

GRESEA **échos**

revue trimestrielle
du groupe de recherche pour une stratégie économique alternative

Belgique-Belgie

P.P. Bruxelles 1

1/1770

P601044

Envoi
non prioritaire
à taxe réduite

Observatoire critique
des multinationales

Encyclopédie des multinationales

MIRADOR

GRESEA
observatoire critique
des multinationales

Rechercher

ACCUEIL RÉPERTOIRE PROJET MEMBRES NOUVEAUX EMPLOIS ANALYSES CONTACT

Le projet

Un outil d'information sur l'entreprise multinationale

Dans ce monde dit de communication et de transparence, l'information disséminée est soit surabondante, soit totalement secrète, divulguée uniquement par quelques témoins qui l'estiment trop importants pour rester cachée aux populations, au péril parfois de leur vie. Il en va de même dans le monde des grandes entreprises.

Un projet d'éducation à l'entreprise

Mirador n'est pas seulement un site d'information critique sur les entreprises multinationales. Le projet du Gresea vise à construire progressivement un réseau de personnes ou d'organisations, sensibilisés à la nécessaire compréhension du pouvoir des entreprises multinationales sur la vie quotidienne de chacun, au Nord comme au Sud : elles ne connaissent, par définition, pas de frontières !

Pour ce faire, en parallèle du site internet, les chercheurs du Gresea proposent des modules de formation permettant de comprendre les concepts et les enjeux liés à ce type d'entreprise. Les formations porteront sur la définition des entreprises multinationales, sur leurs pratiques commerciales, fiscales ou sociales ainsi que sur les expériences de luttes sociales construites au sein de ces entreprises. Elles permettront également aux participants de se familiariser avec l'analyse des comptes. L'objectif est de permettre, progressivement, aux participants de rejoindre le réseau Mirador.

Le réseau Mirador

Le projet Mirador, soutenu par la Coopération belge au Développement, est bien plus qu'une plateforme d'information. A plus long terme, l'objectif est de créer un réseau d'échange d'information sur l'entreprise multinationale regroupant des chercheurs, des syndicalistes ou des membres d'association, au Nord comme au Sud.

RÉPERTOIRE DES MULTINATIONALES

<p>ALBOUMIQUE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Boeing ➤ SAB-Brévia <p>ESPAGNE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Air ➤ Zharvan ➤ EON ➤ Engie (E.ON Energy) ➤ Exel ➤ Tote <p>FRANCE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ L'Oréal 	<p>ALPOLYMERIENS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Aérospatiale (Airbus) ➤ Diorce ➤ Minster ➤ Sodia ➤ Peugeot ➤ Unilever <p>ALLEMAGNE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Capella <p>ITALIE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ariston 	<p>AUTOMOBILE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Alfa ➤ Daimler ➤ Fiat ➤ General Motors ➤ PSA Peugeot Citroën ➤ Renault ➤ Volkswagen <p>RUSSIE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Philips ➤ Siemens 	<p>CHINE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Lenovo <p>DÉTACHÉMENT</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Alcatel ➤ Carrefour ➤ Danone ➤ Walmart <p>PHARMACOLOGIE</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ AstraZeneca ➤ Bristol-Myers ➤ Pfizer ➤ Servier
---	---	--	--



Encyclopédie des multinationales

www.mirador-multinationales.be

SOMMAIRE

N°83

Edito: Démanteler le pouvoir des multinationales? / Bruno Bauraind	p.1
Mirador: un projet d'éducation à l'entreprise multinationale / Bruno Bauraind	p. 2
Le monitoring citoyen, de l'antiquité à nos jours / Erik Rydberg	p. 5
Brève histoire des multinationales / Henri Houben	p. 8
Comment naviguer sur Mirador / Romain Gelin	p. 26

Gresea échos N°83

Trimestriel: Juillet-Août-Sept 2015

Couverture: **Donald Sturbelle**

Réalisé avec le soutien de

**LA COOPÉRATION
BELGE AU DÉVELOPPEMENT**

.be

Editeur responsable:

Erik Rydberg, c/o GRESEA

Disponible dans les librairies:

Librairie Cépages

22 Avenue Jean Volders 1060 Bxl

PTB Shop, 171 Bld Lemonnier 1000

Bxl

Librairie Tropismes

Galerie des Princes 11 1000 Bxl

Comité de rédaction:

Erik Rydberg, Bruno Bauraind, Raf Custers, Romain Gelin, Natalia Hirtz, Henri Houben.

Relecture et Mise en page:

Zahra El Grandi
Nathalie Van Verre

Abonnement:

8 euros/4 numéros

3 euros/numéro

CB: 068-2464659-13

IBAN: BE08-0682-4646-5913

BIC (swift): GKCCBEBB

GRESEA asbl

Groupe de Recherche pour une
stratégie économique alternative

Rue Royale 11, B-1000 Bruxelles

Tél. + 32 (0)2 219 70 76

Fax + 32 (0)2 219 64 86

Email: gresea@skynet.be

Site: www.gresea.be

Démanteler le pouvoir des multinationales?

«C'est le marché qui décide, ce n'est pas la démocratie». C'est en ces termes que Susan George, grande figure du mouvement altermondialiste, dénonce les négociations en cours entre les États-Unis et l'Union européenne pour l'établissement futur d'un partenariat commercial transatlantique (TTIP)¹. Par le «marché», la militante désigne quelques centaines de grandes entreprises multinationales qui ont acquis tout au long du 20^e siècle, comme le montre Henri Houben dans les pages qui suivent, un pouvoir économique et politique leur permettant de mettre en cause la souveraineté des États et de contourner les procédures démocratiques.

Un pouvoir économique tout d'abord. Dans une économie mondiale caractérisée par la libre circulation des marchandises et des capitaux, ce concept exprime la capacité qu'ont ces entreprises à influencer le développement économique d'une région, le niveau de vie et des salaires dans un pays ou le système de concertation sociale en place. Leur pouvoir politique découle du premier. Il est la conséquence, notamment, du «chantage à l'emploi» ou du «chantage à la délocalisation». Il permet aux directions des entreprises multinationales de peser sur la décision politique en contournant les exigences démocratiques.

C'est ce défi posé à la démocratie que des centaines d'associations, d'ONG et de syndicats ont décidé de relever en revendiquant l'adoption par les Nations unies d'un traité contraignant les multinationales à respecter les droits des humains². Cette initiative, aussi louable et nécessaire soit-elle, peinera cependant à mobiliser les foules en dehors des cercles militants convaincus des dégâts sociaux et environnementaux engendrés par l'activité de ces firmes. En effet, si elles manquent assurément de moralité ou d'éthique, les multinationales sont aussi de grandes pourvoyeuses d'emplois et de salaires, souvent plus élevés que dans des entreprises plus petites souffrant d'ailleurs de la pression exercée par les premières. Il est assez facile de comprendre dès lors que pour une majorité de travailleurs, qu'ils soient africains ou européens, «boucler le mois» prendra le pas sur la réglementation des activités des grandes entreprises.

Pour le Gresea, «démanteler» le pouvoir des multinationales passe d'abord par l'éducation populaire. Il faut être à même d'expliquer pourquoi ces entreprises détruisent plus d'emplois qu'elles n'en créent ou encore de quelle façon, elles participent à la montée des inégalités, à la détérioration des conditions de travail ou à la destruction des écosystèmes. Il faut faire sortir le travailleur belge des murs mentaux de son usine pour qu'il ajoute à sa compréhension des enjeux locaux, le statut international de son employeur. «Comprendre un licenciement collectif ici en s'informant sur ce qui se passe là-bas», c'est ce que nous contraind de faire la mondialisation économique. C'est aussi ce que propose, à sa modeste échelle, le projet Mirador du Gresea qui est au centre de cette livraison du Gresea Echos. Une pierre à un édifice de démocratisation de l'économie qui est, selon nous, une condition sine qua non à une réglementation politique de ce «marché qui décide».

Bruno Bauraind

¹ Le magazine français *Marianne*, article mis en ligne le 17 mai 2014.

² <http://www.stopcorporateimpunity.org/>

Mirador: un projet d'éducation à l'entreprise multinationale

Bruno Bauraind, Gresea

Le présent article vise à répondre à une question très simple: qu'est-ce que le Mirador du Gresea? Une fois n'est pas coutume, à l'aide d'un dictionnaire, nous commencerons ce travail de description par dire ce qu'il n'est pas. Le projet Mirador n'est ni « une construction surélevée servant de poste de surveillance dans un camp de prisonniers » ni « un balcon ou une loge vitrée en encorbellement ». Par contre, il s'agit bien « d'un poste d'observation ».

Le projet Mirador est pour le Gresea le fruit d'une décennie de réflexion et de formation sur le monde des entreprises multinationales. Il trouve sa source dans trois constats liés à la mondialisation économique que nous expliciterons ci-dessous. Le premier concerne l'information sur les entreprises multinationales, une information abondante, mais, le plus souvent, illisible ou destinée aux seuls actionnaires. Le second constat a trait au pouvoir économique. S'il n'a jamais été aussi concentré entre quelques mains qu'actuellement, il n'a jamais été aussi éloigné des lieux où se crée effectivement la richesse. Enfin, alors que les institutions internationales font de la transparence un cheval de bataille, les organes de concertation et de démocratie économique dans l'entreprise se voient disqualifiés. Devant ce triple phénomène, l'objectif du projet Mirador est de revitaliser la réflexion citoyenne sur cet acteur dominant des relations économiques internationales.

Trop d'informations tue l'information

L'information sur les entreprises multinationales a ceci de paradoxal que son abondance est inversement

proportionnelle à sa lisibilité. Il suffit de quelques clics sur les sites internet des plus grandes entreprises pour obtenir une somme colossale d'informations économiques et financières. Outre sa technicité, cette information ne permet pourtant pas de comprendre ou de jauger la situation industrielle d'une entreprise, les raisons d'une restructuration ou d'une nouvelle politique managériale. De plus, comme le rappelle Henri Houben dans les pages qui suivent, l'analyse indépendante sur les entreprises multinationales s'est progressivement réduite à peau de chagrin. Et pour cause, sous la plume des économistes orthodoxes, l'entreprise est un « agent » dont l'unique objectif est de valoriser le capital investi. Il ne faut pas s'étonner dès lors qu'une grande partie de l'information produite par les entreprises sur elles-mêmes soit destinée à rassurer les actionnaires. Il ne faut pas s'en cacher, le projet Mirador prend le contre-pied de ce positionnement idéologique. Et ce sur deux points. L'entreprise n'existe tout d'abord que comme un champ de rapports de forces qui tantôt opposent les propriétaires, les managers, les travailleurs ou encore les pouvoirs publics, qui tantôt les amènent à coopérer. Ensuite, l'entreprise, si grande

soit-elle, ne peut être analysée que replacée dans l'environnement économique, politique, juridique et social avec lequel elle interagit.

Concentration et déresponsabilisation

La globalisation financière, que Charles-Albert Michalet¹ désigne comme étant la phase actuelle du processus de mondialisation, a ceci de caractéristique qu'elle est source depuis les années 1980 d'une double tendance: une concentration du capital sans équivalent dans l'histoire du capitalisme d'une part et d'autre part, une fragmentation de plus en plus forte des entreprises. Mirador permet, entre autres choses, de mettre en lumière cette double tendance. Ainsi, à l'heure d'écrire ces lignes, le site compte des fiches d'information sur 33 entreprises multinationales. Or, tout secteur confondu, BlackRock et Vanguard, deux fonds financiers américains, sont respectivement propriétaires minoritaires de 55%² et de 48%³ des entreprises étudiées. Si ces acteurs de la financiarisation de l'économie sont principalement actionnaires de firmes américaines, BlackRock est néanmoins présent dans le capital de Ahold (Pays-Bas) tout comme dans celui de Delhaize

¹ Michalet, Charles-Albert, *Qu'est-ce que la mondialisation?*, Paris, La découverte, 2002.

² Le 19 août 2015, on retrouve BlackRock dans l'actionnariat de 18 entreprises étudiées.

³ Le 19 août 2015, on retrouve Vanguard dans l'actionnariat de 16 entreprises étudiées.

Parallèlement à cette concentration de la propriété des multinationales entre les mains d'un nombre très restreint d'acteurs, la structure de ces entreprises est de plus en plus éclatée en réseaux complexes de sous-traitance. Dans certains secteurs, comme le textile ou la construction, cette dilution de l'entreprise va même jusqu'à provoquer la résurgence du travail à façon¹. Dans la production textile, des couturières en Asie ou en Europe de l'Est travaillent aujourd'hui à domicile sans aucune protection sociale pour fournir les grandes marques internationales. La globalisation engendre donc un pouvoir économique de plus en plus concentré, mais également de plus en plus éloigné des lieux de production.

Plus de transparence, moins de démocratie économique

Dernier constat et troisième paradoxe. Alors que la Commission européenne vante la gestion socialement responsable des restructurations par «l'anticipation du changement»² et que la tendance est à la décentralisation de la négociation collective, l'éloignement des centres de décision des entreprises multinationales décrit ci-dessus est une des causes qui engendre la disqualification des organes de concertation sociale au sein des entreprises. En Europe, faute d'interlocuteur patronal investi d'un réel pouvoir de décision, les conseils d'entreprises nationaux ou les comités européens en sont parfois réduits à des chambres d'enregistrement des stratégies ma-

nagériales³. Cette évolution conduit à diminuer la capacité des organisations de travailleurs ou des associations à exercer leur rôle de contrôle à l'intérieur ou à l'extérieur de l'entreprise.

À partir de ces constats, le projet Mirador s'est fixé plusieurs objectifs.

Contextualiser l'information économique

Bien que l'on sache avec André Orléan que les comportements des acteurs de la finance sont souvent plus guidés par le mimétisme⁴ – «Si la boîte d'à côté investit dans la poudre à lessiver, j'y vais aussi!» – que par une quelconque rationalité économique, la lecture des comptes annuels d'une entreprise multinationale permettra peut-être à un fonds de pension de juger de l'opportunité ou pas d'un investissement futur⁵. Par contre, cette information ne permettra pas à un syndicaliste, un journaliste ou à un décideur politique de comprendre ou de discuter de la stratégie industrielle d'un groupe. En plus de l'information économique et financière, Mirador propose de replacer les entreprises dans un contexte historique et d'analyser les conséquences des choix qu'elles opèrent sur le plan social, politique ou environnemental.

Comparer pour comprendre

L'entreprise n'aime pas la concurrence. Les mouvements constants de fusion-acquisition sont là pour en témoigner. L'objectif d'une multinationale est soit d'absorber,

soit de composer⁶ avec ses concurrents. Pour comprendre l'évolution d'une entreprise, la possibilité d'une restructuration ou l'émergence d'un conflit social, il est donc intéressant de comparer une entreprise avec ses principaux concurrents dans un secteur d'activité. C'est pourquoi le site Mirador proposera des analyses comparatives sectorielles plus fouillées.

Éduquer à l'entreprise

Mirador n'est pas seulement un portail d'informations critiques sur les entreprises multinationales. Le projet du Gresea vise à construire progressivement un réseau de personnes ou d'organisations, sensibilisées à la nécessaire compréhension du pouvoir des sociétés transnationales sur la vie quotidienne de chacun, au Nord comme au Sud puisqu'elles ne connaissent, par définition, pas de frontières. Pour ce faire, en parallèle du site internet, les chercheurs du Gresea proposent des modules de formation permettant de comprendre les concepts et les enjeux liés à ce type d'entreprise. Les formations porteront sur la définition des entreprises multinationales, sur leurs pratiques commerciales, fiscales ou sociales ainsi que sur les expériences de luttes sociales construites au sein de ces entreprises. Elles permettront également aux participants de se familiariser avec l'analyse des comptes. L'objectif est de permettre, progressivement, à ceux qui le désirent, de rejoindre le réseau Mirador. Devenir un acteur conscient de la mondialisation passe sans doute aussi par là.

1 Le travail à façon, forme caractéristique des relations de travail au 18e siècle, désigne la relation commerciale existant entre un travailleur propriétaire de son outil et un commerçant qui vend la marchandise produite.

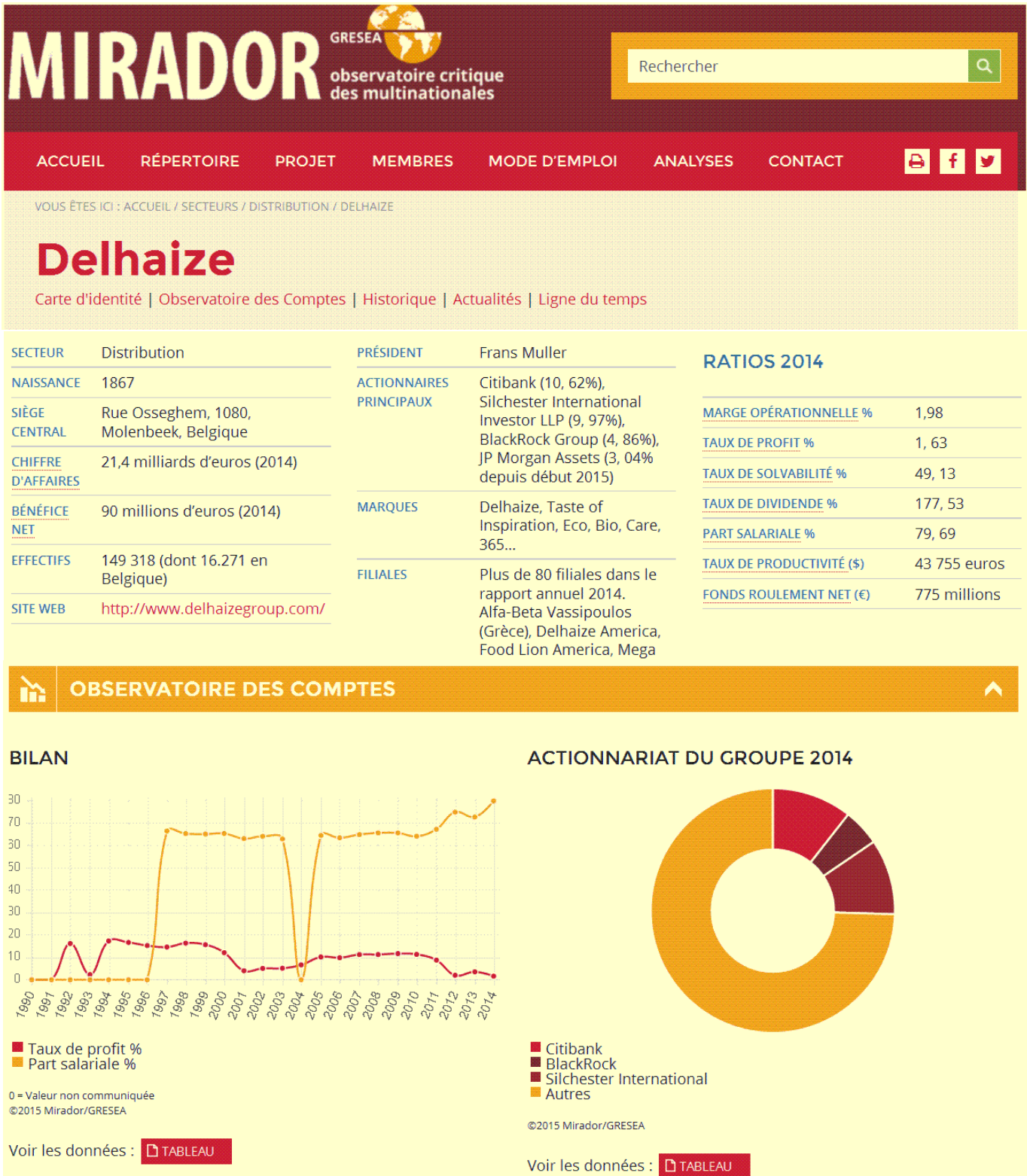
2 Livre vert de la Commission européenne, *Restructurations et anticipation du changement: quelle leçon tirer de l'expérience récente?* Bruxelles, COM(2012)7, 2012.

3 Delteil, Violaine, Dieuaide, Patrick, «Les comités d'entreprise européens dans l'UE élargie : entre outil de gestion et levier syndical», in *Travail et emploi, multinationales Françaises et relations d'emploi dans les pays d'Europe centrale et de l'Est*, n°123, juillet-septembre 2010.

4 Orléan, André, *Mimétisme et anticipations rationnelles: une perspective keynésienne*, Louvain Economic Review, vol. 52, n°1, 1986.

5

6 Nous entendons par là les pratiques des multinationales visant à s'entendre pour se partager un marché.



Le monitoring citoyen, de l'antiquité à nos jours

Le projet Mirador plante ses racines loin. Dans l'antiquité, au minimum, c'est-à-dire vers 1971. Plongée (en bathyscape) dans le rétroviseur. D'où je vais, là? pour paraphraser je ne sais plus qui.

Erik Rydberg, Gresea

Lundi 29 mai 2006, date symbolique que celle-là. C'est à ce moment que le Gresea et IRENE, des Pays-Bas¹, coorganisaient un séminaire international dont l'intitulé valait programme: «Le monitoring citoyen des entreprises: pourquoi, comment et avec qui?». C'était, déjà, Mirador, son esquisse.

La phrase introductive de l'affichette de présentation en indiquait assez bien le propos: «La mise en place sur Internet d'outils critiques de surveillance et d'information sur les activités des multinationales – ces puissants qui nous gouvernent, pour reprendre l'expression de Jean Ziegler – est révélatrice de la prise de conscience, dans les mouvements sociaux, du rôle fondamental (mais la plupart du temps occulté) que jouent aujourd'hui l'économie et ses oligopoles dans les relations internationales et dans le destin des peuples.»

¹ IRENE, joli acronyme pour *International Restructuring and Education Network Europe* (1981-2011), Amsterdam, trente belles années d'existence pour un petit (2 permanents, Peter Pennarts et Annemie van Luijken) centre de recherche et d'agitation sur les méfaits des sociétés transnationales dont le conseil d'administration avait l'intéressante particularité de réunir, outre le Gresea, des syndicalistes de plusieurs pays (Autriche, Allemagne, Grande-Bretagne). Trop petit cependant pour survivre: dans ce domaine, aussi, les grands bouffent les petits dans une logique oligopolistique de concentration.

Pour situer, encore, l'affaire n'étant pas tombée dans nos cerveaux par hasard, pas plus que toute autre chose d'ailleurs. L'idée d'une bibliothèque publique (via Internet) dédiée aux agissements des sociétés transnationales était dans l'air du temps. Une des plus premières initiatives de ce type date de 1973 avec la création, à Amsterdam, de la Fondation de recherches sur les entreprises multinationales, mieux connu sous son acronyme néerlandais, SOMO².

On baigne là – années septante et quatre-vingt – dans le clair-obscur qui va séparer les trente «glorieuses» des trente «piteuses», le moment du «grand bond en arrière» pour parler avec l'essayiste Serge Halimi (titre de son livre publié en 2004) ou, expression similaire chez l'économiste Jacques Généreux (ouvrage de 2010), moment inaugurant la «grande régression»³. Quel que soit le terme choisi, le renversement peut être qualifié de grand, en effet.

Qui a peur du méchant loup?

On était alors dans ce que d'aucuns nomment le début de «l'offensive néolibérale» et, l'un va avec l'autre, un climat de dépolitisation

² Stichting Onderzoek Multinationale Ondernemingen (voir encadré).

³ Références exactes: Serge Halimi, *Le grand bond en arrière*, Fayard, 2004, et Jacques Généreux, *La grande régression*, Seuil, 2010.

et d'affadissement théorique. Les «sommets de la Terre», le premier à Stockholm en 1972, vont susciter une sensiblerie pour la «planète», et multiplier les «comités de quartier», une fixation sur l'aspect des trottoirs et du décor urbain. Lancée plus ou moins à la même époque, et dans le même état d'esprit, en 1977, la campagne internationale de «l'alliance» pour l'allaitement maternel dans le Tiers-monde (et contre ses substituts, le lait en poudre) témoigne de même d'une volonté non plus de critiquer le système économique, mais d'en améliorer le fonctionnement, le «moraliser», par le petit bout de ses «comportements»⁴ jugés peu éthiques, à cette aune-là, donc, plus émotive que réfléchie. Cette évolution a bien été condensée en 2009 par Daniel Bensaïd en caractérisant ce repositionnement militant par son «apologie des coalitions ponctuelles, des formes fluides et réticulaires, intermittentes et affinitaires.»^{5 6}

⁴ Le terme n'est pas innocent (ils ne le sont jamais): il revient à individualiser l'entreprise privée, comme s'il s'agissait d'un être humain, capable d'émotions et d'édification morale, anthropomorphisme qui s'explique naturellement par la généralisation politique de l'individualisme comme alpha et oméga du raisonnement dûment «responsabilisé» (autre terme fétiche associé: ces entreprises, on va les responsabiliser, et les chômeurs itou).

⁵ Bensaïd, Daniel, 2009, *Le scandale permanent*, in *Démocratie, dans quel état?*, La Fabrique, 2009.

⁶ Pourquoi se priver ici du plaisir de renvoyer également à l'extralucidité caustique d'un Jean-Patrick Manchette dont le *Journal* 1966-76 vient d'être édité (Folio n°5928, 2015): en décembre 1969, il note ceci: «On ne critique pas la société en critiquant ses partouzes. On ne critique pas la société en critiquant ses mœurs, mais en critiquant ses rapports de production.» Message de moins en moins entendu après le «tournant néolibéral». Lecture recommandée!

Fait tout de même remarquable: l'attention portée par nombre de ces petites coalitions à la montée en puissance des sociétés transnationales. L'alliance anti-lait en poudre, c'était contre Nestlé qu'elle appelait au boycott. D'autres, c'est du pareil au même pour dénoncer Nike (exploitation de petites mains orientales), Wal-Mart (antisindicalisme tous azimuts), Total (travail forcé), Unilever (délocalisation compétitive), Suez (expulsion d'indigènes pour construire des barrages), Daewoo (accaparement de terres), etc.. Dans le désordre, chaque association de son côté, mais le fil conducteur, lui, est unifiant, il trace un fil rouge.

Joris et Eeva

Ceci, par un raccourci brutal, explique le séminaire de 2006. À la tribune, Joris Oldenziel de SOMO, venu d'Amsterdam pour présenter des initiatives de surveillance d'entreprises aux Pays-Bas. À ses côtés, Eeva Simola (Finnwatch) qui a fait le voyage de Finlande pour raconter l'expérience de leur observatoire des entreprises. Soit deux illustres représentants de la floraison de sites militants dédiés à la documentation et à la dénonciation d'aspects peu recommandables de l'activité des sociétés transnationales (voir encadré). Également présent, en tant que coorganisateur, Peter Penartz d'IRENE pour lancer le débat sur les perspectives d'avenir au plan international du monitoring citoyen des entreprises.

Pour le Gresea, l'occasion marque la naissance de son BelWatch, un répertoire de pratiques d'entreprises à vocation pédagogique: illustrer, par le petit bout de la lorgnette d'un «fait divers» du monde des entreprises, le cadre économique général dans lequel ces activités s'inscrivent. Cet observatoire, en 2015, près de dix plus tard, poursuit son œuvre

éducative et n'est pas loin de ressembler à une encyclopédie: <http://www.gresea.be/spip.php?rubrique3>.

Qu'en disions-nous dans les actes du séminaire? La chose vaut d'être reproduite: «BelWatch a fait le choix, contrairement à la plupart des autres «watches», de ne pas limiter son champ d'investigation aux politiques des entreprises à celles qui enfreignent les droits des humains (& sociaux & environnementaux), BelWatch étend son monitoring à toutes les pratiques d'entreprises susceptibles de nuire aux travailleurs ou aux nations, qu'elles soient légales ou non. C'est un choix délibéré. C'est un choix internationaliste. La solidarité entre les travailleurs du Nord et du Sud passe en effet par la mise en parallèle des exactions (illégalles) dans le tiers-monde avec les formes d'exploitation (légales) dans les pays industrialisés. Ce qu'on vit là-bas est ce qu'on vit ici, sous d'autres formes.»¹ Voilà qui n'a pas pris une ride.

Précurseurs

Pour en revenir aux «transnationales» – plus communément appelées multinationales. Elles vont, à partir des années septante, faire figure d'épouvantail dans le radar de nombre d'associations aux raisons sociales les plus diverses. Pas seulement de ce côté. Si l'intérêt académique pour les «seigneurs» de la vie économique va demeurer assez discret et plutôt confiné aux travaux de quelques chercheurs, on notera que, en 1971 déjà, le président de la commission des Finances du Sénat états-unien, le sénateur Russel, commanditera un document intitulé «Rapport sur les implications des firmes multinationales sur le commerce et les finances mondiales et sur le commerce et l'emploi aux

¹ *L'intégrale des actes est consultable ici: <http://www.gresea.be/spip.php?rubrique3>*

États-Unis». Rendu public le 12 février 1973 par le sénateur Abraham A. Ribicoff et, par après, connu sous le nom de rapport Ribicoff, il s'agit, note Yann Fitt qui rapporte la chose en 1976, de «l'étude la plus complète sur les firmes multinationales américaines.»² Fitt ne se prive pas du plaisir, ici, de citer William Casey, donné comme «actuel président de l'Eximbank et ancien secrétaire d'État» (il n'était pas encore directeur de la CIA, ce sera en 1981), déclarant: «Les sociétés multinationales sont le mécanisme le plus important d'insertion économique des États-Unis dans l'économie mondiale». Ben, tiens...

À peu près à la même époque, 1971, l'économiste britannique Christopher Tugendhat ne disait pas autre chose: «Le temps est venu pour les gouvernements où qu'ils soient de décider que faire au sujet des grandes entreprises multinationales qui sont montées en puissance au cours des vingt-cinq dernières années. Leur émergence constitue un des développements les plus dramatiques de la période»³ Trente ans plus tard, on trouvera la même analyse, en 2012, chez le sinologue états-unien Peter Nolan dans le petit livre où il réfute l'idée – médiatiquement sexy, sans plus – que la Chine ne serait pas loin de conquérir le monde (sur le plan économique): «Durant les trois décennies de globalisation capitaliste,» note-t-il, «la concentration dans l'industrie a touché quasi l'ensemble des secteurs», et c'est vrai également pour la sphère financière où, «entre 1997 et 2006, les 25 plus grosses banques ont augmenté leur part du total des actifs des 1.000 premières banques au plan mondial de 28% à 41%», un

² Yann Fitt, André Farhi, Jean-Pierre Vigier: *La crise de l'impérialisme et la troisième guerre mondiale, Cahiers libres n°310-311, François Maspero, 1976.*

³ Christopher Tugendhat, *The Multinationals, 1971, Pelican 1978 (4e tirage). Traduction: Gresea.*

état de fait que la crise de 2008-2009 n'a fait qu'accentuer, «faisant grimper ce pour-cent à 45%». Une hégémonie, souligne-t-il, toute occidentale: «la «très-haute direction» du business système global est dominé par des firmes de pays à hauts revenus», firmes dont il précise qu'elles «représentent 60% des dépenses en recherche et développement». Montée en puissance phénoménale, donc, de ces «acteurs» de la vie économique, et sociale, politique, culturelle – dont un des traits pour le moins étonnant est, dit Nolan, que «Cette révolution est largement passée inaperçue.»¹

L'État et le bac à sable

Mais, étonnant, pas tant que cela. Les gouvernements, dont Tugendhat² disait – en 1971! – qu'ils feraient bien de se préoccuper un peu de l'influence prépondérante exercée par les multinationales, sont sans doute, pour l'exprimer poliment, un peu gênés aux entournures, tant les lieux de décision, qu'ils sont censés démocratiquement incarner, se sont éloignés d'eux.

Ils restent certes bien utiles pour parapher, plus ou moins sous la dictée, lois, traités et accords internationaux dont les multinationales manifestent le besoin, mais, pour le reste... Le regretté député socialiste wallon Patrick Moriau a, par boutade, décrit la marge de manœuvre d'autonomie du législateur comme étant à peu de choses près celle du bac à sable: pistes cyclables, étiquettes dissuasives sur

¹ Peter Nolan, *Is China Buying the World?*, ed. Polity, 2012. Traduction: Gresea.

² Aux «précurseurs», il conviendrait encore, pour être plus ou moins complet, de signaler Stephen Hymer (*The International Operations of National Firms*, The MIT Press, 1976), John Dunning (*Explaining International Production*, Unwin Hyman, 1988), Charles-Albert Michalet (*Le capitalisme mondial*, éditions PUF, Paris, 1985) et Wladimir Andreff (*Les multinationales*, éditions La Découverte, Paris, 1987).

les paquets de cigarettes, design des plaques d'immatriculation, logos institutionnels, sacs-poubelle «réglementaires» et tutti frutti.

Cela ne date pas d'hier. Dans un écrit de 1993, pour d'autres raisons qu'on n'abordera pas ici («crise de la représentation», etc.), le philosophe Jacques Derrida disait du personnel politique qu'il est devenu «structurellement incompetent»³. Un peu dur, mais plutôt vrai.

Back to basics

La «révolution» représentée par ce gigantesque transfert des pouvoirs aux sociétés transnationales n'est pas, a contrario, passée inaperçue dans le mouvement ouvrier et ses syndicats, ni dans quelques centres de recherche qui leur sont proches comme, parmi d'autres, le Gresea, dont «l'approche filière» (on dira aujourd'hui approche chaînes d'approvisionnement ou de valeur) dès sa création en 1978 va caractériser sa «méthode»: filière-tabac en 1978, filière cuivre en 1979, tant il était vrai – et reste vrai – que la cigarette manufacturée vendue chez le buraliste a pour origine des plantations lointaines en territoires occupés, et que, soulevant le cornet de téléphone dit «fixe», c'est grâce à un vaste maillage de fil de cuivre que la voix du correspondant nous parvient, matière première qui n'est extraite ni de la Campine, ni de la Vendée, mais très loin: d'autres territoires occupés par les transnationales.

Cette méthode n'a pas faibli, que du contraire, comme l'indique à suffisance les dossiers thématiques de notre trimestriel Gresea échos. En septembre 2006, le n° 47, dossier «normes OCDE» dont l'édito annonce «L'économie, c'est nous» et, la page

³ Jacques Derrida, *Spectres de Marx*, 1993, éd. Galilée.

de couverture, ce proverbe de notre crû: «Tu ne commettras point de superprofits sans montrer un minimum de courtoisie pour les exploités», par référence à l'idéologie (trionphante) des «codes de conduite». En juin 2008, n° 54 autour du projet Belwatch, un numéro sous la bannière de «L'économie des entreprises transnationales – Visite guidée». En juin 2009, n°58, dossier sur l'information économique en provenance des firmes transnationales (en général, comme l'annonce la couverture, c'est «Diffusion restreinte», «Top secret» et «Confidentiel») avec, en contrepoint, un appel à la «Démocratie économique». Juin 2010, enfin, n°62, un dossier intitulé «Mondialisation en crise: l'effet multinational – Décodage de l'empire du big business»⁴ – bientôt suivi, septembre 2015, n°83, par celui... que vous tenez entre les mains!

La boucle est bouclée. (Provisoirement).

⁴ Tous téléchargeables sur le site du Gresea (onglet Publications), mais s'abonner, c'est mieux, 8 euros les quatre numéros, c'est pour rien: virement bancaire au compte BE08 0682 4646 5913. La presse ne survivra que grâce à ses lecteurs.

Brève histoire des multinationales

Henri Houben, Gresea

A lors qu'il s'agit d'un des acteurs les plus influents de la mondialisation, il n'existe toujours pas aujourd'hui de définition chiffrée et opérationnelle de l'entreprise multinationale. Les grandes organisations internationales se contentent généralement de les décrire comme des «grandes» entreprises. Pourtant, dès les années 1960, plusieurs écoles ont tenté de répondre à la question : «qu'est-ce qu'une entreprise multinationale ?». Les lignes qui suivent retracent l'évolution historique de ces firmes pour mettre en lumière leurs caractéristiques propres.

L'étude des multinationales devrait être un des thèmes les plus prisés par les économistes, tant la mondialisation est aujourd'hui forte et la présence des grandes entreprises est abondante, que ce soit dans la publicité ou la consommation courante. Les marques inondent les marchés, les profits garnissent les comptes en banque des actionnaires. Les maisons, les garages et les hangars recèlent des produits étiquetés de grands noms de l'industrie.

Pourtant, il n'en est rien. L'économie classique ne s'intéresse guère à cette situation. Elle se préoccupe davantage de l'état du marché, du développement des instruments financiers ou des agissements et des comportements potentiels des acteurs économiques. Si les multinationales interviennent dans ses préoccupations, c'est essentiellement dans les cas de distorsion à la sacro-sainte concurrence qui doit rester pure, libre et non faussée.

Dans les années 1970, la question des multinationales a été davantage au centre de l'actualité. Durant cette période, elles étaient clairement au centre d'un débat sur leur rôle

positif ou non dans la production et le développement, en particulier pour les économies du tiers-monde. Mais l'un de ses pourfendeurs initiaux, Emmanuel Arghiri¹, a finalement déclaré : « il y a pire que d'être exploité par une multinationale, c'est de ne pas l'être. » Dans le capitalisme, c'est sûrement vrai, car les laissés pour compte sont souvent dans une situation bien plus désastreuse que ceux qui sont employés par une firme. Cette affirmation a quasiment clos une discussion politique sur l'apport de ces grandes firmes au développement.

Pourtant, la mondialisation croissante de l'économie devrait orienter nos investigations sur ces multinationales, davantage que sur les PME (petites et moyennes entreprises), beaucoup moins influentes et souvent très dépendantes des premières pour leur survie. Les données qu'on possède sur les Etats-Unis montrent, par exemple, que deux tiers du commerce international au moins passe par ces firmes et un tiers est même intra-firme,

¹ Arghiri Emmanuel, économiste franco-grec marxisant, est surtout célèbre pour son livre : *L'échange inégal: Essais sur les antagonismes dans les rapports économiques internationaux* éditions François Maspero, Paris, 1969.

c'est-à-dire qu'il s'effectue entre deux unités du même groupe, situées dans deux pays différents.

C'est l'objectif de cet article d'initier une nouvelle réflexion sur ces monstres économiques qui dominent la vie industrielle, commerciale de la planète et qui influent de ce fait sur les politiques et les idéologies. Et, comment mieux le faire qu'en retraçant rapidement l'histoire de ces mastodontes de l'économie mondiale.

Définitions

La première question qui se pose au chercheur est de préciser ce qu'on entend par «entreprise multinationale» ? Dans les définitions qui suivent, on va voir rapidement qu'il n'y a pas de réel accord sur ce point.

Ainsi, la CNUCED (UNCTAD en anglais)², qui publie chaque année un rapport sur les investissements étrangers dans le monde, donc indirectement sur les activités des multinationales, le World Investment Report (WIR)³, écrit dans un de ses ouvrages : « Les sociétés transnationales (STN) sont des entreprises enregistrées ou non comprenant les sociétés mères et leurs filiales étrangères. Une entreprise mère est définie comme une entreprise qui contrôle les actifs d'autres entités dans d'autres pays que son pays d'origine, généralement en détenant

² Conférence des Nations unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED) et United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD).
³ En français, Rapport sur l'investissement mondial.

une participation dans le capital. Une participation de 10% ou plus des actions ordinaires ou des votes à l'assemblée des actionnaires pour une firme enregistrée, ou son équivalent pour une compagnie non enregistrée, sont normalement considérés comme le seuil pour en contrôler les actifs¹. Une filiale étrangère est une entreprise enregistrée ou non à laquelle un investisseur, qui réside dans un autre pays, détient une participation qui lui permet de jouer un rôle durable dans la gestion de cette entreprise (c'est-à-dire au moins 10% pour une firme enregistrée, ou son équivalent pour une entreprise non enregistrée). »²

Dans le code de conduite sur les transnationales de la CNUCED de 1996, on pouvait lire : « Le terme de «sociétés transnationales» employé dans le présent Code désigne une entreprise, comprenant des entités dans deux pays ou plus, quelle que soit la forme juridique et les domaines de l'activité de ces entités, qui fonctionne sous un système de prise de décision, permettant des politiques cohérentes et une stratégie commune sous l'effet d'un ou plusieurs centres de décisions, et où les entités sont liées entre elles, par la propriété ou autrement, de telle sorte qu'une ou plusieurs d'entre elles est en mesure d'exercer une influence notable sur les activités des autres, et, en particulier, à partager les connaissances, les ressources et les responsabilités avec les autres. »³

¹ Dans certains pays, on utilise d'autres seuils. Ainsi, en Grande-Bretagne, on a employé le niveau de 20% jusqu'en 1997.

² WIR 2009, Methodological Notes : http://www.unctad.org/en/docs/wir2009meth_en.pdf.

³ UNCTAD, International Investment Instruments : A Compendium, volume 1 : Multilateral Instruments, Draft United Nations Code of Conduct on Transnational Corporations, 1996 : http://www.unctad.org/en/docs/dtci30vol1_en.pdf.

L'OCDE⁴, qui regroupe théoriquement les trente pays les plus riches de la planète, a souligné, pour sa part, lorsqu'elle a voulu énoncer les règles de bonne conduite de ces firmes : « Une définition précise des entreprises multinationales n'est pas nécessaire pour les besoins des Principes directeurs. Il s'agit généralement d'entreprises ou d'autres entités établies dans plusieurs pays et liées de telle façon qu'elles peuvent coordonner leurs activités de diverses manières. Une ou plusieurs de ces entités peuvent être en mesure d'exercer une grande influence sur les activités des autres, mais leur degré d'autonomie au sein de l'entreprise peut être très variable d'une multinationale à l'autre. Leur capital peut être privé, public ou mixte. Les Principes directeurs s'adressent à toutes les entités que comporte l'entreprise multinationale (sociétés mères et/ou entités locales). En fonction de la répartition effective des responsabilités entre elles, on attend des différentes entités qu'elles coopèrent et se prêtent concours pour faciliter l'observation des Principes directeurs. »⁵

Sur Wikipédia, on trouvera une autre version : « Une multinationale ou transnationale est une entreprise de grande dimension (en fait sous forme de groupe d'entreprises) implantée dans de nombreux pays par le biais de très nombreuses filiales, opérant soit sur une zone géographique déterminée, soit sur le monde entier. » On précise à juste titre : « Il n'existe pas de définition officielle, chiffrée, de ce qu'est une firme transnationale. Par principe, une firme transnationale est une entreprise qui agit dans plusieurs pays. C'est au niveau de la définition de la

⁴ Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE).

⁵ OCDE, Les Principes directeurs révisés de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, 27 juin 2000, p.14 : <http://www.oecd.org/dataoecd/56/39/1922470.pdf>.

tête et de son activité que l'on observe des différences notables. »⁶

A partir de ces différentes définitions, on observe qu'il y a deux approches clairement différentes. L'une est plus opérationnelle, basée sur l'existence d'une entité extérieure au pays d'origine de la maison mère, peu importe son objet. Ce qui facilite l'étude statistique. Mais cela pose problème, car des grandes sociétés comme General Electric, Exxon, Toyota, BASF sont mises sur le même pied qu'un boutiquier qui aurait installé une antenne commerciale de l'autre côté d'une frontière. Des analystes ont alors voulu résoudre ce problème en ajoutant quelques filiales à la multinationale : avoir quatre ou six entités hors pays d'origine ; être présent dans plus d'un autre pays. Ces critères restent cependant tout à fait arbitraires. C'est pourquoi la seconde démarche donne dans son explication une prédominance au critère de la grande taille. Mais qu'est-ce qu'une grande firme ?

Le débat théorique

Ces deux approches en matière de définition trouvent leur origine dans des courants théoriques différents. Du côté anglo-saxon, c'est un marxisant, Stephen Hymer, qui a été à l'origine de l'intérêt porté aux multinationales. Empruntant davantage aux théories des imperfections du marché et de concurrence imparfaite (oligopolistique) élaborées notamment par l'économiste britannique hétérodoxe Joan Robinson, il explique, dans les années 1960⁷, la multinationale justement par le fait que le marché est incapable de répondre aux besoins des grandes entreprises qui s'étendent à l'étranger. Aujourd'hui, le principal tenant de cette version est John

⁶ <http://fr.wikipedia.org/wiki/Multinationale>.

⁷ Il meurt en 1974 d'un accident de voiture à 40 ans.

Dunning qui élabore la théorie OLI. Selon celle-ci, la firme choisit de s'implanter à l'étranger en fonction de trois éléments : l'avantage « organisation » qui lui permet de bénéficier d'une possibilité de gain dans un marché moins connu que le pays d'origine ; l'avantage « localisation » qui lui permet de cibler le pays ou la région où elle veut s'établir et d'y trouver les ressources dont elle a besoin ; enfin l'avantage « internalisation » qui permet à l'entreprise d'installer une entité à l'étranger plutôt que d'exporter ou de vendre un brevet, donc de travailler en « interne ». Le courant opposé vient de France. C'est là que Maurice Byé propose, dans les années 1960, la notion (qui ne sera pas retenue) de « grande unité interterritoriale » (GUI). Immédiatement, cette interprétation donne un autre caractère à la firme : pas de prédominance du marché comme outil analytique ; insertion de l'entreprise dans un jeu de rapports de forces où elle joue un rôle central, au détriment d'ailleurs de la nation ; mise en lumière des aspects spatiaux de la compagnie, ce que la théorie des imperfections du marché peine à faire ; et donc étude économique nécessairement complétée par une approche sociologique, politique, idéologique, etc. Byé va être un des inspirateurs de l'école de la régulation (Aglietta, Boyer, Lipietz, Coriat...) qui naît en France dans la seconde moitié des années 1970. Son influence sera surtout forte à l'université de Grenoble. Même s'il y a des choses à reprendre du courant anglo-saxon, souvent plus pragmatique, la seconde approche théorique est plus globale. Elle intègre la multinationale dans un environnement plus structurel que causal¹.

¹ autrement dit, la multinationale, elle-même entité structurelle et structurante, s'inscrit dans d'autres structures comme des économies nationales ou régionales établissant entre ces différentes globalités des liens complexes et interdépendants ; l'approche anglo-saxonne des

Sur cette base, on peut partir de l'idée qu'une multinationale (ou transnationale² est :

- une grande firme ;
- qui possède plusieurs entités installées dans plusieurs pays ;
- une entreprise à l'organisation complexe ou qui se complexifie avec l'extension des activités ;
- un centre de pouvoir, certainement économique et souvent au-delà (politique, idéologique, etc.). L'ensemble de la structure fonctionne pour approvisionner en gains ce centre de pouvoir (ce qui peut signifier d'ailleurs la destruction de la structure au demeurant ou d'une partie de celle-ci).

Cette définition implique que l'aperçu historique qui suit doit prendre en compte trois éléments :

- le développement financier de l'entreprise, sans quoi l'entreprise ne peut pas utiliser son capital pour investir à l'étranger. La société anonyme est le statut juridique privilégié de ce développement financier. Elle mettra du temps à s'imposer comme forme juridique dominante dans le capitalisme mondial ;
- une gestion organisationnelle permettant d'intégrer plusieurs entités sous une même direction. Cette organisation implique une division du travail complexe qui doit être dirigée selon un mode soit de produits (si les produits sont très différents au sein de la multinationale), soit de régions (si le choix des consommateurs est fortement différent entre les parties du monde). Cette gestion

imperfections du marché privilégie la détermination causale : tel fait est provoqué par tel facteur et éventuellement tel autre, ce pourquoi une analyse économétrique, utilisée en la circonstance, permet de ne pas en exclure la concomitance.

² On ne fera pas ici de différence entre ces deux concepts.

plus complexe requiert des compétences qui peuvent dépasser les connaissances et les compétences des capitalistes originaux ; d'où l'apparition des managers sortant des grandes écoles et universités ;

- un aperçu des développements des investissements internationaux.

L'éclosion financière

On peut croire que les multinationales existent depuis des siècles. Il est un fait que les marchands-banquiers, majoritairement toscans, qui sévissaient sur les différentes foires européennes à partir du XI^{ème} siècle, avaient déjà mis en place une (petite) organisation internationale. Les Compagnies des Indes orientales, néerlandaise (établie dès 1602), anglaise ou française en avaient une autre.

Nous ne prendrons pourtant pas le Moyen-Age ou la fin du 16^{ème} siècle comme point de départ de notre historique. Dans ces exemples, ce sont surtout les hommes qui se déplacent et les liens personnels qui donnent l'architecture de ces entreprises. Les banquiers italiens du Moyen Age sont, en effet, attachés par des relations parentales ou de servitude. Il en va de même pour les trois frères Rothschild qui, au début du XIX^{ème} siècle, mettent en place un réseau bancaire européen. Chacun étant installé dans une grande capitale (Londres, Paris et Vienne).

Ce qui marque la multinationale « moderne » est qu'elle fonctionne à partir du capital, devenu libre, donc complètement mobile, et en même temps agissant comme le centre de pouvoir, ne devant pas compter sur des liens personnels pour exercer sa domination. C'est pourquoi les spécialistes de l'histoire des multinationales datent leur apparition vers 1865. L'installation de la première ligne télégraphique transatlantique entre l'Angleterre et les Etats-Unis en 1866 favorise

le contrôle des filiales à l'étranger. Certains attribuent à Singer, le fabricant américain de machines à coudre, l'honneur d'avoir inauguré la production à l'étranger, notamment en implantant une usine à Glasgow en 1867. D'autres pensent à une firme allemande (Bayer, BASF ou Siemens).

Peu importe. L'essentiel est que ce type de firmes naît dans la seconde moitié du XIX^{ème} siècle, après que les incertitudes et les réglementations sur la finance aient été levées. La première forme de société capitaliste généralisée est la propriété de fait du capitaliste investisseur. Les grandes sociétés sont peu nombreuses à l'époque. Elles vont progressivement commencer à utiliser une structure plus ou moins nouvelle: la société anonyme¹.

La première société par actions permanente semble être la Compagnie des Indes orientales hollandaises, fondée en 1602². Néanmoins, l'administration reste basée sur les relations personnelles et la forme que prend l'investissement à l'étranger est caractérisée par la domination coloniale. Dans ce cas, les concessions de poursuite des activités, qui prennent des formes étatiques - c'est la Compagnie qui gère l'Indonésie et sa consœur britannique l'Inde -, sont du ressort des pouvoirs publics et ne sont accordées que pour des périodes très limitées.

¹ Fernand Braudel affirme que la structure a été utilisée en premier lieu à Gênes, au début de la Renaissance, afin de faire porter les risques des voyages maritimes, qui n'étaient pas sûrs à cette époque, par plusieurs investisseurs. La société anonyme est composée d'investisseurs associés - des actionnaires - qui détiennent des titres de propriété de l'entreprise - les actions - en échange de quoi, ils perçoivent de manière régulière une rémunération sous la forme d'une partie des bénéfices réalisés par l'entreprise.

² Charles Kindleberger, *Histoire financière de l'Europe occidentale*, éditions Economica, Paris, 1990, p.273. Il y a eu quelques tentatives dans l'Angleterre élisabéthaine, mais sans succès durable.

La société anonyme permet plusieurs avantages. D'abord, les investisseurs ne sont responsables que pour l'apport (limité) de leur contribution à l'entreprise, alors que les capitalistes propriétaires sont responsables de toute l'affaire et peuvent même être attaqués par les créanciers sur leurs biens propres en cas de faillite. Ensuite, le capital peut être investi, indépendamment de la participation à l'organisation de la production. Le capitaliste ne doit plus nécessairement être entrepreneur. Il peut se contenter d'un rôle de financier. Tertio, cela rend le capital extrêmement mobile. Il ne faut pas être sur place pour investir. On peut le faire à distance et donc exporter le capital. Enfin, avec une somme minimale, on peut contrôler une grande activité productive. La moitié du capital permet d'exercer une domination quasi absolue sur une firme. Mais, en cas de dissémination des actionnaires, des pourcentages beaucoup plus réduits permettent d'avoir un pouvoir considérable, avec, de plus, une prise de risque très faible. Albert Frère, par exemple, est à travers de multiples sociétés financières écrans (Groupe Bruxelles Lambert, CNP, Pargesa... et sa société faitière, Erbé) l'actionnaire de référence (donc ayant le plus de pouvoir) de Suez (avant fusion avec GdF), avec 6,4% des actions, de Total, avec 5,4%, de Lafarge, avec 21% ...

Au départ, la création d'une société anonyme n'est pas libre. Ni pour les Compagnies des Indes, ni pour les autres. Il faut passer par une autorisation préalable de la part des pouvoirs publics. La nouvelle société doit remplir un certain nombre de conditions (mise de capital minimum, nombre d'actionnaires différents minimum, etc.). Les représentants de l'Etat veulent contrôler la réalité de ces différents facteurs. C'est d'autant plus le cas pour les Compagnies coloniales qui ont des charges quasi étatiques.

Ce contrôle a priori des Etats va cependant évoluer. Les Compagnies perdent leur statut. Les charges administratives des colonies sont reprises par les Etats. Dans le même temps, les investissements croissants nécessaires à la modernisation des économies européennes exige un relâchement des procédures de contrôle. Il faut de plus en plus de fonds pour réaliser un investissement productif, ce que ne peuvent plus fournir des capitalistes seuls. Pour les besoins de ce progrès économique et technique, il faut libéraliser la société anonyme (ou société par actions, puisque l'action est le titre représentant une part du capital de la firme).

Les premiers décidés à franchir le cap sont les Suédois. Le moteur en fut le boom des sociétés de chemins de fer (privées à l'époque). Elles étaient de plus en plus nombreuses et il devenait difficile pour le gouvernement de les homologuer suffisamment rapidement les unes après les autres. En 1848, le parlement suédois vota une loi accordant un statut légal aux sociétés anonymes³. La Grande-Bretagne suivit en 1856, la France en 1867 et la Belgique en 1873. A chaque fois, la promulgation de la loi entraînera une multiplication à la fois du nombre et du capital des sociétés anonymes créées.

Cette libéralisation facilite l'investissement à l'étranger. Une filiale peut être d'emblée installée sous la forme d'une société anonyme détenue par une société mère à concurrence d'un certain pourcentage du capital. L'autorisation préalable n'est plus requise. Il faut juste payer les droits d'enregistrement (ce qui n'est même pas toujours demandé dans certaines zones franches, ces territoires limités d'un pays, où la législation de celui-ci en matière administrative, fiscale,

³ Charles Kindleberger, *op. cit.*, p.284.

sociale ne s'appliquent que de façon réduite).

En fait, la libéralisation ouvre la voie à la domination du capital financier. L'investissement financier devient déterminant dans le contrôle des sociétés, au détriment de l'approche entrepreneuriale du capitaliste. En outre, le capital demandé pour investir est toujours plus grand. Les banques, les établissements qui concentrent ce capital, obtiennent donc une part plus importante des fonds avancés pour constituer une compagnie. En même temps, la libéralisation et cette mainmise progressive des banques provoquent une exportation du capital comme jamais auparavant. Enfin, ce développement intervient au moment de la Longue Dépression, une crise structurelle - la première du genre -, qui sévit entre 1873 et 1895 environ. La crise rabaissant les profits des entreprises, celles-ci cherchent alors à l'étranger de nouvelles sources rentables.

La révolution managériale

La réorganisation des entreprises pour pouvoir contrôler et diriger des ensembles de plus en plus complexes et hétérogènes est une autre condition préalable à l'extension des multinationales. S'il s'agit de tenir compte d'une filiale de production à l'étranger, des méthodes traditionnelles peuvent encore être employées. Lorsque les sociétés dépendantes se multiplient, la question devient plus épineuse. Dès que chaque unité peut vendre un peu partout dans le monde, que le nombre de ces entités devient très important et qu'il y a, en outre, recours à la sous-traitance internationale, la gestion à partir d'un seul capitaliste investisseur n'est plus possible. Il faut une structure décisionnelle, impliquant plusieurs niveaux et déterminant des responsabilités en cascade.

Le principal développement de cette forme organisationnelle trouve son origine dans le secteur des transports ferroviaires aux Etats-Unis. Celui-ci connaît son essor après 1850. Il demande tellement de capitaux que même des fonds européens sont apportés. Pour pouvoir les rentabiliser au mieux, les compagnies de chemins de fer vont inventer quasiment toutes les techniques de la comptabilité moderne. Il leur faut en effet avoir un contrôle financier sur les opérations qu'elles mènent. Ainsi, les moyens élémentaires de collecter de l'information et d'y associer les décisions appropriées sont mis en place. Ces techniques sont introduites entre 1850 et 1870¹. Cela entraîne l'embauche de techniciens de l'information et de comptables qui accroissent la part et le rôle de l'encadrement dans la structure de l'entreprise.

C'est au sein de la Pennsylvania Railroad Company que vont se réaliser les changements les plus importants. Au départ, il y a une croissance phénoménale de l'entreprise. En cinq ans, de 1869 à 1874, le nombre de kilomètres de voies ferrées installées et sous contrôle de la firme passe de 790 à presque 10.000. A ce moment, l'entreprise détient 8% de toutes les lignes nord-américaines. Son réseau, situé dans tout le Nord-Est des Etats-Unis, est équivalent à celui de la Prusse. Seuls deux réseaux ferroviaires sont plus grands: celui de la Grande-Bretagne et de la France². Pour gérer cet ensemble, les méthodes de la comptabilité ne suffisent plus. D'autant plus que la propriété sur les sols donne accès aux matières premières qui y sont renfermées.

¹ Alfred Chandler, *The Visible Hand. The Managerial Revolution in American Business*, The Bellknap Press of Harvard University Press, Cambridge (Massachusetts), 1977, p.109.

² Alfred Chandler, *op. cit.*, p.151.

Ce qui permet une diversification des activités de l'entreprise. Le groupe est donc divisé en trois sociétés filiales, gérant chacune une partie du réseau à partir de trois grandes connexions: Pittsburgh, Cincinnati et St. Louis. Ces filiales sont dirigées par un manager autonome, mais devant répondre des performances financières de son département. Il est libre d'engager le personnel dont il a besoin et de mener les opérations comme il l'entend dans sa filiale. Un système de coordination entre les trois entités est assuré. Ces innovations managériales font de cette entreprise de chemin de fer, la meilleure administration du pays et même du monde, selon un observateur spécialisé britannique³.

Ce résultat est atteint grâce à un personnel d'encadrement et de direction de plus en plus salarié. Ce qui est le cas dans les compagnies ferroviaires depuis les années 1880. Elles reçoivent l'appui des banques d'investissement, dont la plus puissante d'entre elles à l'époque, JP Morgan. Celles-ci fournissent le capital nécessaire aux importants investissements, placent leurs directeurs dans les conseils d'administration, insistent sur le respect des normes financières et poussent donc aux modifications organisationnelles.

Le développement ultérieur est à mettre à l'actif de l'Allemagne. Là aussi, les grandes banques se sont développées grâce à l'extension du réseau ferroviaire. Par la suite, elles ont commencé à investir dans l'industrie (la métallurgie, la chimie, l'électronique, ...), lui accordant les fonds pour pouvoir lutter contre l'économie anglaise prédominante à cette époque.

La firme Siemens, créée dans les années 1850 par les frères du même nom (associés à Halske), s'est lancée dans les postes télégraphiques et les

³ Alfred Chandler, *op. cit.*, p.176.

câbles. Elle a ensuite investi le secteur téléphonique et l'électrochimie à la fin du siècle. L'absorption de la firme Schükert en 1903, également présente dans les métiers électroniques, a rendu encore plus complexe la gestion organisationnelle du groupe. Dans un premier temps, l'administration de la nouvelle structure fut centralisée sous une seule direction. Puis, les unités productives furent regroupées et rationalisées : une ou deux usines par produit étaient suffisantes.

En 1913, la réorganisation est peaufinée. Les départements à côté de la production augmentent. La division des ventes est décomposée en six parties selon la gamme de produits, chacune étant responsable pour les performances : centrales électriques, équipements électriques destinés à l'industrie, équipements militaires, électrification des trams et chemins de fer et accessoires aux travaux publics, y compris petites machines-outils et lampes. Le sixième secteur est la vente et l'exportation à l'étranger¹. De cette façon, Siemens inaugure la structure multidivisionnelle que Du Pont de Nemours et General Motors reprendront après la Première Guerre mondiale et qui est la base organisationnelle des firmes actuelles. Pour cela, Siemens profite d'un grand nombre de cadres dirigeants salariés. Il faut dire qu'en 1910, le nombre d'étudiants dans les hautes écoles techniques allemandes s'élève à 16.568. En comparaison, en 1913, il n'y a que 1.129 étu-

dants ingénieurs dans les universités anglaises².

La structure multidivisionnelle a été reprise et développée chez Du Pont, une firme familiale qui s'est enrichie durant la guerre grâce à la poudre à canon. Mais l'exemple le plus spectaculaire et le plus abouti est celui de General Motors. Le constructeur, créé en 1908 par William Durant, regroupe plusieurs sociétés automobiles: Pontiac, Cadillac, Chevrolet, Oldsmobile et Buick. L'affaire s'apparente rapidement à une catastrophe financière. L'ensemble n'étant pas unifié, les filiales entrent en concurrence l'une avec l'autre. En 1921, la banque Morgan intervient pour démettre Durant et placer les Du Pont comme actionnaire majoritaire. Ceux-ci donnent mission à Alfred Sloan de restructurer la firme. Ce qu'il fait avec succès à partir du principe : « une voiture pour chaque bourse ». Il oriente chaque

firmes mondiales jusqu'en 1999 et des constructeurs automobiles jusqu'en 2005.

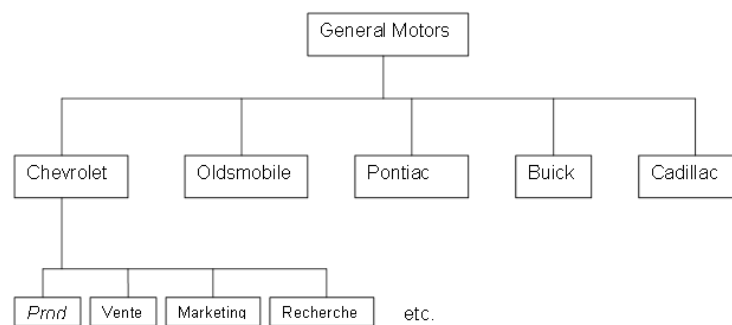
C'est cette configuration qui permet l'accompagnement des investissements à l'étranger et la création de filiales. Soit, il suffit pour l'entreprise d'ajouter une division supplémentaire, officiant dans les autres pays. C'est ce que General Motors a fait en reprenant Opel et Vauxhall et en les intégrant dans une unité européenne, comprenant un département production, distribution, marketing, recherches, etc. Soit, les unités étrangères sont reprises dans les branches existantes. C'est ce qui se passe souvent dans les groupes multiproduits. Les branches majeures sont définies par produit et décomposées régionalement par la suite.

Les investissements à l'étranger

Dès le début du capitalisme, il y a des investissements à l'étranger. Ainsi, les premiers à investir les chemins de fer belges à la fin des années 1840 (après que l'Etat ait établi les lignes Anvers-Mons et Liège-Gand, se croisant à Malines) sont des capitalistes anglais. Mais ce sont des investisseurs purs. Ils avancent des fonds dans une activité risquée, puisqu'il faut construire la voie ferrée complètement avant de récupérer sa mise avec le paiement des passagers. Ils ne s'ingèrent nullement dans la gestion. Le véritable essor de l'investissement étranger date de la fin du XIX^{ème} siècle.

La période allant de la fin du XI^{ème} siècle à la Première Guerre mondiale est considérée par beaucoup

Graphique 1. Schéma organisationnel de General Motors dans les années 20



firme et chaque marque vers un public particulier en fonction de son revenu. Le schéma ci-dessous représente la structure de General Motors pensée par Alfred Sloan. Grâce à cette structure, ainsi qu'à la reprise des méthodes fordiennes de production, General Motors a pris le leadership des grandes

¹ Alfred Chandler, *Organisation et performance des entreprises, tome 3 : L'Allemagne (1880-1939)*, Les éditions d'organisation, Paris, 1993, p.122.

² Alfred Chandler, *op. cit.*, p.58.

comme la première « mondialisation ». Le commerce extérieur se développe à vive allure, les investissements à l'étranger également. En proportion du PIB, leur part ne sera réellement dépassée que dans les années 1990. Mais le système de statistiques n'est pas aussi sophistiqué qu'aujourd'hui. Les données relevantes sont au mieux des estimations.

Il est essentiel de préciser un point très important dans l'évaluation des statistiques de l'investissement à l'étranger : c'est la différence entre flux et stock. Un flux d'investissement (IDE en français pour investissement direct

stock de capital investi à l'étranger. Ce dernier reprend le total du capital investi à un moment donné, par exemple le 31 décembre 2009. Ce total incorpore donc toutes les avances faites par l'étranger, mais aussi ce qui est accumulé sur place. C'est pourquoi les spécialistes de ce sujet privilégient les données en stocks - une fois n'est pas coutume (car le reste des analyses et des données économiques porte de manière dominante sur des flux : le PIB, les revenus, la balance des paiements, le budget, etc.).

On peut établir la situation du stock d'investissements en 1914, juste

du pourcentage détenu par les quatre grands (due surtout à l'effondrement allemand).

En revanche, en 1960, le décor change. Les Etats-Unis sont archi-prépondérants, avec la moitié du stock de capital à l'étranger. La Grande-Bretagne ne voit pas de modification dans le stock acquis en 1938 (d'où une réduction dans les parts). L'Allemagne, à nouveau vaincue, n'a plus grand-chose. Seule la France progresse en montants absolus, mais pas en parts. De ce fait, les autres nations prennent une place plus importante, avec 28%.

Mais revenons aux données pour 1914 et intéressons-nous à ce qui consiste la majeure partie de ces investissements, à savoir le stock anglais. John Dunning le précise : « Environ 55 pour cent du capital total était dirigé vers le secteur primaire, 20 pour cent vers les chemins de fer, 15 pour cent vers les activités manufacturières, 10 pour cent vers le commerce et la distribution et le reste vers les entreprises d'intérêt général, les banques, etc. Des investissements industriels, qui étaient surtout orientés vers des marchés locaux, se concentraient surtout en Europe, aux Etats-Unis, dans les « dominions » du Royaume Uni et en Russie ; tandis que, à part le minerai de fer, le charbon et la bauxite, presque tout l'investissement en métaux se trouvait dans l'Empire britannique ou dans les pays en voie de développement ».¹

L'historien britannique Eric Hobsbawm ajoute que la part des investissements britanniques en Europe est passée de 25% de l'ensemble du stock anglais à 8% entre 1860 et 1890. De même, la part vers les Etats-Unis est réduite à 5,5% en 1918. En revanche, l'empire représente 46%

Tableau 1. Estimation du stock d'investissements à l'étranger par pays exportateur en 1914, 1938 et 1960 (en milliards de dollars et en %)

	1914		1938		1960	
	en Mia \$	en %	en Mia \$	en %	en Mia \$	en %
Etats-Unis	2,7	18,3	7,3	27,7	31,9	48,3
Grande-Bretagne	6,5	44,9	10,5	39,8	10,8	16,3
Allemagne	1,5	10,4	0,4	1,3	0,8	1,2
France	1,8	12,1	2,5	9,5	4,1	6,2
Autres	2,1	14,4	5,7	21,6	18,5	28,0
Total	14,5	100,0	26,4	100,0	66,1	100,0

Source : John Dunning, *Explaining International Production*, Unwin Hyman, Londres, 1988, p.74.

à l'étranger et FDI en anglais pour foreign direct investment) est un compte de la balance des paiements. En conséquence, il n'évalue que la somme réellement avancée d'un pays à l'autre, avec transfert de frontières, au cours d'une période (par exemple un an) : c'est-à-dire une participation accrue dans une firme, un investissement financé par la maison mère ou simplement l'étranger, un prêt à long terme de l'étranger. De ce fait, un élément capital de l'accroissement de l'impact de la multinationale en est absent : le réinvestissement des bénéfices de la filiale dans ses propres activités. Celui-ci est, en revanche, inclus dans le

avant la Première Guerre mondiale, à l'issue de la première mondialisation. L'expert reconnu en cette matière est John Dunning.

Comme le montre le tableau ci-dessus, en 1914, quatre pays contrôlent plus de 85% des IDE. Le pays qui domine largement est la Grande-Bretagne, avec près de la moitié des investissements. Cette situation se poursuit durant l'entre-deux-guerres, avec évidemment la perte de nombreuses participations pour l'Allemagne suite à la défaite militaire, un léger transfert des parts britanniques vers les Etats-Unis et une petite diminution

¹ John H. Dunning (1988), *Explaining International Production*, Unwin Hyman, London, p.73.

des exportations de capitaux dans les années 1900-1913 et l'Amérique latine 22%. En 1927-1929, la première assure même 59% des investissements à l'étranger¹. Autrement dit, (la part de l'Amérique latine restant à 22%), 81% du stock anglais est placé dans l'empire et l'Amérique latine pour approvisionner l'économie britannique en matières premières et investir dans les voies de communication et quelques infrastructures (chemins de fer notamment) permettant l'acheminement de ces marchandises vers la métropole anglaise. Comme la Grande-Bretagne possède à ce moment 40% du stock mondial, cela signifie qu'au moins un tiers des investissements sur la planète sont de ce type. Mais la Belgique et la France adoptent, par exemple, la même stratégie. Seule l'Allemagne investit réellement dans les pays voisins. Mais ses deux défaites anéantissent quasiment cette politique.

A cette époque donc, les investissements portent surtout sur deux secteurs : les matières premières et les chemins de fer. Les produits sont alors acheminés des pays colonisés vers la métropole pour y être manufacturés. Ils représentent alors l'essentiel du commerce mondial. Les Etats qui n'ont pas ou peu de colonies comme l'Allemagne, le Japon et l'Italie² se trouvent à la marge de ce système. Cette division internationale du travail instaurée par les pays européens va perdre son caractère prédominant suite à deux modifications majeures: la décolonisation et la politique d'endiguement américaine.

¹ Eric Hobsbawn, *Histoire économique et sociale de la Grande-Bretagne, tome 2 : De la révolution industrielle à nos jours*, éditions du Seuil, Paris, 1977, p.135.

² Les Etats-Unis pouvant compter sur un grand marché intérieur qui se crée au détriment des populations autochtones, mais grâce à une immigration massive.

La prédominance américaine

Au sortir de la Deuxième Guerre mondiale, la planète est épuisée, en particulier l'Europe. Les Etats-Unis peuvent imposer leur domination sur tout le monde qui n'appartient pas au « camp socialiste ». Ils sont la première puissance économique. Ils négocient les accords mondiaux avec les Soviétiques. Ils sont le premier pays en ce qui concerne les exportations de marchandises et de capitaux. Par rapport au « vieux » continent, ils apportent deux changements essentiels.

D'abord, ils forcent les Etats européens à progressivement abandonner leurs colonies, tout en essayant d'éviter que celles-ci ne tombent dans les mains des communistes. Ils favorisent l'indépendance d'un certain nombre de pays asiatiques au lendemain de la guerre. Mais l'intervention qui semble décisive est celle de 1956 lors de la nationalisation du canal de Suez. Ancienne propriété anglo-française, le canal est l'enjeu d'un conflit nationaliste et tiers-mondiste. Nasser, lassé des tergiversations européennes pour obtenir que les péages rapportent également à l'Egypte, s'approprie le canal et l'occupe militairement. Londres et Paris préparent alors un coup de force. Ils demandent à Israël de monter une opération militaire pour reprendre par les armes le canal, tout en s'arrangeant pour se faire passer pour les victimes d'une attaque égyptienne. Ce qui justifierait l'arrivée d'une force internationale composée de Britanniques et de Français. Tel Aviv prend d'assaut le canal. Mais, à ce moment, le gouvernement Eisenhower dénonce l'intervention. Les dirigeants britanniques et français sont obligés d'arrêter tout et de laisser le canal aux mains de Nasser. Pour le monde entier, c'est la preuve que les anciennes puissances coloniales ne sont plus en mesure de conserver leur emprise sur les

anciens territoires conquis. Progressivement, les Etats composant les anciens empires français et britanniques accèdent à l'indépendance.

Ensuite, dans le cadre de la politique d'endiguement (containing en anglais) visant à encercler le « camp socialiste », les Etats-Unis tentent de créer des zones militaires et économiques plus ou moins intégrées pour éviter une extension plus grande du socialisme. En Europe, ils proposent une aide conditionnelle en 1947, ce qu'on a appelé le plan Marshall, du nom du secrétaire d'Etat de l'époque qui l'a officiellement proposé. Le but est d'imposer des conditions pour le rendre inacceptable pour les gouvernements progressistes et les dirigeants communistes qui participaient dans plusieurs pays aux gouvernements d'union nationale d'après guerre. Les conditions proposées par Washington impliquent un contrôle de l'aide par les Américains et vont favoriser l'ouverture des marchés d'Europe occidentale aux multinationales américaines. Profitant de cela, celles-ci vont y investir. Toute la période jusqu'au début des années 1970 va être caractérisée par une arrivée massive de capitaux américains dans l'Ouest européen.

Ainsi, on observe une prédominance des investissements américains durant toute la période. Cette suprématie dure jusqu'au début des années 1980. La part des Etats-Unis demeure aux environs des 40% du stock mondial, alors que celle de l'Europe (les 15 pays occidentaux qui forment l'Union européenne) se situe à plus d'un tiers et que celle du Japon émerge progressivement. C'est ce que montre le tableau suivant.

Pour les Etats-Unis, les investissements en Europe (cette fois tout le continent, mais l'accès à l'Est est qua-

Tableau 2. Estimation de la part des E-U, de l'UE (15 pays occidentaux) et du Japon dans le stock de capitaux à l'étranger en 1960, 1975 et 1981 (en %)

	1960	1975	1981
Etats-Unis	44,9	44,0	38,9
Union européenne (à 15)	36,3	33,3	38,3
Japon	0,7	5,7	4,2
Autres	18,0	17,0	18,6
Total	100,0	100,0	100,0

Source : UNCTAD, *World Investment Report*, différentes années.

siment interdit) progressent plus vite. On peut le voir sur le tableau suivant.

La part des investissements US en Europe, qui représentaient un peu moins de 15% en 1950, passe à près

Tableau 3. Evolution du stock d'IDE des E-U et de sa part en Europe occidentale (en millions de dollars et en %)

	1950	1960	1967	1974	1980
Total stock	11.788	31.865	59.486	118.819	215.578
Stock Europe	1.733	6.691	17.926	44.782	96.539
en % du stock total	14,7	21,0	30,1	37,7	44,8
Stock Europe manufacture	932	3.804	9.798	23.990	45.332
en % du stock total	7,9	11,9	16,5	20,2	21,0

Source : *Survey of Current Business, Direct Investment Positions*, différentes années.

de 45% en 1980. C'est l'industrie manufacturière qui est, à ce moment, prise. Entre 1950 et 1967, le stock y est multiplié par dix. En termes relatifs, la part de l'investissement manufacturier augmente tout au long de la période, de 8% en 1950 à 20% en 1974. Si on y ajoute le stock avancé dans le secteur pétrolier, comptabilisé séparément, mais qui concerne en Europe surtout des opérations de raffinage¹, cette part passe de 11,5% en 1950 à 17,5%

¹ L'exploitation des gisements de la mer du Nord ne commence (faiblement) qu'en 1971.

Etats qui ne participaient pas au marché commun³. Ce n'est que, dans les années 1970, que les multinationales européennes vont réellement commencer à s'installer aux Etats-Unis. Un processus qui s'accéléra dans les années 1980, avec les mesures prises par les autorités américaines. Notamment, la politique du dollar fort va obliger les entreprises européennes à ne plus compter sur les exportations pour

² Association européennes de libre-échange

³ Il y avait un accord de libre-échange entre l'AELE et le marché commun.

en 1960, puis 24% en 1967, 28,6% en 1974 et, enfin, 30,4% en 1980. C'est l'invasion des multinationales américaines en Europe.

Même si on dispose de données beaucoup plus éparses, on sait qu'à cette époque, les firmes européennes investissent surtout dans les autres pays européens. Elles

profitent d'abord de la création d'un marché commun à six, puis à neuf pour étendre leurs activités sur cet ensemble, ainsi que dans les pays de l'AELE², l'accord de libre-échange des

vendre aux Etats-Unis mais à privilégier l'investissement outre-Atlantique. Ensuite, la demande privée tirée par l'endettement va constituer un objectif majeur pour les grandes compagnies afin de s'approprier une part de la consommation américaine.

De même, les sociétés nipponnes vont d'abord investir le tiers-monde et, en particulier, l'Asie de l'Est. Dans un premier temps, elles tentent d'acquérir des matières premières qui font cruellement défaut à l'archipel. Ensuite, elles essaient de conquérir un marché local qui progresse assez rapidement. Jusqu'en 1980, elles sont peu présentes aux Etats-Unis et en Europe.

La nouvelle division internationale du travail

L'essentiel des activités des filiales jusqu'alors demeure la conquête des marchés locaux. Les droits de douane restent souvent importants. Ensuite, il faut parfois connaître les rouages économique-politiques du pays pour pouvoir y vendre : trouver les distributeurs adéquats, recevoir les appuis politiques au moins pour ne pas être pénalisé face à la concurrence locale... Il faut donc bénéficier d'un avantage concurrentiel non négligeable pour vendre à l'étranger. Le choix de s'implanter dans le pays s'impose rapidement.

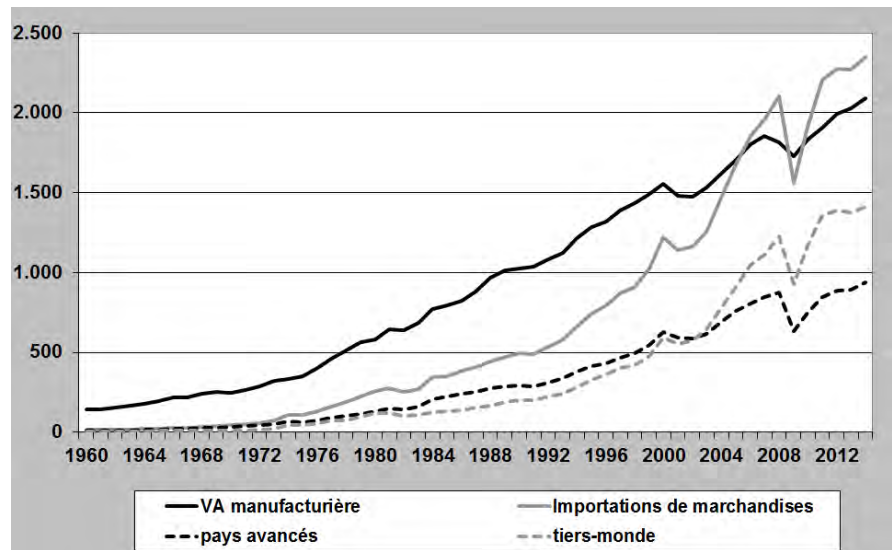
Les changements s'opèrent essentiellement dans les années 1970. Elles portent surtout sur trois secteurs clés : le textile, l'électronique grand public et l'industrie automobile. Deux événements contribuent à ces transformations : la crise économique structurelle qui débute au début des années 1970 (tensions monétaires à partir de 1971 et chute de la production fin 1973) et la perte de vitesse de l'économie et des multinationales américaines par rapport à leurs rivales

européennes et japonaises. De ce fait, les firmes américaines vont recourir d'abord à l'étranger, puis spécifiquement au tiers-monde, pour abaisser leurs coûts de production et essayer ainsi de soutenir la concurrence des multinationales japonaises et allemandes.

On peut voir sur le graphique 2 que la part de ce qui est produit aux Etats-Unis mêmes sur le plan industriel (valeur ajoutée manufacturière) reste important et même prépondérant jusqu'aux débuts de la décennie 1970. Par la suite, les importations augmentent de façon beaucoup plus rapide.

Jusqu'en 1973, la part de la valeur ajoutée, quoiqu'en légère baisse, demeure au-dessus des 80%. A ce moment, il y a une progression des importations venant du Tiers-monde. Mais leur part reste en deçà des 15% jusqu'en 1993. Elle va se développer

Graphique 3. Evolution de la valeur ajoutée manufacturée et des importations américaines 1960-2014 (en milliards de dollars)



Source : Voir graphique précédent.

pour atteindre près de 31% en 2008. Les pays avancés, sous l'impulsion

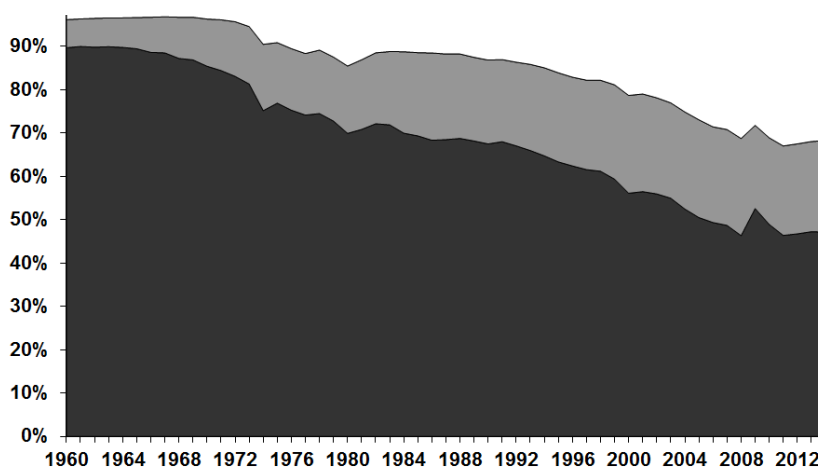
surtout du Japon, vont accroître leurs parts de 6,5% en 1960 à 20% en 1986. Leur progression sera beaucoup plus lente par la suite, ne parvenant qu'à 22,6% en 2005, un niveau stable depuis lors.

On peut retrouver cette situation, mais de façon moins visuelle, dans le graphique 3.

Le graphique 3 montre que le montant des importations dépasse la valeur ajoutée manufacturière aux Etats-Unis en 2006. La part venant du Tiers-monde devient plus importante que celle des pays « développés » à partir de 2003. Cela montre une nouvelle organisation internationale du travail où un certain nombre de produits ne sont plus confectionnés, comme par le passé, dans les pays dits « développés ».

C'est particulièrement le cas dans le secteur textile. La production de vêtements y est complètement marginalisée. Comme le montre le

Graphique 2. Evolution de la part de la valeur ajoutée manufacturée et des importations américaines dans la somme des deux 1960-2014 (en %)



Source : Bureau of Economic Analysis pour la valeur ajoutée manufacturière américaine et US Census, Foreign Trade, pour les importations.

Note : Dans les importations, il y a des produits manufacturés, mais aussi des denrées agricoles et des matières premières. On a choisi de ne pas isoler les importations de biens manufacturés pour disposer de données sur le long terme venant des pays avancés et du tiers-monde.

tableau 4, l'essentiel provient désormais du Tiers-monde et, en particulier, d'Asie (mais aussi du Mexique et d'Amérique latine).

Les importations, relativement marginales encore en 1973, dépassent la production locale en valeur en 1996.

Tableau 4. Evolution de la valeur ajoutée et des importations américaines dans le secteur textile 1973-2007 (en milliards de dollars)

	1973	1980	1990	2000	2007
VA manufacturière	23,81	36,20	49,40	51,60	35,90
Importations	3,75	9,49	33,71	83,10	108,94
venant d'Asie (hors Japon)		6,43	22,94	43,78	75,46

Source : Voir graphique précédent.

Note : Le compte textile de la valeur ajoutée manufacturière comprend les deux postes « *Textile mills and textile product mills* » et « *Apparel and leather and allied products* ». Celui des importations consiste en l'addition des rubriques « *Textiles* » et « *Vêtements* ».

En 2007, elles représentent presque le triple de la valeur ajoutée américaine. Mais le secteur textile est relativement peu concentré. Le réel pouvoir réside surtout dans les sociétés de distribution occidentales qui vendent les vêtements produits par des réseaux de sous-traitants situés principalement en Asie.

En revanche, dans l'électronique, ce sont des multinationales qui vont choisir d'utiliser un pays comme base d'exportations pour conquérir les marchés les plus riches. Cela commence dans les années 1960 de façon timide : « La première chaîne de montage offshore dans le secteur des semi-conducteurs a été mise sur pied par Fairchild à Hong Kong en 1962. En 1964 General Instruments a transféré une partie du montage microélectronique à Taiwan. En 1966 Fairchild a ouvert une usine en Corée du Sud. A peu près au même moment, plusieurs entreprises américaines ont mis sur pied des chaînes de montage de

semi-conducteurs dans la zone frontalière du Mexique. Vers la fin des années 1960, des firmes américaines se sont établies au Singapour et ensuite en Malaisie ». ¹ La multiplication des zones franches - la première semble être établie en 1958 en Irlande - va favoriser un développement de ce type

de production orienté à l'exportation.

« Par exemple, en 1966, les multinationales américaines employaient seulement 1.750 ouvriers industriels en Malaisie, 1.232 au Singapour et 4.804 à Taiwan. En 1987 l'emploi dans des firmes industrielles en Malaisie a grimpé à 54.000, à Singapour à 38.400 et à Taiwan à 49.100. Chacun a vu des taux d'augmentation bien au-delà de 1.000 pour cent - dans les cas de la Malaisie et de Singapour la croissance a été d'environ 3.000 pour cent ». ² Dans ces conditions, les radios, postes de télévision, montres, jouets, semi-conducteurs traditionnels ne sont plus fabriqués aux Etats-Unis. Ils sont tous importés du Tiers-monde.

L'industrie automobile permet d'observer un autre cas de figure. Si certaines pièces peuvent être

rapidement et facilement transportées d'un point à un autre du globe, ce n'est pas le cas du véhicule proprement dit. Le transport (maritime) d'une voiture du Japon (ou de Corée) vers l'Europe ajoute environ 20% aux coûts de production. Pour la plupart des constructeurs, un tel surcoût est prohibitif. Seules les firmes qui bénéficient d'un avantage concurrentiel important peuvent se permettre des échanges longue distance. Cela a été le cas des voitures nipponnes pendant très longtemps. En revanche, l'industrie, grosse consommatrice d'investissements, doit se rationaliser pour concentrer une production importante : un minimum de 200.000 voitures par an et pratiquement 500.000 moteurs pour une usine. Cela justifie une centralisation au sein d'une ou quelques unités de production pour approvisionner le marché le plus large possible. Les frontières traditionnelles sont rapidement dépassées.

De nouveau, ce sont les constructeurs américains qui sont à l'avant-garde de ce mouvement. En 1965, le gouvernement américain signe un accord automobile avec le Canada permettant d'exporter sans droits de douane. Jusqu'alors, les Big Three (General Motors, Ford et Chrysler) avaient des filiales au nord du continent, mais ne les utilisaient guère. Le pacte développe la production canadienne et le pays devient exportateur net en matériel de transport. Le Mexique va être progressivement intégré dans ce pacte. Depuis les années 1960, sont créées des maquiladoras, c'est-à-dire des zones où l'exportation est favorisée. Elles prennent leur véritable essor dans les années 1980, en même temps que Mexico adhère

¹ Peter Dicken (1992), *Global Shift. The Internationalization of Economic Activity*, The Guilford Press, New York, second edition, p.332.

² Peter Dicken (1992), p.67.

officiellement au GATT¹ le 24 août 1986 et donc à l'OMC qui lui succédera en 1995. Enfin, le pays accepte d'entrer dans l'accord de libre-échange avec le Canada et les Etats-Unis (ALENA en français et NAFTA en anglais²), signé en 1992 et mis en application en 1994. Ainsi, le marché des Etats-Unis est devenu, pour la production tout au moins, totalement nord-américain.

Ford va initier une stratégie européenne. Dès 1967, la multinationale américaine institue une direction proprement européenne au marché du continent, une forme bicéphale basée sur l'Allemagne et la Grande-Bretagne. C'est elle qui va casser, à la fin des années 1980, l'entente tacite des constructeurs dans cette région. Selon celle-ci, un pays est dominé par une entreprise qui impose ses prix ; les concurrents s'ajustent pour offrir un tarif très légèrement inférieur. A la fin des années 80, Ford attaque ouvertement le marché italien où Fiat assure pratiquement les deux tiers des ventes. Le marché européen devient, suite à cela, réellement continental et non plus seulement national. Par ailleurs, GM établit en 1986 un siège social à Zurich pour une entité qui doit diriger l'ensemble des activités d'Opel et de Vauxhall, les

1 Le General Agreement on Tariffs and Trade (GATT) est l'accord de libre-échange qui naît à la suite de la Seconde Guerre mondiale, en 1948. C'est une organisation qui a pour but la réduction des tarifs douaniers sur les produits manufacturiers entre les pays membres. Il sera remplacé par l'OMC (Organisation mondiale du commerce) en 1995.
2 Accord de libre-échange nord-américain (ALENA) et North American Free Trade Agreement (NAFTA).

deux marques européennes sous son contrôle.

Ford va concentrer la production d'un modèle sur une usine, par

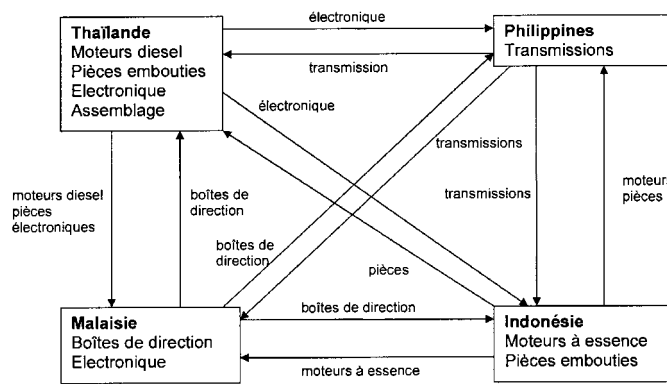
En Asie de l'Est, ce sont les constructeurs japonais qui sont maîtres-d'œuvre. En particulier, Mitsubishi Motors et Toyota. Ils établissent des systèmes de production régionaux qui intègrent les pays de l'ASEAN. Le Graphique 4 schématise la production asiatique au début des années 1990 chez Toyota.

Chaque pays a une spécialisation et une fonction dans l'ensemble productif. Et le tout doit arriver d'abord dans chaque pays pour un assemblage rapide des derniers éléments de la voiture. Puis, la Thaïlande va prendre le rôle spécifique de l'assemblage et sortir les véhicules pour l'ensemble de la région³.

Ainsi, on passe d'une situation où les filiales ont pour but d'abord de conquérir un marché local, en prolongement des exportations, à une structuration internationale de la production. C'est ce que Charles-Albert Michalet désigne par la prédominance des « filiales ateliers » sur les « filiales relais »⁴. Plus récemment, il interprétait cet événement comme l'avènement de la mondialisation actuelle, par opposition à la phase précédente, centrée sur les filiales « relais » qu'il appelle multinationalisation.

3 Début 2015, la capacité de production de Toyota en Thaïlande s'élève à 810.000 véhicules par an, contre 580.000 en Indonésie (dont 330.000 pour sa filiale Daihatsu), 80.000 en Malaisie et 50.000 aux Philippines. Par ailleurs, Toyota a des installations pour la fabrication d'un million de véhicules en Chine, qu'il veut doubler ses prochaines années. Et il utilise à Taiwan les installations de Kuozui Motors d'une capacité de 165.000 véhicules par an, dans lesquelles il détient 70% des actions. Il dispose aussi de capacités pour 310.000 véhicules en Inde.
4 Charles-Albert Michalet, *Le capitalisme mondial*, éditions PUF, Paris, 1985, 2^{ème} édition, p.58-60.

Graphique 4. Schéma de production en Asie du Sud-est pour Toyota au début des années 90



Source : Koichi Shimokawa, « Reevaluation of the international division of labor in Japan's automobile industry in Asia », *Les Actes du Gerpisa*, n°34, octobre 2002, p.9 : <http://www.gerpisa.univ-evry.fr/actes/34/34-1.pdf>.

exemple la Mondeo à Genk. Ce qui va être imité par quasiment toutes les autres firmes automobiles. Et cela va constituer petit à petit le chant du signe de l'assemblage automobile belge. Dans l'ancienne formule, le marché national est fourni d'abord par les usines qui se trouvent dans ce pays où l'on vend. Mais il peut y avoir des fortes variations dans la demande en faveur d'un modèle ou d'un autre. Les usines belges étaient spécialisées pour leur flexibilité qui leur permettait d'assembler plusieurs modèles : Astra et Vectra à Opel Anvers, Golf et Passat à VW Forest, Fiesta et Sierra à Ford Genk, Clio et Mégane à Renault Vilvorde. Avec l'intégration progressive, cette spécificité a disparu, chaque usine devant fournir l'ensemble du marché européen à partir d'un seul modèle. Alors pourquoi rester en Belgique où le salaire est élevé?

Comme il le souligne et comme nous l'avons montré, la logique qui intervient ici est différente de celle de la substitution de la production locale à l'exportation. En effet, même si cela

pour les mêmes marchés. Dans ces conditions, la direction de la multinationale peut jouer sur cette division pour obtenir les meilleures conditions dans les différents pays et, si l'avant-

une longue période. On les a reprises dans le tableau suivant.

L'interprétation de ces données n'est pas simple. Il semble que l'essen-

Tableau 5. Répartition des ventes des filiales des multinationales américaines par région en 1962, 1974, 1982, 1994, 1999 et 2004 (en milliards de dollars et en %)

	1962				1974				1982			
	Total	Local	USA	Autres	Total	Local	USA	Autres	Total	Local	USA	Autres
Canada	9,6	84,2	11,3	4,5	71,4	77,8	16,0	6,2	108,0	76,7	19,3	4,0
Europe	11,8	78,9	1,5	19,6	165,8	73,6	1,8	24,6	364,4	62,7	4,5	32,8
Am. latine	4,2	90,6	0,9	8,5	51,6	64,3	12,4	23,3	103,9	59,6	15,8	24,6
Asie					22,5	51,5	9,2	39,3	48,9	41,3	22,6	36,1
Autres	2,5	93,1	2,2	4,7	126,4	42,9	7,0	50,1	105,0	80,4	11,3	8,3
Total	28,1	83,8	4,8	11,4	437,7	63,2	7,3	29,5	730,2	65,5	10,5	24,0
	1994				1999				2004			
	Total	Local	USA	Autres	Total	Local	USA	Autres	Total	Local	USA	Autres
Canada	193,0	69,0	28,3	2,7	280,6	70,0	27,9	2,1	430,0	74,4	22,8	2,8
Europe	795,1	64,8	4,1	31,2	1.201,5	64,0	4,7	31,4	1.749,7	58,8	6,0	35,2
Am. latine	134,7	68,6	18,3	13,1	245,6	65,8	17,5	16,7	353,1	61,7	19,9	18,4
Asie	280,5	71,8	10,7	17,5	425,4	70,9	11,1	18,0	706,1	68,3	7,9	23,8
Autres	29,1	56,6	29,2	14,2	42,2	60,4	23,0	16,6	73,6	52,8	19,0	28,0
Total	1.432,4	66,9	10,5	22,6	2.195,3	66,2	10,7	23,1	3.312,5	63,0	10,4	26,6

Source : Survey of Current Business, Operations of US Multinational Companies, différentes années.

Note : Ce sont les données des filiales majoritairement détenues par les multinationales américaines (c'est-à-dire une participation de plus de 50%). Elles indiquent en total le montant des ventes de ces filiales en milliards de dollars. Ensuite, dans les trois colonnes suivantes, il y a la répartition géographique (en %) : marché local, Etats-Unis et autres pays (chaque ligne fait donc 100%).

peut détruire des emplois, le transfert de la production dans le pays où l'on vend est un processus qui rapproche la fabrication de la distribution. En général, les travailleurs qui faisaient auparavant ces opérations sont reclassés et on leur assigne d'autres tâches (un autre marché à conquérir ou de nouveaux produits à développer). En revanche, la gestion internationale de la production met en concurrence directe les travailleurs de pays différents, car ils sont exactement dans les mêmes conditions, celles de vendre

tage de l'un ou l'autre devient décisif ou si la firme connaît des difficultés financières et doit rationaliser son outil de production, elle décide de fermer les moins rentables ou les moins stratégiques de ses usines.

La question qui demeure est de savoir à quel niveau se joue cette nouvelle concurrence entre salariés : la planète entière ou seulement une région. Pour y répondre, on dispose des données établies aux Etats-Unis, qui sont de loin les plus détaillées et sur

tiel du passage des filiales relais vers filiales ateliers se déroulent entre 1962 et 1974. C'est durant cette période que la part des ventes locales cède 20 points, de 84 à 63%. Néanmoins, remarquons qu'en 2004 encore, près des deux tiers de l'activité des filiales concernent la conquête du marché local.

Ensuite, les autres ventes sont orientées vers les pays voisins, faisant partie d'une même entité régionale. Pour 1999 et 2004, nous pouvons

consulter des données plus détaillées sur les pays où l'on vend. On constate que 29,4% des ventes des filiales européennes sont réalisées dans d'autres pays européens, en 2004. De même, 17,7% des ventes des filiales asiatiques sont effectuées en Asie. Si on ajoute que près de 30% de celles du Canada en 1994 et 1999 vont aux Etats-Unis et 23% de celles du Mexique en 2004 également, on peut en conclure que le marché pour la plupart des produits n'est pas mondial (comme on l'affirme trop souvent), mais au mieux continental.

Mais il est clair que cela dépend beaucoup du secteur. Certains sont effectivement organisés de façon mondiale. Seulement, en général, cela signifie que les produits sont réalisés essentiellement en Asie. C'est le cas de l'électronique grand public et la confection des vêtements. Pour d'autres, comme l'industrie automobile, le marché est régional : on produit encore en Europe l'essentiel des voitures qui y sont vendues. Or, les constructeurs exigent qu'une série de composants importants soient fabriqués à proximité des usines d'assemblage pour respecter les règles du just-in-time.

La financiarisation des multinationales

Au cours de ces mêmes années 1980, un processus de financiarisation de l'économie se développe. Il s'agit d'une autre forme de mainmise du capital financier sur les entreprises, dont les multinationales industrielles et commerciales. On a vu qu'à la fin du XIXème siècle, les banques avaient acquis un poids considérable dans différentes compagnies. Elles avaient accéléré aussi bien la concentration des secteurs que l'exportation des capitaux, en assurant l'essor des sociétés anonymes. Trois facteurs vont

progressivement défaire ce lien entre les banques et l'industrie : les problèmes et faillites bancaires des années 1930 ; l'ampleur des investissements requis par les multinationales qui vont dépasser le cadre de ce que peut prêter à long terme une banque seule ; et le lien privilégié entre les hauts fonctionnaires de l'Etat et les principaux banquiers. Ce lien est propre à un Etat. Il est donc moins opérant à l'étranger. Avec l'internationalisation de la

plus actifs. Avec 5% des actifs gérés dans le monde, ces derniers représenteraient, en 2007, environ 40% du volume des transactions boursières, 27% des achats d'obligations à rendement élevé et un quart des activités sur les dérivés de crédit¹. Bon nombre d'entre eux utilisent l'endettement pour agir, même si, selon une étude d'août 2005, 20% de ces fonds n'avaient guère de dettes et 50% ne dépassaient pas le ratio de 100% (soit autant de fonds

Tableau 6. Evolution des parts des actions détenues aux Etats-Unis par acteurs 1950-2008 (en %)

	1950	1960	1970	1980	1990	2000	2008
Particuliers	91,0	85,6	78,2	67,6	55,5	46,4	35,7
Fonds financiers	6,4	11,8	17,9	26,9	36,9	44,0	49,9
Reste du monde	2,0	2,2	3,3	5,0	6,9	8,4	11,7
Autres	0,6	0,4	0,6	0,5	0,7	1,2	2,6
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Source : Calculs tirés à partir de Federal Reserve, Flow of Funds Account of the United States, différentes années, release date: 11 juin 2009 : <http://www.federalreserve.gov/releases/z1/Current/data.htm>.

Note : Les autres sont composés des banques, de caisses d'épargne, de l'Etat et des sociétés de courtage et banques d'investissements.

production, ces relations sont moins essentielles.

En revanche, la déréglementation financière qui commence dès les années 1970 va permettre l'éclosion de nouvelles sociétés financières qui vont reprendre le flambeau laissé par les banques. Les premières et souvent les plus connues sont les fonds de pension, qui vont grâce à la législation 401k aux Etats-Unis, permettant de détaxer une partie des montants épargnés pour la retraite, connaître une croissance importante à partir de la fin des années 1970.

Les fonds de placement et fonds spéculatifs (« hedge funds ») sont

propres que de capitaux empruntés)². Enfin, il y a les private equity funds. Ce sont des sociétés privées, à actionnaires sélectionnés, disposant d'un minimum de capital (par exemple 100.000 dollars). Leur gestion consiste à reprendre des compagnies considérées comme mal administrées, à les restructurer, puis à les revendre en totalité ou en petits morceaux. Comme

¹ Christian Noyer, « Quelles sont les principales questions liées aux hedge funds », Banque de France, Revue de la stabilité financière, n°10, avril 2007, p.120 : http://www.banque-france.fr/fr/publications/telnomot/rsf/2007/rsf_0407.pdf.

² Roger Ferguson et David Laster, « Hedge Funds et risque systémique », Banque de France, Revue de la stabilité financière, n°10, avril 2007, p.57 : http://www.banque-france.fr/fr/publications/telnomot/rsf/2007/rsf_0407.pdf.

certain d'entre eux fonctionnent avec un endettement élevé, ils ont tendance à se payer sur la bête : autrement dit, dépecer la société rachetée pour pouvoir payer les intérêts sur la dette et se rémunérer abondamment.

Dans le capital des firmes, ces fonds représentent une part de plus en plus grande. C'est ce que montre le tableau suivant.

On observe qu'en 1950, les acteurs majeurs à la Bourse sont les particuliers, une minorité qui possède les fonds pour y jouer. En 2008, plus de la moitié des Américains détiennent des titres, mais ils agissent désormais par le biais de fonds financiers. Dans ce contexte, ces fonds (pension funds, mutual funds, hedge funds, private equity funds...) détiennent quasiment la moitié des actions (49,9%).

Le rôle des banques n'en est pas moins important, mais il est différent de ce qu'il était par le passé. Il peut être représenté de la façon suivante (voir graphique 5).

On observe qu'elles n'interviennent dans la gestion des firmes industrielles que pour apporter principalement les liquidités à court terme. En revanche, elles apportent le crédit à tous les autres niveaux des opérations et ce sont les fonds qui agissent principalement en Bourse.

Deuxième élément : ce qui assure la suprématie actuelle de la finance sur l'économie est aussi les mesures adoptées par les dirigeants des multinationales eux-mêmes. Jusque

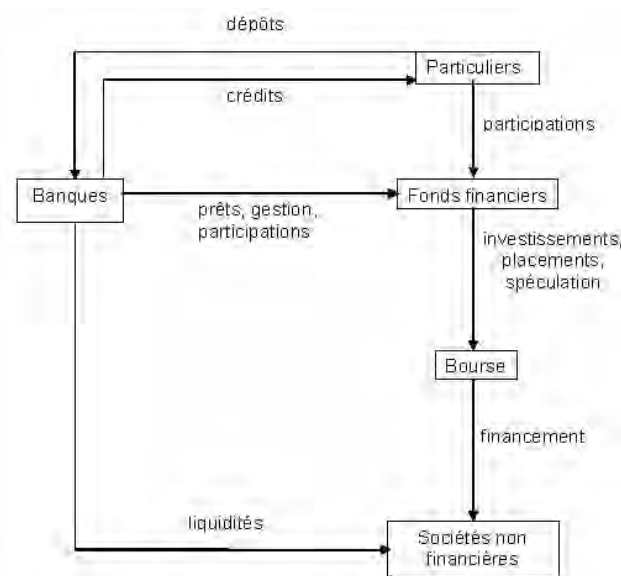
dans les années 1970, ceux-ci maximisent le chiffre d'affaires, le volume et le profit. Leurs intérêts propres est d'administrer une grosse société rentable. C'est ce qui leur assure notoriété et revenus. C'est la « technostructure », selon les termes de John Galbraith.

Jack Welch va bouleverser cet état de fait. Arrivé en avril 1981 à la tête d'une des plus grandes compagnies américaines, la General Electric, fondée par Thomas Edison et présente dans toutes les activités de l'électronique, il va en chambouler complètement la structure et les modes opératoires.

En premier lieu, il considère que la valeur actionnariale d'une entreprise prime sur son chiffre d'affaires, volume ou même son profit. Autrement dit, il faut maximiser le cours

boursier de l'action, qui lui-même est une espérance de profits futurs pour les actionnaires estimé par les marchés financiers (c'est-à-dire comme le tableau et graphique précédents le montrent essentiellement les fonds financiers qui y interviennent). De cette façon, ces sociétés financières peuvent établir une norme de rentabilité - les fameux 15% dont tout le monde parle. A la firme industrielle de réaliser ces bénéfices, sans quoi le cours boursier de son action risque de chuter et elle aura toutes les peines du monde à financer ses investissements. Elle pourrait même être rachetée par un private equity funds. C'est donc une exigence de rendement jamais vue par le passé et qui explique, en partie, les bonds prodigieux des bénéfices des multinationales, tout secteur confondus, dans les années 1990 jusqu'en 2006-2008. Jack Welch apporte un second changement important. Il autonomise complètement tous les départements du groupe et leur précise l'objectif d'être numéro un ou deux dans leur secteur (éventuellement d'avoir un projet crédible pour y parvenir si ce n'est pas encore le cas). Sinon, la direction les ferme ou les vend. Ainsi, General Electric, spécialiste de l'électronique, vend quasiment toutes ses divisions historiques, à l'exception des appareils médicaux et du militaire. En contrepartie, la multinationale investit dans la finance¹ et dans les médias (NBC).

Graphique 5. Schéma de la structure des relations financières entre firmes, particuliers, banques et Bourse



... tifs de 750 milliards de dollars, GE Capital est, en fait, une des plus grandes banques du monde avant la crise de 2008. Depuis, la firme a réduit sa voilure à 500 milliards et, en avril 2015, le président de General Electric a annoncé sa volonté de vendre cette filiale pour se recentrer sur les activités industrielles.

Ces modifications sont progressivement appliquées par les concurrents et les autres secteurs. Il s'agit de viser une rentabilisation maximale des investissements et de les juger surtout à l'aune financière, parfois même de court terme. Les questions de stratégie industrielle ont tendance à être balayées.

Une troisième transformation porte sur la concentration des activités des firmes sur ce qui constitue leur activité traditionnelle, leur « core business ». Les unités secondaires sont cédées ou fermées. Elles sont externalisées, avec recours éventuel à la sous-traitance s'il s'agit de produits qui interviennent dans la fabrication de la marchandise finale.

L'externalisation n'est pas un apport de Jack Welch. L'initiative a été prise par Toyota et Toshiba, après la Seconde Guerre mondiale. Dans un archipel vaincu et donc occupé par les forces américaines (jusqu'en 1952), ces groupes craignaient d'être démantelés. Ils ont donc arbitrairement séparé certaines de leurs unités pour en faire des sociétés juridiquement distinctes. Ainsi, Toyota a créé la firme Denso à partir de son département électronique. Aujourd'hui, Denso est une des plus grandes multinationales de composants automobiles. Mais Toyota en est toujours le premier actionnaire avec 33,4% du capital.

L'ensemble du réseau constitué à partir de cette expérience - finalement quasiment aucune structure japonaise n'a été démantelée, car elles étaient trop utiles aux Etats-Unis dans

la guerre de Corée - peut être représenté sous une forme pyramidale, avec Toyota (par exemple) à sa tête. Celle-ci reçoit les composants préassemblés des grands fournisseurs comme Denso, Aisin Seiki (autre filiale de Toyota dans laquelle celui-ci dispose de 30,5% des actions), Bridgestone ou Nippon Steel. Ils sont en nombre limité et coopèrent activement avec Toyota pour confectonner les nouveaux modèles. Mais eux-mêmes sont approvisionnés par des sous-traitants plus petits pour des pièces plus élémentaires. Et, en bout de chaîne, d'autres firmes, beaucoup plus restreintes encore, sans doute avec moins de dix travailleurs, assurent la production de pièces de base.

Le schéma peut être décrit de la façon suivante. Il a été établi en 1977.

Au-dessus se trouve le constructeur, c'est-à-dire Toyota, qui se spécialise dans l'assemblage des

(généralement faibles d'ailleurs). Ces entreprises, au nombre de 168, sont de taille relativement grande. Celles-ci s'approvisionnent chez les 5.437 sociétés de deuxième rang, plus petites, qui fabriquent les composants nécessaires pour réaliser les sous-ensembles. Enfin, le socle de la pyramide est composé de sociétés de troisième et même parfois de quatrième ou de cinquième rang. Ces 41.703 firmes livrent des parties de composants ou des sous-composants aux entreprises de rang 2. Cette descente vers les sous-traitants les plus petits est aussi un cheminement vers les conditions de travail les plus précaires, avec des salaires plus bas, des horaires plus longs et pas de protection syndicale.

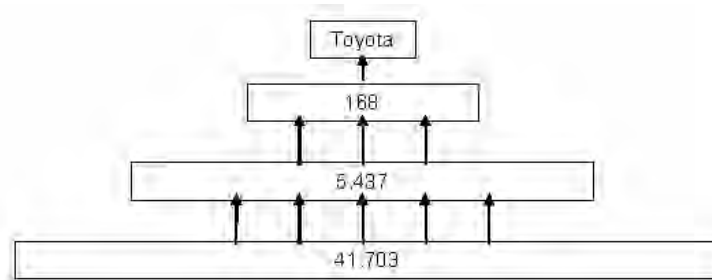
Ce procédé a été reproduit par les autres constructeurs, car il permet à la fois de bénéficier d'une main-d'œuvre meilleur marché et de flexibiliser le processus de production.

En effet, s'il y a des problèmes (grèves ou autres) dans une unité de composants, le recours à la sous-traitance permet éventuellement d'aller chercher les pièces manquantes chez un autre fournisseur. Toyota utilise d'ailleurs pour cela presque toujours deux équipementiers pour chaque produit.

Le constructeur, grâce à des prix de composants continuellement exigés à

la baisse, s'accapare une partie des profits réalisés dans la sous-traitance. Les données pour l'industrie automobile américaine représentent ci-dessous le montre.

Graphique 6. Représentation du réseau de sous-traitance chez Toyota en 1977



Source : Mark Fruin, *The Japanese Enterprise System. Competitive Strategies and Cooperative Structures*, Clarendon Press, Oxford, 1994, p.271.

voitures et la production des composants stratégiquement importants comme le moteur. En dessous sont placés les sous-traitants de premier rang. Il s'agit de fournisseurs de sous-ensembles, souvent des firmes dans lesquelles Toyota a des participations

La même heure de travail crée chez un constructeur une valeur entre 120 et 170 dollars, mais seulement entre 48 et 59 dollars chez un fournisseur de composants, livrés en général chez le premier. Comment expliquer ce phénomène, sinon par le transfert de bénéfice et donc de valeur des

spécialisent dans la sous-traitance et la production des éléments non stratégiques : Solectron, Flextronics, etc. De même, Nike participe peu à la fabrication des chaussures de sport. Son PDG, Phil Knight, déclare : « Pendant des années, nous nous sommes considérés comme une société orientée

définir le produit qu'il veut et d'exiger la fabrication par des sous-traitants. La firme ne s'occupe que de l'assemblage final. Dick Hunter chargé des opérations de fabrication précise : « Nos trente principaux fournisseurs représentent environ 75% de nos coûts totaux. Si l'on prend en compte les vingt suivants, on arrive à 95%. Nous sommes chaque jour en relation avec ces cinquante fournisseurs, et pour beaucoup d'entre eux, plusieurs fois par jour ». Mais que fait la société dans la production d'un ordinateur ? Uniquement l'assemblage final : « Nous recevons les pièces, nous les vissons, nous les fixons (de plus en plus, il suffit de les cliquer l'une sur l'autre). Nous téléchargeons le logiciel choisi par le client. C'est un processus remarquablement orchestré et un seul employé peut s'en charger en à peu près quatre minutes et demie ».³

Sur cette base, on peut dire que la multinationale devient une structure de maximisation des bénéfices aux contours de plus en plus flous et qui embrassent la production dans plusieurs pays, cette même fabrication étant laissée à d'autres sociétés, soit locales, soit spécialisées, sauf pour ce qui est stratégique⁴.

La structure actuelle de la multinationale

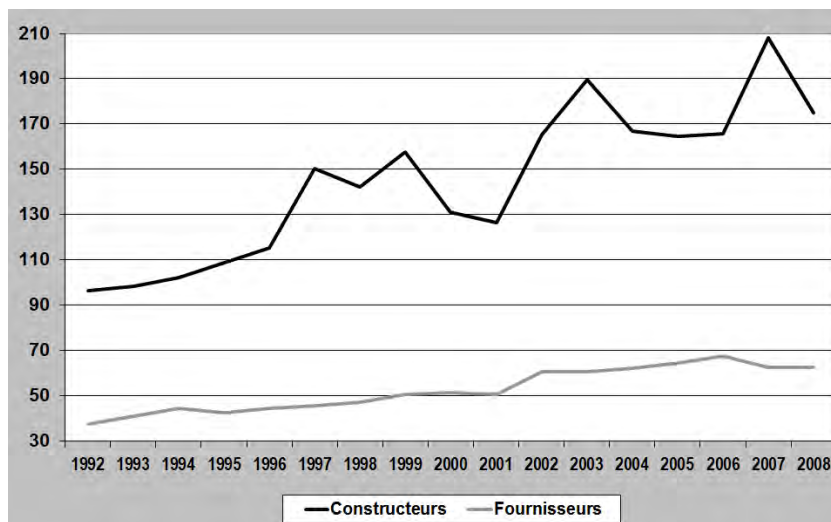
On peut, en conclusion, représenter ce nouveau système de la façon suivante.

Les sous-traitants peuvent être installés dans des territoires différents. Cela peut même être des filiales à 100% de la multinationale. En définitive, la gestion de la multinationale de ses propres filiales tend à s'identifier

³ Suzanne Berger, *Made in monde. Les nouvelles frontières de l'économie mondiale*, éditions du Seuil, Paris, 2006, p.188.

⁴ La définition de ce qui est stratégique étant différente de secteur à secteur.

Graphique 7. Evolution de la valeur ajoutée réelle par heure ouvrée dans l'industrie automobile américaine 1992-2008 (en dollars)



Source : Calculs propres à partir de US Census Bureau, *Statistics for Industry Groups and Industries, Annual Survey of Manufactures*, différentes années.

Note : Il y a une rupture de série en 1997, ce qui peut affecter quelque peu le résultat.

sous-traitants vers les constructeurs ? La pièce automobile est systématiquement sous-évaluée par le constructeur qui impose d'ailleurs ses propres normes et ses prix. Le bénéfice se retrouve alors chez celui-ci en vendant la voiture plus ou moins à sa « valeur économique » (ou peut-être même un peu au-dessus¹). Certaines entreprises ont été plus loin. Serge Tchuruk, à l'époque PDG d'Alcatel, a même annoncé la « firme sans usine ». Dans l'électronique notamment, certaines firmes se

¹ Ce n'est sans doute plus le cas à partir de 1997, car la valeur n'augmente plus du tout dès ce moment aux Etats-Unis.

production, au sens où nous mettons toute notre énergie dans la conception et la fabrication du produit. Mais à présent, nous comprenons que notre fonction la plus importante est sa mise en marché. »²

Dell Computer est un autre exemple. Cette compagnie informatique créée en 1984 par Michael Dell, est un des leaders dans le secteur des ordinateurs personnels depuis 2001. Dell a mis en place un réseau lui permettant de demander au client de

² Cité dans Naomi Klein, *No Logo. La tyrannie des marques*, éditions Actes Sud, Arles, 2001, p.48.

à la manière dont elle entretient des relations avec ses autres fournisseurs. La faculté de remplacer un sous-traitant par un autre et la complexité des processus de production rend la structure complète floue. Mais le but est de

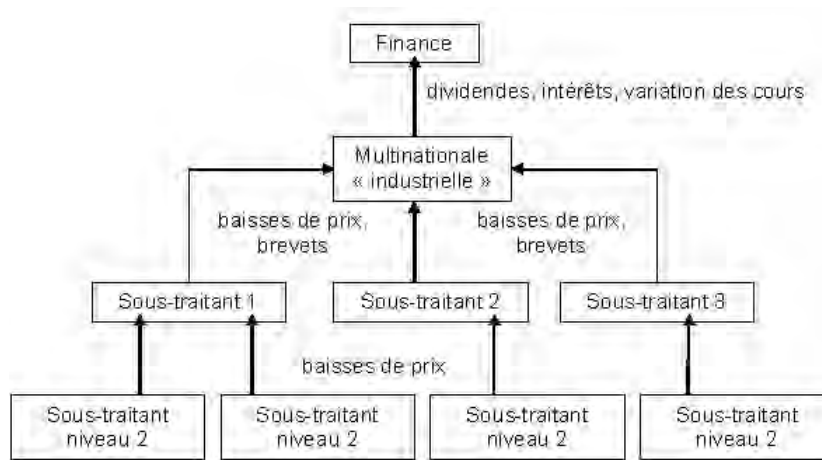
entreprises. Que du contraire, la frontière entre les multinationales et les PME est de plus en plus floue !

Le seul basculement de rapport de forces est celui venant des pays

monde d'aujourd'hui et la globalisation actuelle. On se trouve dans une situation jamais atteinte par le passé.

Comme l'écrit l'activiste David Korten dans un livre consacré à ces centres de pouvoir économique : « Les libéraux promultinationales insistent régulièrement sur le fait qu'une planification économique centralisée est totalement inefficace et incapable de répondre aux préférences des consommateurs. Pourtant, les multinationales prospères exercent davantage de contrôle sur les économies telles que déterminées par leurs réseaux de produits, que n'en ont jamais eu à Moscou, les planificateurs centraux sur l'économie soviétique. La direction centrale achète, vend, démantèle, ferme des unités de production selon son bon vouloir, recrute et licencie des individus d'un coup de stylo, déplace ses usines où elle veut dans le monde, décide des pourcentages de recettes à remettre par les filiales à l'entreprise mère, nomme et révoque les directeurs de ses filiales, fixe les montants des transferts et autres conditions gouvernant les transactions opérées entre les diverses sociétés faisant partie du groupe, et décide si les filiales indépendantes peuvent effectuer leurs achats et ventes sur le marché libre ou sont tenus de ne faire des affaires qu'avec les autres filiales appartenant au groupe »¹.

Graphique 8. Schéma du cheminement des bénéfices réalisés dans la production mondiale entre firmes



réaliser non seulement les bénéfices les plus élevés possible, mais aussi les opérations qui vont accroître le cours boursier, de sorte à rassasier les sociétés financières qui interviennent en Bourse. Pour la multinationale, il s'agit d'assurer au sein de la structure la création de profits potentiels (en langage marxiste, on dit « plus-value ») à tous les niveaux, mais aussi de l'acheminer vers le centre de réalisation des bénéfices, par un jeu de transfert des prix. En outre, si une partie ne réalise pas les objectifs attendus, on peut la couper plus ou moins aisément.

C'est pourquoi les multinationales peuvent être aujourd'hui des structures dégraissées. Ce qui compte n'est plus leur taille mais ce qu'elles contrôlent et ce qu'elles peuvent faire remonter comme profit vers leur centre. Il n'y a donc pas d'abaissement de leur importance par rapport à une multitude de petites et moyennes

émérgents qui constituent eux-mêmes leurs grandes firmes pour jouer dans la cour des géants. Les compagnies pétrolières voient désormais pointer comme rivales sérieuses les sociétés chinoises, brésiliennes, argentines et russes. Les sidérurgistes sont pris d'assaut par les concurrents russes, indiens et chinois. Les entreprises électroniques commencent à être dépassées par les leaders coréens, taiwanais ou chinois. Même les constructeurs automobiles regardent du côté de l'Asie pour constater l'arrivée de ceux qui leur prennent des parts de marché comme Hyundai ou des filiales mal intégrées comme Jaguar, Land Rover et Austin Martin par Tata Motors ou la division voitures de Volvo par le chinois Geely.

Une question de pouvoir

Nul doute que les multinationales configurent de façon décisive le

Voilà bien des raisons de centrer nos analyses et nos actions sur ces multinationales tentaculaires et au pouvoir débordant.

¹ David Korten, *Quand les multinationales gouvernent le monde*, éditions Yves Michel, Gap, 2006, p.321-322.

Comment naviguer sur « Mirador » ?

Romain Gelin, Gresea

L'observatoire critique des multinationales Mirador propose un certain nombre de données concernant l'activité des sociétés transnationales (STN). Nous allons tenter de présenter la manière dont le site est structuré, quels types d'information seront disponibles, mais surtout comment naviguer sur le site et accéder facilement aux informations recherchées.

La page d'accueil

La page d'accueil se compose de trois parties :

- La partie supérieure (Figure 1) qui contient la **barre de recherche** (en haut à droite de la page d'accueil, elle permet au visiteur

d'introduire une requête précise) et le **menu principal** du site, - la partie centrale qui reprend les **actualités** les plus récemment publiées sur le site (Figure 1), - et la partie inférieure qui contient le **répertoire** des secteurs et entreprises étudiés sur Mirador (Figure 2).

Figure 1 - Page d'accueil Mirador - partie supérieure ; barre de menu, barre de recherche et « dernières actualités »

The screenshot shows the top section of the Mirador website. At the top left is the logo 'MIRADOR' in large white letters, with 'GRESEA observatoire critique des multinationales' below it. To the right is a search bar with the text 'Rechercher' and a magnifying glass icon. Below the logo and search bar is a red navigation bar with white text for 'ACCUEIL', 'RÉPERTOIRE', 'PROJET', 'MEMBRES', 'MODE D'EMPLOI', 'ANALYSES', and 'CONTACT'. There are also social media icons for Facebook and Twitter. Below the navigation bar, the page is divided into two columns. The left column has a grey background and is titled 'MODE D'EMPLOI'. It contains text explaining the site's structure and lists 'Les pages secteurs' and 'Les pages entreprises' with sub-points like 'Carte d'identité' and 'Observatoire des comptes'. The right column has a yellow header 'À LA UNE' and a list of news articles with dates and titles, such as 'Conflit social chez GSK Biologicals à Wavre et Rixensart' and 'Total et sa liste à trous'.

Le **menu principal** (voir Figure 3) regroupe les principales rubriques de Mirador. Cette barre est présente sur toutes les pages du site et permet un accès rapide aux principales fonctions, quelle que soit la page sur laquelle le visiteur se trouve.

Le bouton « **Accueil** » permet de revenir rapidement à la page d'accueil du site.

Le bouton **Répertoire** permet d'atteindre le bas de la page et la liste des secteurs et entreprises pour lesquels nous avons publié des informations (Figure 2). Le répertoire, tout comme le menu principal sont présents quelle que soit la page sur laquelle l'internaute se trouve.

Le **répertoire** permet d'atteindre les pages « entreprises » et les pages « secteurs » en cliquant sur le nom de la firme ou du secteur désiré.

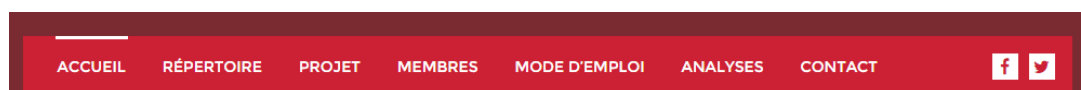
Figure 2 - Page d'accueil Mirador - partie inférieure : répertoire des secteurs et entreprises



La liste des membres du réseau Mirador peut être consultée via le

bouton « **Membres** ». Les membres sont des chercheurs du GRESEA mais également des membres associés (chercheurs, organisation de la société civile, représentants syndicaux...).

Figure 3 - Menu principal

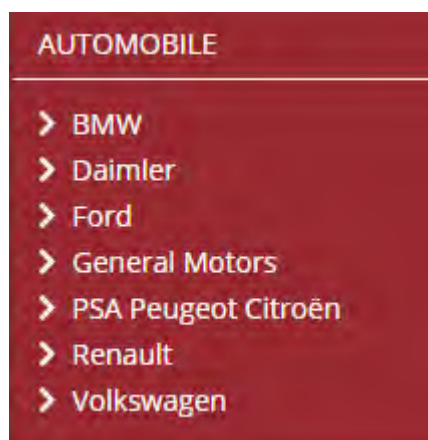


En cliquant sur « Automobile », on peut consulter la page dédiée au secteur automobile. En cliquant sur une entreprise, on découvre la fiche correspondante à la firme.

Nous reviendrons un peu plus en détail sur le contenu des fiches « secteur » et « entreprise ».

Le bouton « **Projet** » renvoie à la page de description du projet. *Nous vous renvoyons au premier texte de cette brochure pour plus de détail (p. 2).*

Figure 4 - Secteur automobile dans le répertoire



Le « **mode d'emploi** » du site est disponible en cliquant sur le bouton correspondant. Cette page explique brièvement le contenu des différentes fiches présentes sur Mirador et donne également une définition des termes comptables et des ratios utilisés dans les fiches « entreprise ».

Les données plus qualitatives se retrouvent dans la partie « **Analyses** », qui est scindée en plusieurs sections, selon le type de texte proposé. Nous y reviendrons également un peu plus loin.

Figure 5 - Fiches "secteur"/ entreprises du secteur

Enfin, les données de contact des coordinateurs du site sont disponibles via le bouton « **Contact** ».

Notons également la possibilité d'accéder aux comptes des réseaux sociaux **Twitter** et **Facebook** de l'observatoire critique des multinationales Mirador en cliquant sur les logos correspondants.

Voyons maintenant comment sont organisées les fiches « secteurs » et « entreprises »



Figure 6 - Fiches secteur / Données du secteur

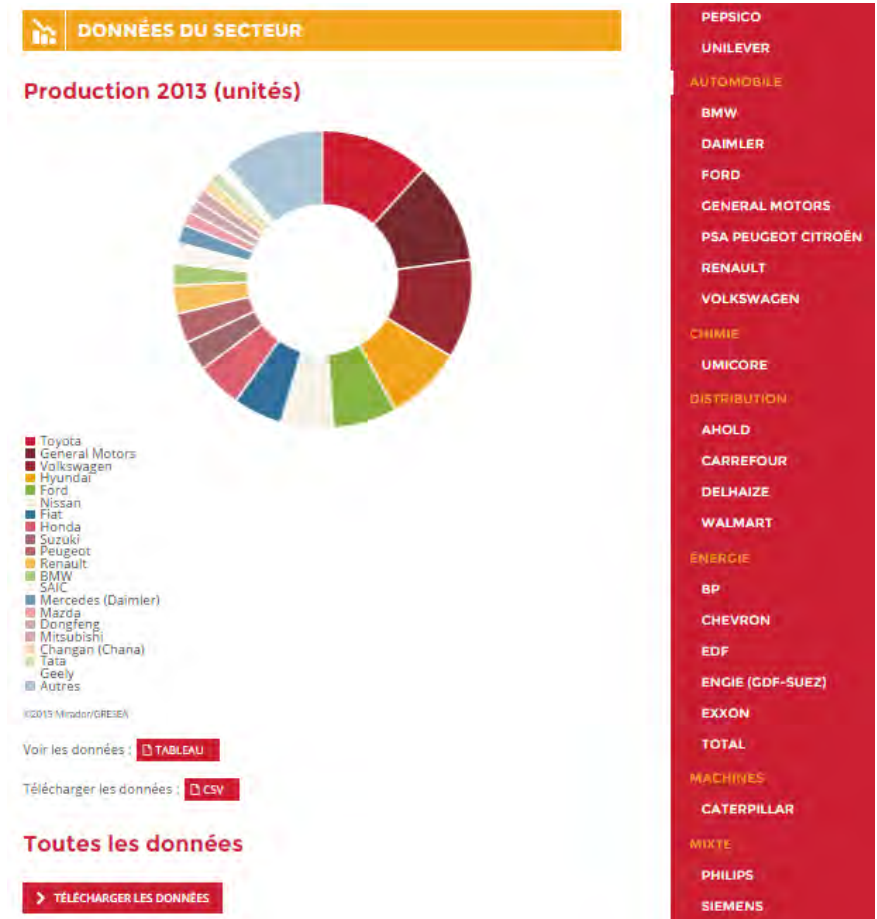
Les fiches « secteur »

Les fiches secteurs peuvent être atteintes en cliquant sur le secteur désiré dans le répertoire situé au bas de page.

Ces pages sont structurées en 4 parties. Nous garderons ici pour exemple le cas du secteur automobile.

La première rubrique reprend la **liste des entreprises étudiées** (Figure 5). En cliquant sur une entreprise, on peut consulter la fiche « entreprise » correspondante.

La seconde rubrique propose des **données sectorielles** sous forme de graphique (Figure 6). Pour le cas de l'automobile, nous proposons par exemple les données concernant la production de voitures des différents constructeurs. La nature et le contenu du graphique pourront varier selon le secteur et les données dont nous disposons. Les données reprises dans les graphiques sont téléchargeables à l'aide du bouton prévu à cet effet.



La troisième rubrique reprend les **analyses** les plus récemment publiées sur un **secteur** donné (Figure 7). On peut aussi les retrouver via le bouton « Analyses » puis l'onglet « Secteurs suivis » dans le menu principal.

Enfin, la rubrique « **News du secteur** » reprend les dernières actualités publiées concernant un secteur ou une entreprise d'un secteur donné (Figure 7).

Les fiches « entreprise »

Comme les fiches « secteur », les fiches « entreprise » peuvent être atteintes via le répertoire situé en bas de page. Les fiches « entreprise » sont organisées en plusieurs rubriques également.

Tout d'abord, la **carte d'identité** de l'entreprise. Y sont reprises les principales informations sur l'entreprise étudiée (Secteur, Naissance, Chiffre d'affaires, Effectifs, actionnaires principaux, la localisation géographique...)

ainsi qu'une série de ratios comptables obtenus par calcul grâce aux données de l'observatoire des comptes.


Figure 7 - Fiche secteur/ Analyse et news du secteur


Figure 8 - Fiche "Walmart", Carte d'identité

Figure 9 - L'observatoire des comptes (Caterpillar)

L'observatoire des comptes (Figure 9) est également subdivisé en plusieurs parties.

Un graphique reprenant les données sur des périodes longues est proposé. Par défaut, le taux de profit, la part salariale et/ou le taux de dividende seront affichés. Notons ici qu'il est également possible de générer ses propres graphiques à l'aide du tableau de comptes accessible par le bouton « **Tableau** » (Figure 11).

En cliquant sur le symbole  situé à côté des intitulés des lignes de comptes dans le tableau comptable, il est possible de générer le graphique de son choix.

Par exemple, en cliquant sur le symbole  à côté de « Chiffre d'affaires », on pourra visualiser l'évolution du chiffre d'affaires de l'entreprise depuis le début de la série proposée. Attention ici aux unités utilisées : si la plupart des données sont indiquées en millions d'euros, certaines sont exprimées en pourcentages ou se réfèrent à une production (ex : nombre de voitures, de lieux de vente...) ou bien désignent un nombre de personnes (ex : « effectifs » reprend le nombre de salariés du groupe)

Les définitions des intitulés apparaissent en surbrillance en passant la souris sur les différents termes dans le tableau (Figure 10).

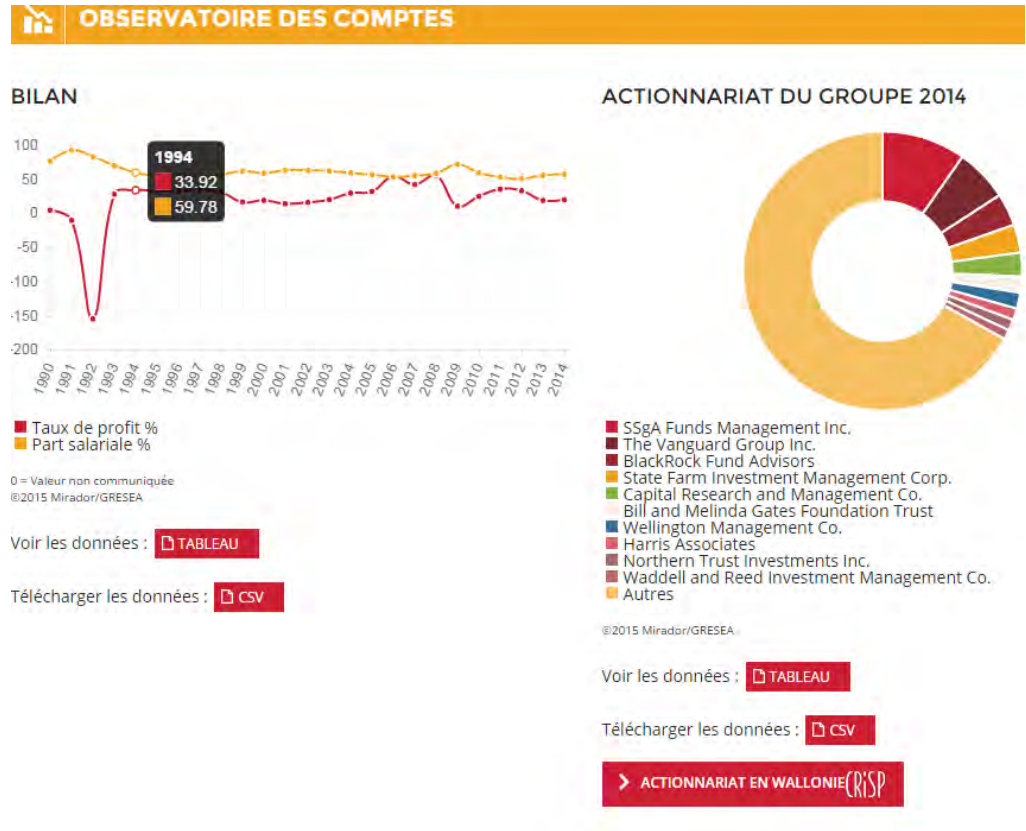
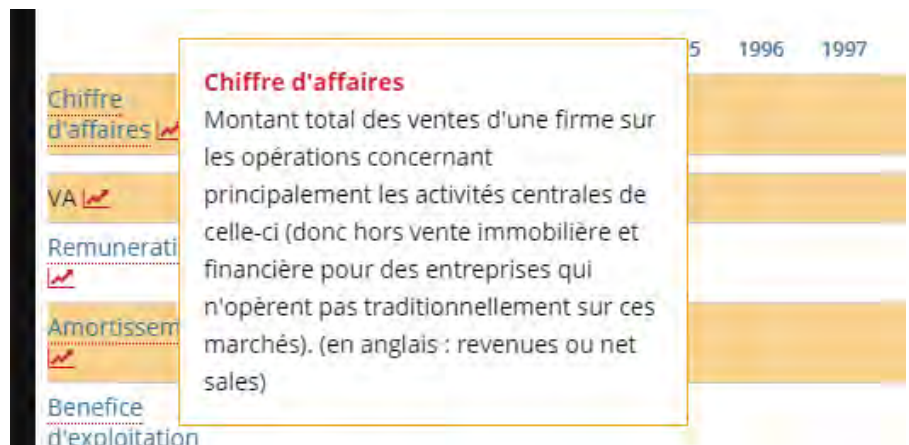


Figure 10 - Définitions en surbrillance dans les tableaux comptables



Un graphique en secteurs (on parle parfois familièrement de fromage ou de gâteau) permet de rapidement visualiser les actionnaires principaux d'un groupe (Figure 9). Pour les entreprises qui ont des filiales en Wallonie, il est possible de consulter la liste précise

des actionnaires grâce au site internet du CRISP (<http://www.actionnariatwallon.be/>).

Pour les deux types de graphiques, le passage de la souris au-dessus d'un point d'une courbe ou

Figure 11 - Tableau Bilan de l'observatoire des comptes

Bilan

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	20
Chiffre d'affaires	24023	33213	46490	58125	70319	73228	84761	105529	123864	156414	209181	245389	260763	232320	231540	253558	279503	276274	27
VA																			
Remunerations																			
Amortissements	254	356	539	726	902	1008	1169	1446	1668	2229	3107	3675	3630	3403	3542	3789	4345	4607	45
Bénéfice d'exploitation	1617	2115	2889	3591	4188	4102	4570	5755	7182	9486	12252	13334	14432	13272	13741	14885	16315	16043	15
Profit avant impôt	1493	1915	2630	3156	3593	3358	3895	5061	6524	8526	10958	12010	13454	12537	12948	13943	15098	14731	14
Impôt	-550	-709	-973	-1161	-1333	-1241	-1433	-1872	-2441	-3133	-3999	-4353	-4746	-4521	-4493	-4661	-5066	-5038	-4
Profit	944	1206	1657	1995	2260	2117	2461	3170	3947	5047	6819	7457	8503	7998	8255	9022	8982	9285	91

d'un secteur permet de voir s'afficher les données en surbrillance.

Figure 12 - Historique et Actualités

Comme pour les données sectorielles, les données sont librement accessibles grâce aux boutons « CSV » et « Télécharger les données » situés sous les graphiques

En descendant encore sur la fiche « entreprise », on atteint l'**historique** et les **actualités** de la firme. L'**historique** est un texte « analytique » qui retrace les principales étapes de l'histoire de l'entreprise, en explique les modèles et les stratégies, le périmètre ainsi que les domaines d'activité de l'origine jusqu'au présent (Figure 12).

La partie sur la droite indique les dernières **actualités** et analyses publiées sur l'entreprise en questions. Le bouton « Tout ce qui concerne... » permet d'atteindre une page recensant toutes les analyses et actualités présentes sur Mirador (Figure 12).

Enfin, au bas de la fiche entreprise se trouve une ligne du temps

HISTORIQUE

Wal-Mart est l'une des plus grandes entreprises au monde. Elle était la première, en termes de chiffre d'affaires, au classement Forbes (devant 5 entreprises du secteur pétrolier) en 2013. Elle est le premier employeur privé au monde (avec 2,2 millions d'employés) et dans la plupart des pays où elle officie. Environ 20 millions de clients franchissent le seuil d'une des enseignes du groupe chaque jour. Quatre des héritiers de la famille Walton font partie des 15 plus grandes fortunes au monde... Mais Walmart est également la seule grande entreprise nord-américaine dans laquelle aucun syndicat n'a pour l'instant réussi à s'implanter.

[Cacher la suite](#)

l'acteur de la grande distribution qui propose les salaires et les avantages les plus bas à ses employés ou encore le cauchemar de nombreux fournisseurs et sous-traitants contraints de s'aligner sur les tarifs dictés par la firme. Voyons comment cette entreprise familiale a su se hisser au rang de première entreprise du monde.

DE LA RURALITÉ AUX MARCHÉS BOURSIERS

Sam Walton, un diplômé de l'université du Missouri débute sa carrière au sein de l'entreprise

ACTUALITÉS

26 MAI 2015
Propagande anti-syndicale chez Walmart

23 FÉVRIER 2010
Walmart : profil d'un mastodonte de la distribution

Tout ce qui concerne Walmart...

qui recense les grands événements de l'histoire de la firme afin de faire un tour d'horizon rapide des éléments marquants de l'entreprise (Figure 13).

Les analyses

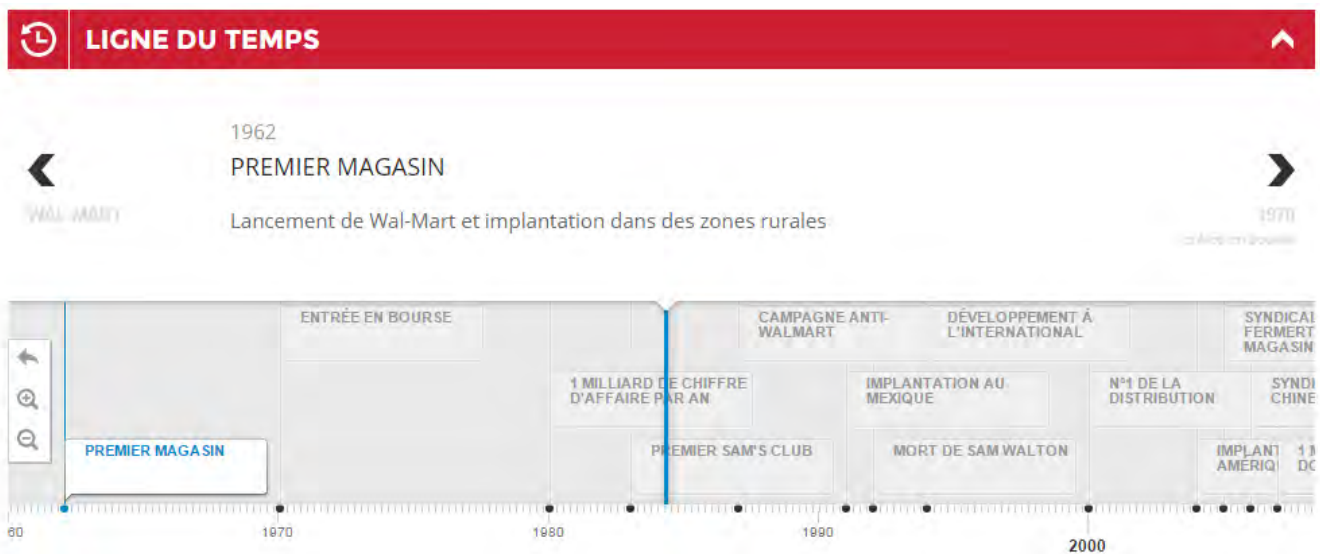
En plus des données comparables et des actualités sur les pratiques et externalités (effets externes : environnementaux, sociaux...) des entreprises transnationales, Mirador propose aux lecteurs un certain nombre d'analyses sur les STN.

Le bouton « **Analyses** » de la barre des tâches mène à plusieurs rubriques (Figure 14) :

Les textes de références : il s'agit d'analyses qui traitent de l'activité des sociétés multinationales en général (historique des multinationales, par exemple)

La seconde rubrique inclut des textes sur des entreprises particulières traitées sur Mirador (ex : la stratégie d'Arcelor Mittal à Liège).

Figure 13 - Ligne du temps



La troisième rubrique contient des analyses qui traitent de secteurs d'activité en particulier (ex : les pratiques des entreprises de grande distribution...)

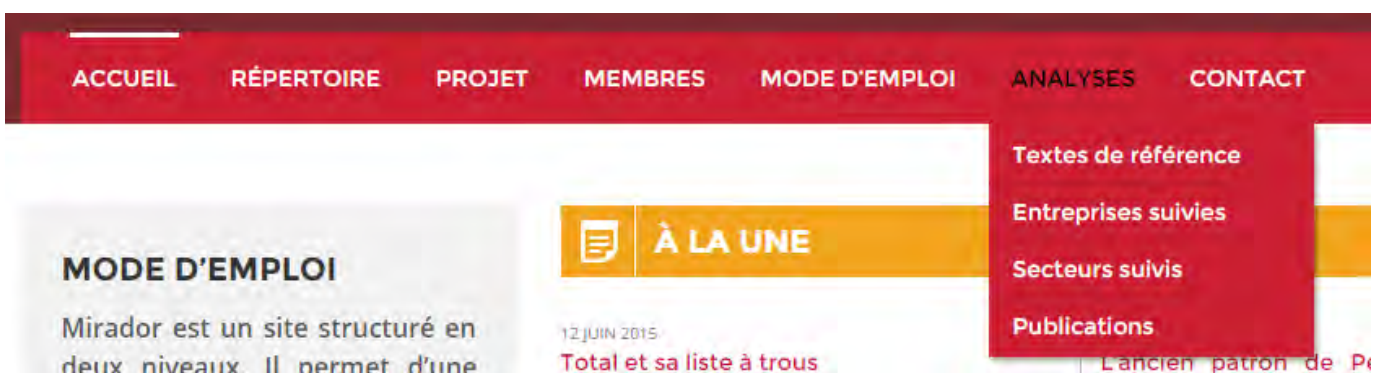
Enfin, un certain nombre de publications (livres, rapports) du Gresea ou de ses partenaires est proposé sur cette page.

La lettre d'information

Le GRESEA publiait jusqu'à présent une lettre d'information bimensuelle sur les entreprises transnationales (Lettre Entreprise). Cette lettre sera remplacée dès septembre 2015 par la lettre Mirador. Celle-ci reprendra les actualités marquantes et les nouvelles analyses sur les sociétés transnationales traitées dans Mirador.

L'inscription à cette lettre peut se faire au moyen de l'espace réservé à cet effet au bas du site Mirador..

Figure 14 - La rubrique "Analyses"



Abonnez-vous au Gresea Echos

8 euros - 4 numéros par an

Par mail: infos@gresea.be

Sur notre site:

<http://www.gresea.be/spip.php?rubrique12>

Par virement bancaire sur le compte du Gresea:

BE08 0682 4646 5913

