-être le plus achevé.

La formation de vastes et complexes réseaux d'alliances, qui associent pour la première fois les grands groupes de l'informatique, ceux de l'électronique grand public et les principaux producteurs de semi-conducteurs, est une manifestation tangible des enjeux économiques et politiques du multimédia.

La prépondérance des groupes américains au sein des alliances s'expliquerait au moins autant par la primauté des firmes américaines dans les activités clés de la production de logiciels et de services informatiques que par les besoins des groupes producteurs de marchandises loisirs de trouver des marchés toujours plus grands et en renouvellement continu (Mouline, 1996). Mais il ne saurait être fait abstraction de l'appui que ces alliances ont reçu du capital financier américain et des investisseurs institutionnels au premier chef. Pour eux, le multimédia est à la fois l'un des place-



ments les plus sûrs et un instrument de leur domination idéologique à visée planétaire.

La complexité et la variété de ces alliances sont considérables (voir B. Quélin, 1996 et A. Mouline, 1996 pour les facteurs qui commandent la constitution). Ces traits tiennent à la nature des technologies à maîtriser, mais aussi à la multiplicité des opérateurs et des investisseurs intéressés, au premier chef, les groupes de producteurs de marchandises-loisirs (vidéos, films, CD, etc.) et de publicité. Les études citées analysent aussi la configuration des alliances, mais celles-ci sont en évolution constante, de sorte que les données vieillissent ici encore plus rapidement que dans d'autres secteurs.

apports actifs

de la mondialisation

financière

10.

ment les plus importantes...
pour le développement...

La complexité et la variété de ces alliances sont évidentes...
dans le domaine des services...
et de la coopération internationale...
pour le développement...
et de la coopération internationale...
pour le développement...
et de la coopération internationale...
pour le développement...

En premier lieu, les relations économiques...
entre les pays développés et les pays en développement...
sont de plus en plus importantes...
et de plus en plus complexes...
et de plus en plus complexes...

La formation de vastes et complexes réseaux d'alliances...
pour le premier fois les grands groupes de l'industrie...
et de la coopération internationale...
pour le développement...
et de la coopération internationale...
pour le développement...
et de la coopération internationale...
pour le développement...

La coopération des groupes américains en vue des affaires...
internationales est motivée surtout par le potentiel des formes...
de la coopération internationale...
pour le développement...
et de la coopération internationale...
pour le développement...
et de la coopération internationale...
pour le développement...



**Les groupes industriels,
agents actifs
de la mondialisation
financière**

10.

Chez les grands groupes du secteur manufacturier ou des services, l'imbrication étroite entre les dimensions productive et financière de la mondialisation du capital représente aujourd'hui un élément constitutif de leur fonctionnement quotidien. Ainsi que nous l'avons expliqué au chapitre 4, les groupes industriels sont, à proprement parler, des groupes financiers à dominante industrielle. Dans certains cas, ils possèdent ce caractère déjà depuis longtemps. Même quand ce trait est plus récent, la mondialisation financière a poussé les groupes à accentuer, de façon qualitative, leur caractère de centres financiers. Ainsi que nous venons de le voir, les groupes ont commencé à se diversifier en direction des services financiers. Ils sont surtout devenus des opérateurs très importants sur certains compartiments des marchés financiers, notamment les marchés des changes. Dans certains cas, le marché financier interne de groupe comporte l'existence d'une ou plusieurs banques de groupe ; dans d'autres, la direction financière du holding organisera et contrôlera elle-même cet ensemble de transactions.

Dans le cas du grand groupe industriel, il faut bannir désormais l'idée qu'il existerait une cloison étanche entre les opérations liées directement ou indirectement à la mise en valeur du capital dans la production, d'une part, et, d'autre part, les opérations dirigées vers des prises de profit d'un type purement financier. Pourtant, la distinction essentielle demeure, qui sépare le capital productif, engagé dans un mouvement de valorisation du capital où la maximisation de la productivité du travail est centrale, et le capital-argent, dont la rémunération est l'intérêt, auquel s'ajoutent aujourd'hui toutes sortes de profits financiers liés au mouvement « autonome » du capital-argent.

La distinction est décisive pour analyser le niveau, le rythme et l'orientation de l'accumulation, donc pour essayer d'y voir clair par rapport à la croissance. Mais elle est également très importante pour saisir la situation interne des grands groupes industriels. La financiarisation toujours plus accentuée de ces groupes leur donne un caractère double. D'un côté, ils sont en passe de devenir des organisations dont les intérêts s'identifient de plus en plus à ceux des institutions strictement financières, pas seulement par leur attachement commun à l'ordre capitaliste, mais par la nature « financière-rentière » d'une partie de leurs revenus ; de l'autre, ce sont toujours des lieux de mise en valeur du capital productif sous



la forme industrielle. C'est pourquoi la distinction essentielle entre capital productif et capital-argent y est souvent vécue comme une source de tensions et de conflits, qui déchirent littéralement les différents directoires et comités, divisés entre les défenseurs des « métiers » industriels, d'un côté, et les « financiers », de l'autre.

La variété des formes d'interpénétration entre industrie et finance

Le fait que les groupes industriels soient des éléments constitutifs du capital financier comme jamais ils ne l'avaient encore été ne signifie pas que les relations avec les autres institutions majeures de la finance soient faciles. Les groupes industriels entretiennent avec les institutions financières et les grandes banques des relations de coopération/conflit, mais aussi des liens d'interpénétration réciproques, dont la forme et les moyens varient de pays à pays. La première analyse de Hilferding (1910) avait conclu que l'interpénétration (il parlait de « fusion ») se ferait sous la férule des banques. Bien que le constat – et surtout l'intuition plus large – soit juste, cette appréciation précise a donné lieu à beaucoup de confusions. Elle se fondait, tout à la fois, sur une généralisation de la situation allemande, une sous-estimation de la force des groupes industriels en tant que foyers d'accumulation du capital, y compris sous forme argent. Elle comportait aussi des erreurs dans la théorie de la monnaie, dont S. de Brunhoff a fait la critique (1973, p. 97 et suivantes).

En fait, l'interpénétration réciproque entre industrie et finance a pris des figures très variées de pays à pays. Pendant longtemps, les historiens s'y sont intéressés beaucoup plus que les économistes, notamment ceux qui appartenaient à des écoles non marxistes. A la fin des années quatre-vingt, la concurrence japonaise et, dans une moindre mesure, la concurrence allemande ont conduit les économistes américains les plus soucieux de la réalité (en clair les non-néoclassiques) à s'interroger sur le lien possible entre les formes d'interpénétration existant dans ces pays, comparées à celles en vigueur aux États-Unis, et la compétitivité industrielle supérieure des groupes japonais et allemands. Ces travaux comprennent notamment des études du BRIE, du MIT et de l'équipe de Michael Porter (1992) à la Harvard Business School.



Ils ont montré que la nature et les effets des liens entre les groupes industriels et la sphère financière sur la compétitivité de l'industrie dépendent autant de la place que le marché financier est parvenu à occuper que des caractéristiques des banques ou du rôle de l'État dans le financement de l'industrie. Les études américaines ont analysé, avec une admiration certaine, la situation japonaise, où l'interpénétration et la coopération entre l'industrie, la banque et le capital marchand sont réglées par leur appartenance commune aux *keiretsu*. Mais il est vrai que c'était avant la crise financière japonaise (Goeffron et Rubenstein, 1996). Alors que la mondialisation financière avait déjà commencé à conduire, par le biais de la primauté des marchés, à un alignement progressif de tous les systèmes sur le modèle américain, les études concluaient que les modalités américaines de l'interpénétration, marquées par la détention très opportuniste de gros paquets d'actions par des institutions financières (en particulier les fonds de pension), étaient parmi les plus antagoniques aux besoins du capital productif. Ces institutions sont en quête de rendements financiers à la fois élevés et à encaisser dans le court terme. Ils se situent exclusivement dans une logique d'investissements de portefeuille. Leurs critères sont ceux du capital-argent le plus parasite, dont ils font peser les exigences lourdement sur les firmes industrielles, arbitrant *de facto* les conflits internes aux directoires en faveur du clan des financiers. Aujourd'hui, à la suite de l'entrée des représentants des sociétés de placements financiers collectifs (*Mutual Funds*) et des fonds de pension dans les directoires, la finance de marché paraît avoir gagné la partie. Les opérateurs de *re-engineering* brutal ont permis d'augmenter la rentabilité des groupes, assurant ainsi l'envolée de la valeur nominale des titres à Wall Street, mais il y a eu baisse des dépenses de R-D industrielle de sorte que la récupération de la productivité « sonne creux » (expression de S. Roach, 1996).

Diversification vers la finance et banques de groupe

Il existe certaines opérations pour lesquelles les banques restent les partenaires incontournables des groupes industriels. C'est le cas, par exemple, du lancement d'émissions importantes d'euro-obligations, où la présence d'une banque commerciale internatio-



nale de premier rang s'impose. C'est le cas surtout des opérations d'acquisitions et fusions transfrontières, en particulier vers les États-Unis, où l'aide d'une banque d'investissement est indispensable. Lors des opérations de ce type menées par des groupes français aux États-Unis, par exemple, l'intervention de banques d'investissement anciennes, telles que Lazare Frères ou Paribas, apporte à leur clients et associés des services juridiques et financiers fondés sur un savoir-faire accumulé sur des décennies, leur connaissance des « innovations financières » les plus avantageuses, autant que l'accès à des sources de capitaux spécifiques.

Mais lorsqu'on sort de situations de ce type, pour entrer dans le domaine des opérations de moindre envergure ou de moindre savoir-faire, il existe désormais des incitations sérieuses conduisant les groupes industriels à empiéter sur le territoire traditionnel des banques. Elles sont voisines de celles que nous avons évoquées au chapitre 9, en expliquant la raison d'être de l'IDE des groupes industriels dans certains services financiers. Mais elles sont surtout la conséquence directe des processus de déréglementation et de désintermédiation examinés au chapitre 2. Ces activités participent en fait du mouvement d'ensemble de financiarisation des groupes industriels.

Indiscutablement, les grandes entreprises voient les intérêts sur emprunts et les découverts qu'elles sont amenées à demander aux banques d'un œil assez différent des ponctions sur le profit qu'elles subissent et qui sont aux mains de la distribution concentrée. Le crédit est indispensable au fonctionnement quotidien de l'entreprise ; dans de nombreux cas, les investissements ne pourraient pas avoir lieu sans prêts. Il reste que la formation du marché des titres de créances (la « titrisation ») a offert aux grandes firmes la possibilité de s'affranchir, au moins en partie, de leur dépendance par rapport au crédit bancaire. Depuis le milieu des années quatre-vingt, elles ont régulièrement émis aussi bien des certificats de dépôts que des effets privés à moyen terme sur les marchés obligataires d'entreprises. Il s'agit aussi bien d'une question d'autonomie et de plénitude dans la gestion que de coût des fonds empruntés.

L'émission de titres sur le marché des créances par les groupes ayant le seuil financier requis n'est pas une activité neutre. C'est un « métier dont l'exercice exige une compétence élevée, [qui] gagne à s'appuyer sur une large surface financière » (L. Batsch, 1993,



p. 81). On est donc en présence d'une incitation forte à la financiarisation des groupes. L'extension de l'économie d'endettement en direction du marché final, avec ses formes multiples de crédits-bails, crédits à la consommation, etc., en est une autre. Pourquoi les groupes ne géraient-ils pas eux-mêmes les crédits qu'ils doivent en tous les cas créer pour écouler leur production, à la fois pour en maîtriser l'interaction avec la production et s'en approprier les profits financiers pour eux-mêmes plutôt que de laisser les banques les prendre ?

C'est ainsi qu'on a assisté à la constitution de banques de groupe au cours des années quatre-vingt, soit par la transformation

Tableau 10.1
Créations ou acquisitions de banques dans les groupes
depuis 1980
(Groupes industriels ou à majorité non financière)

Groupe	Établissement de crédit	Année d'intégration
Saint-Gobain	Société financière Miroirs	Création 1989
BSN	Alfabanque	Acquisition 1989
Schneider	Morhange	Acquisition 1987
Thomson	BATIF	Acquisition 1984
	TCI	Création 1984
L'Oréal	Régéfi	Statut de banque 1987
Renault	Sté financière et foncière	Statut de banque 1983
Lafarge	Transbanque	Acquisition 1989
Péchiney	Crédit chimique	1982
Lyon. des eaux	Hydrogénique	Statut de banque 1987
Bouygues	Société de Banque privée	Acquisition 1989
	Caisse des aux. de trésorerie	Acquisition 1989
Jacob Suchard	Crédit français internat.	Acquisition 1987
Arjil SA	Banque Arjil	Création 1987
Navigation	Via banque	1984
Mixte	Société de Banque et Fi.	Création 1986
	Via finances	
George V	Crédit foncier lillois	Acquisition 1986
Fin. Agache	Facet	Création 1987
Société du Louvre	Banque du Louvre	Création 1987
Pelège SA	Avenue Banque	Création 1988
	Comptoir français des industriels du plastique	Acquisition 1987

Source : d'après K. Ohana (1991).



de sociétés financières en banques lorsque les groupes possédaient déjà des sociétés spécialisées, soit par la méthode classique lorsqu'il y a urgence, à savoir les acquisitions/fusions (Ohana, 1991). On trouvera la liste de ces banques dans le tableau 10.1.

En France, selon K. Ohana, le groupe Thomson est celui qui a porté le plus d'attention au développement de ses activités bancaires. Le groupe possède plusieurs banques, chacune d'entre elles remplissant une fonction différente : besoins de financement, de trésorerie, recherche de profits. Ainsi, il existe deux banques de gestion de trésorerie du groupe : la Société de banque Thomson (SBT), créée en 1972, et Thomson Crédit International (TCI), créée en 1984 pour gérer le contrat Al Khateb portant sur 35 milliards de francs de ventes d'armes à l'Arabie Saoudite. A côté de ces deux banques, Thomson-Brandt International (TBI) assure l'essentiel des besoins d'emprunts euro-obligataires du groupe (en 1992, TBI détient trois quarts des encours de ces emprunts euro-obligataires). Fondé en 1982, avec l'autorisation des pouvoirs publics pour contourner la réglementation, abrogée depuis 1987, qui interdisait le financement en devises à partir du territoire français, TBI est juridiquement une société néerlandaise, ce qui a permis au groupe d'échapper aux retenues à la source sur les obligations. Enfin, une autre banque, la BATIF, acquise par le groupe en 1986, intervient sur le marché des changes, les marchés à terme, etc. L'intégration d'une banque peut répondre à deux objectifs (L. Batsch, 1993, p. 81). Le premier est de doter le groupe d'un instrument pour gérer sa trésorerie, financer son expansion et organiser le crédit à la clientèle (notamment le crédit-bail). Le second est de faire des services financiers un axe de diversification du groupe industriel. La création par Hachette-Matra de la Banque Arjil, en 1987, serait l'expression d'une diversification vers la finance vue comme une « industrie » parmi d'autres. Le rapprochement entre Thomson CSF Finance et le Crédit lyonnais en janvier 1990 au sein d'Altus Finance relèverait d'un mouvement de diversification identique. Des données publiées par *Euromoney* dans la livraison spéciale de juin 1994 suggèrent que le processus serait déjà assez avancé aux États-Unis du fait de la déréglementation et de la désintermédiation poussées.

Il n'est pas certain que le second objectif traduise un degré plus élevé de financiarisation d'un groupe industriel. L'une des conclusions de l'étude de K. Ohana sur les banques de groupe en France



est que « la banque de groupe, qui, jusqu'à présent, était intégrée verticalement au sein du groupe comme un service auxiliaire des autres filiales, s'intègre, depuis peu, horizontalement dans le groupe pour en devenir une activité stratégique et un centre de profit en soi ». Cette étude a été publiée en 1991. Les recherches entreprises depuis par C. Serfati (voir son chapitre dans Chesnais, coord., 1996) suggèrent que les effets combinés de la multinationalisation des groupes et de la globalisation financière, en particulier la financiarisation des taux de change des monnaies, ont largement confirmé cette conclusion. La caractérisation de l'activité financière en tant qu'activité stratégique et centre de profit en soi tient même lorsque le groupe n'a pas créé ou acquis une banque et qu'il continue à confier la responsabilité des opérations à la direction financière du *holding*.

« Ingénierie financière » et mondialisation du capital

Voici une quinzaine d'années, la thèse de doctorat de O. Pastré (1980) apportait un éclairage important sur le lien existant entre l'expansion de l'internationalisation, pourtant déjà fortement avancée, des grandes entreprises américaines et l'évolution de leurs modes d'organisation, notamment l'adoption de l'organisation en *holding* commandé par un centre financier menant une stratégie à caractère financier. Selon Pastré, « les causes des transformations radicales affectant la structure financière » de ces firmes n'étaient pas à trouver seulement aux États-Unis mêmes : c'était l'internationalisation qui jouait un « rôle dominant [souligné par l'auteur] sur l'évolution de la structure de ces groupes ».

246

Par extension, cette remarque d'ordre méthodologique vaut pour l'évolution des groupes entrés plus tardivement dans le processus de multinationalisation, par exemple les groupes français. Mais ceux-ci ont le plus souvent largement « rattrapé le temps perdu ». Du point de vue de leur degré de financiarisation, ils n'ont rien à envier à personne ! Depuis le milieu des années soixante-dix, et de façon accélérée dans les années quatre-vingt, le ressort de leurs stratégies de gestion et de valorisation des actifs se situe au niveau du système mondialisé, en général, et dans le processus de globalisation financière, en particulier. Dans le cas français, ils ont



été encouragés à s'engager dans cette voie par l'État. Cela est parfaitement clair pour les groupes nationalisés et les entreprises publiques, qui ont été invités à accroître leurs activités sur les marchés financiers en France mais aussi sur les marchés internationaux. Le cas de Thomson est exemplaire.

Le rapport entre la mondialisation du capital productif et sa financiarisation accrue est évidemment à double sens. La globalisation financière a accéléré l'expansion vers les pays de la Triade des groupes entrés tardivement dans le processus, par le biais des moyens nouveaux et variés que les institutions financières et les maisons spécialisées ont mis à la disposition des groupes pour leurs opérations internationales d'acquisitions et de fusions. Ce sont, en particulier, les prêts syndiqués aussi bien d'euro-obligations que d'obligations internationales, mais aussi les LBO (*leveraged buy-out*) et les HLT (*highly leveraged transactions*).

Les euro-obligations sont des obligations émises par un syndicat de banques souscrites principalement dans des pays autres que celui de la monnaie dans laquelle elles sont libellées. À leur tour, les euroactions sont des actions émises par un groupe industriel sur des marchés autres que son marché national par un syndicat de banques et de maisons de courtage. La formule serait née en 1976 avec une émission d'Alcan (Aluminium Canada) de 5 millions de titres placés principalement aux États-Unis et en Europe et non pas au Canada. Les deux formules peuvent servir à réunir le montant des fonds nécessaires aux fusions/acquisitions importantes. Les syndicats de banques peuvent également aider un groupe à émettre des titres sur des marchés financiers étrangers. Le marché américain est le premier d'entre eux, celui qui a mis au point les « innovations financières » dont il faut maintenant parler.

Les opérations dites de *leveraged buy-out* (LBO) de même que les *highly leveraged transactions* (HLT) permettent le rachat d'entreprises par effet de levier de l'endettement. Elles font souvent suite à une offre publique d'achat (OPA). Leurs objectifs sont souvent à dominante financière. Pour assurer le service de la dette, le repreneur compte soit sur les *cash-flow* futurs des actifs qu'il acquiert, soit sur leur revente partielle par unités séparées après dépeçage du groupe acheté. Le premier cas de LBO remonte à 1979, avec l'achat d'un conglomérat de Floride, Houdaille Industry, par la société de titres de New York Kohlberg-Kravis et Roberts pour un prix de l'ordre de 350 millions de dollars financé à hauteur



de 48,4 sur fonds propres et de 306 par endettement sur titres émis pour les 271 millions restants. Le LBO sur le groupe agroalimentaire Nabisco en 1989 reste l'un des plus importants répertoires, atteignant quelque 25 milliards de dollars.

Les fonds qui créent l'« effet de levier » au moment de lancer les OPA, « amicales » aussi bien qu'« hostiles », sont de deux ordres. Il y a ceux qui sont réunis par le syndicat de banques commerciales assurant le prêt relais principal et qui représentent la dette dite « senior » (de premier rang). Puis il y a ceux qui résultent du finan-

Tableau 10.2
Émissions d'obligations à rendements et risques élevés
(obligations « de pacotille »)

Année	Nombre d'émissions	A Montant des émissions à rendement élevé	B Montant total des obligations émises	Rapport A/B	Pourcentage des émissions liées à des acquisitions/fusions
1977	61	1 040,20	26 314,2	3,95 %	
1978	82	1 578,5	21 557,2	7,32 %	
1979	56	1 399,8	25 831,0	5,42 %	
1980	45	1 429,3	36 907,2	3,87 %	
1981	34	1 536,3	40 783,8	3,77 %	
1982	52	2 691,5	47 208,9	5,70 %	
1983	95	7 765,2	38 372,9	20,24 %	5,5
1984	131	15 238,9	82 491,5	18,47 %	22,7
1985	175	15 684,8	80 476,9	19,49 %	36,2
1986	226	33 261,8	156 051,3	21,31 %	55,6
1987	190	30 522,2	126 134,3	24,20 %	67,8
1988	160	31 095,2	134 791,1	23,07 %	65,4
1989	130	28 753,2	142 790,7	20,14 %	65,4
1990	10	1 397,0	109 284,4	1,28 %	64,4
1991	48	9 967,0	207 300,9	4,81 %	9,6
1992	245	39 755,2	317 605,7	12,52 %	12,4
1993	341	57 163,7	313 897,8	18,21 %	11,2
Total	2 081	280 279,8	1 907 800,6	14,69 %	

Source : R.E. Alcala, « L'âge d'or des émissions de pacotille », *The New York Review of Book*, vol. XLI, n° 10, mai 1994.



gement par des institutions spécialisées, banques d'investissement ou maisons de titres, d'une dette de second rang à risque élevé. Cette dette donne lieu à l'émission d'« obligations de pacotille » (les célèbres *junk bonds*) déclassées et à haut risque, assorties de rendements importants. Leur essor date de 1986 et s'est poursuivi à un rythme élevé de 1987 à 1989. En effet, le krach de Wall Street de 1987, en dépréciant le prix des actions, a eu pour effet d'accélérer les opérations fondées sur le levier d'endettement.

C'est la période où la revente partielle ou totale des firmes constitutives des groupes achetés a été particulièrement prisée par les *raiders*. Le gourou financier de la banque d'investissement Drexel Burnham, Michael Milken, a été le cerveau de très nombreuses acquisitions, son employeur, la banque Drexel Burnham, contrôlant près de 50 % du marché de cette catégorie (à un moment très rentable) de titres. Entre 1983 et 1989, 21 % de tous les titres émis par des sociétés aux États-Unis appartenaient aux « obligations de pacotille » ; depuis, le pourcentage a baissé à la suite des faillites de 1990-1991, mais reste élevé (voir le tableau ci-contre). Certaines années, plus des deux tiers du montant des fonds levés correspondaient à des LBO. La part exacte des acquisitions/fusions comportant des acquéreurs étrangers n'est pas connue. Elle est sans doute restée faible, les groupes étrangers étant obligés de justifier de fonds propres élevés, ainsi que d'un syndicat de banques très bien cotées. Seuls des noms canadiens ou britanniques sont cités dans les revues spécialisées. Au contraire, le mouvement de concentration/restructuration a fait un appel significatif à ce compartiment pourtant bien spécial du marché. On y rencontre, outre Kohlberg-Kravis et Roberts (acquéreurs de Nabisco), des groupes tels que le géant Beatrice Foods ou la vieille entreprise de radios et électronique RCA.

249

Instabilité monétaire et formation du marché financier privé internationalisé des groupes

L'un des traits distinctifs des groupes industriels multinationaux est l'internalisation d'un large ensemble d'opérations et de flux financiers, dont l'aboutissement est la constitution d'un marché financier interne de groupe, qui est aussi internationalisé que l'est le groupe lui-même. L'auteur d'un des principaux traités améri-



cains de gestion financière multinationale souligne que « d'un point de vue de gestion financière, l'un des caractères distinctifs de la firme multinationale, par opposition à un ensemble d'entreprises nationales engagées entre elles dans un ensemble de transactions indépendantes, réside dans sa capacité à déplacer des fonds et des profits entre ses filiales à l'aide de mécanismes de transfert internes » (Shapiro, 1992, p. 13). Ces mécanismes comprennent la fixation de prix de transfert pour tous les biens et services échangés à l'intérieur du groupe, les prêts internes intrafirme, l'accélération ou le report des règlements interfiliales et les modes de répartition des résultats d'activité entre les filiales et la maison mère. Comme le dit C.-A. Michalet, dans une terminologie qui lui est propre, les firmes multinationales « tirent parti des avantages d'un espace financier continu pour exploiter ou minimiser les incertitudes nées des aspérités nationales » (1985, p. 118). C'est autour des marchés de changes – où les opportunités et les risques ont été très tôt supérieurs à ceux créés par les activités industrielles et où les directions financières ont aussi acquis promptement un savoir-faire particulier – que les activités financières des grands groupes industriels sont organisées. S. de Brunhoff (1973, p. 123) a déjà pu étudier le rôle des trésoreries des groupes au cours de la crise du dollar de 1971, qui a précédé la fin du système de Bretton Woods. Un rapport du Sénat américain de la même époque a cherché à répondre à l'accusation portée contre les FMN de participer aux attaques spéculatives contre des monnaies. Il estime que, s'il est impossible de retenir l'accusation en bloc, le montant des sommes susceptibles d'être mises en action est tel qu'il suffit qu'un petit nombre de grands groupes aient un comportement spéculatif pour qu'une crise soit déclenchée. Il précise qu'en 1969, lors des grandes offensives contre la livre sterling, les actifs à court terme des FMN américaines, détenus essentiellement par leurs filiales à l'étranger, représentaient environ 40 % du total des actifs engagés sur les marchés. A l'époque, il suffisait que 1 % des actifs totaux se comporte de façon agressive pour déclencher une crise financière de première grandeur (us Senate, 1973, p. 539).

Depuis l'éclatement du système de Bretton Woods et la mise en place des taux de change flottants, les marchés des changes sont devenus plus que jamais un point focal pour les groupes multinationaux. L'instabilité des taux de change fait que désormais chaque transaction sur biens et services est enserrée dans une chaîne de



transactions de crédits dont la longueur augmente régulièrement, au rythme des innovations financières permanentes et de l'utilisation de moyens de communication et de gestion toujours plus rapides. Pour un groupe multinational, toute décision dans le domaine industriel, même si elle se situe dans un horizon de court terme, doit prendre en compte une multiplicité de variables financières, telles que l'évolution des taux de change, la comparaison des taux d'intérêt selon leur terme et selon les pays. Les conséquences sur le chiffre d'affaires et les résultats sont considérables.

La dimension atteinte aujourd'hui par les grands groupes multinationaux, dont le chiffre d'affaires est supérieur au PNB de très nombreux pays développés¹, secrète des transactions quotidiennes et des mouvements de fonds transfrontières considérables. Certains d'entre eux disposent ainsi de salles de marchés qui n'ont rien à envier à celles des banques.

On comprend donc qu'au cours de la décennie quatre-vingt la centralisation des activités financières au plus haut niveau de décision se soit accentuée alors que, dans le même temps, les opérations de production et de commercialisation ont été décentralisées, au moins dans les limites exigées par la « triadisation » (voir le chapitre 6). Une étude portant sur 325 groupes multinationaux a été menée par le cabinet d'études McKinsey. Un résumé rendu public par les auteurs montre que l'importance croissante des activités financières s'est traduite par des mutations significatives dans l'organisation des groupes. D'abord confinée à une simple fonction d'administration, c'est-à-dire d'intermédiaire entre les besoins des filiales et les banques, la direction financière est devenue déterminante dans l'optimisation du *cash-flow* à moyen terme. Même lorsqu'ils n'ont pas atteint le stade où ils peuvent constituer une banque propre, les groupes adoptent une vision « globale » des activités financières : les deux tiers d'entre eux ont une fonction financière où les décisions sont centralisées, contre 20 % qui centralisent la fonction achat et 15 % la fonction de distribution logistique (Duchesne et Giry-Deloison, 1992).

L'étude estime, cependant, que la véritable réussite est celle des groupes qui ont pu franchir un pas qualitatif et créer des banques

1. C. Serfati (1996) rappelle que le chiffre d'affaires de General Motors est plus important que le PNB du Danemark, celui d'Exxon supérieur au PNB de la Norvège et celui de Toyota supérieur au PNB du Portugal.



d'entreprise. Les avantages que celles-ci procurent seraient de « nature structurelle », car les banques d'entreprise « ne sont pas prisonnières des pratiques bancaires réglementaires » (*ibid.*, p. 30).

Ce point de vue a été confirmé par la communauté bancaire. Dans l'une des premières études sur les innovations financières, la BRI a émis l'opinion que, au nombre des facteurs qui auraient impulsé l'offre de produits financiers nouveaux, il fallait inclure la concurrence accrue résultant de l'arrivée (l'« entrée » au sens de l'économie industrielle) de deux types nouveaux d'« entrepreneurs financiers » : les firmes spécialisées dans les services financiers et les grandes entreprises industrielles. Le rapport note ainsi qu'« un grand nombre de celles-ci ont adopté comme axe de leur stratégie de groupe un programme d'expansion agressive dans un cadre national, voire global. Pour une part, cette approche a pu être transposée [dans la sphère financière] par le management des entreprises non financières à mesure que celles-ci se sont diversifiées vers le système financier » (BRI, 1986, p. 183). On ne peut que compatir avec les respectables banquiers bâlois qui n'apprécient visiblement pas cette irruption de parvenus dans le monde feutré de la finance. Mais c'était là l'une des conséquences de la transformation de la finance en « industrie », que la BRI a permise au même titre que toutes les grandes institutions financières.

Groupes industriels et spéculation sur les changes

La partie la plus importante et de loin la plus rentable des activités financières se déroule sur les marchés des changes. C'est là que l'apprentissage des groupes a commencé le plus tôt, ainsi que nous l'avons vu ; c'est là que leur capacité à mobiliser rapidement des masses de liquidités importantes donne au groupe un autre ordre d'« avantages spécifiques ».

L'essor de ces marchés est récent, mais a été extrêmement rapide (voir graphique 10.3). Actuellement, le volume des transactions atteint environ 1 300 milliards de dollars par jour. Ce volume tient au fait que les banques et les maisons de titres, ainsi que les firmes financières spécialisées, mais aussi les groupes industriels modifient la composition de leur portefeuille de devises et procèdent à des achats et des ventes de monnaies plusieurs fois par jour. Le but avéré, dont le marché tire sa légitimité supposée dans un

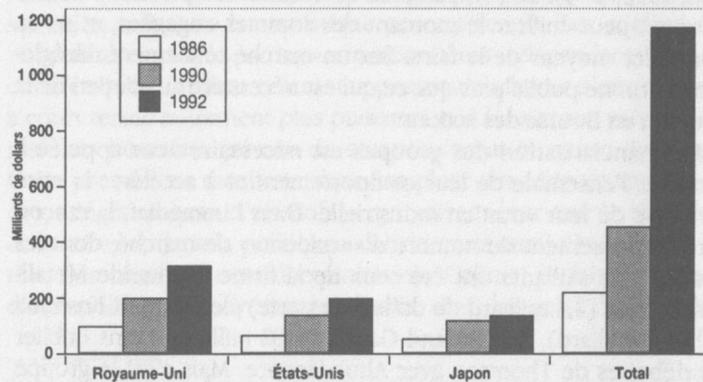


contexte de taux flexibles, est de couvrir certaines opérations effectives sur des produits ou de procéder à des arbitrages sur le portefeuille de devises que tout grand groupe internationalisé doit nécessairement posséder.

Mais, désormais, aucun spécialiste n'est capable de dresser la frontière entre l'arbitrage et la spéculation tout court. La financiarisation des taux de change a fait des « marchés financiers » le levier immédiat de profits financiers « purs » considérables. Le montant des ressources financières dont les banques, les institutions financières, les fonds de pension privés, mais aussi les groupes industriels disposent est souvent supérieur aux recettes budgétaires des États, y compris de ceux des pays développés, et nettement supérieur surtout aux réserves de change détenues par la plupart des banques centrales. Les 300 milliards de dollars que la Banque de France et la Bundesbank coalisées ont engagés pour tenter de préserver le système monétaire européen (SME) au cours des crises de change de 1992-1993, ont pesé peu face aux montants que ceux qui sont décidés à faire changer les parités pour encaisser de très gros gains sont en mesure de mobiliser.

Une étude du département de recherche du Fonds monétaire international (FMI), curieusement peu souvent citée, fournit des éléments parfaitement clairs sur la façon dont les opérateurs inter-

Graphique 10.3
Transactions quotidiennes moyennes sur les marchés des changes : évolution depuis 1986 en milliards de dollars



Source : F. Chesnais et C. Serfati (1994) ; élaboration des auteurs à partir des rapports triannuels de la BRI, Central Bank Survey of Foreign Exchange Market Activity.

