



**HAL**  
open science

# Le règne des titans de l'industrie : le processus mondial de concentration du capital

Odile Castel

► **To cite this version:**

Odile Castel. Le règne des titans de l'industrie : le processus mondial de concentration du capital. Les transformations du capitalisme contemporain, l'Harmattan, pp.257-274, 2007, Recherches Economiques François Perroux. halshs-00249874

**HAL Id: halshs-00249874**

**<https://shs.hal.science/halshs-00249874>**

Submitted on 8 Feb 2010

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **Le règne des titans de l'industrie : Le processus mondial de concentration du capital**

Odile Castel  
Faculté des Sciences Économiques  
Université de Rennes 1

### **Résumé :**

Jusqu'aux années 1960, les firmes mettaient en œuvre des processus de concentration nationale du capital. Actuellement, leurs stratégies globales alimentent un processus de concentration mondiale. Dans chaque industrie, il se réalise par des fusions, acquisitions et alliances transnationales et donne naissance à des titans. Si chaque industrie mondiale n'est pas encore au stade ultime de concentration, elles ont toutes vocation à l'atteindre, d'autant que des motivations fortes (pouvoir et richesse) poussent les dirigeants et les actionnaires des firmes à aller toujours plus loin. La dynamique en marche annonce la venue du règne des titans qui se réalise au détriment des salariés et provoque une transformation en profondeur du rôle des États.

**Mots clés :** Concentration du capital, fusions, acquisitions, alliances, transnationales

### **Summary:**

Until the years 1960, the firms implemented of national concentration processes of the capital. Currently, their global strategies feed a process of world concentration. In each industry, it is carried out by transnational mergers, acquisitions and alliances and gives rise to Titans. If each world industry is not yet at the ultimate stage of concentration, they have all vocation to reach it, the more so as strong motivations (to be able and richness) push the leaders and the shareholders of the firms to going always further. Dynamics moving announces the arrival of the reign of the Titans which is carried out with the detriment of paid and causes an in-depth transformation of the role of the States.

**Key words:** Concentration of the capital, mergers, acquisitions, alliances, transnational

La concurrence systémique que se livrent les firmes, les États et les organisations multilatérales est au cœur de la dynamique actuelle du système capitaliste (Castel, 2002). Dans cette concurrence systémique, les firmes ont acquis un rôle fondamental. Elles sont devenues des puissants acteurs grâce au processus de concentration mondiale du capital qu'elles mènent depuis une vingtaine d'années. Elles réalisent ce processus par des opérations de fusions, d'acquisitions et d'alliances, notamment transnationales, qui donnent naissance à des oligopoles mondiaux dans chaque industrie. Ils sont composés de 2 ou 3 firmes qui deviennent des titans, lorsque leur industrie a atteint le stade ultime de la concentration mondiale du capital. Ce phénomène est récent, il a moins de 20 ans. Aussi toutes les industries ne sont-elle pas encore au stade ultime, mais ont vocation à y arriver dans les prochaines années. La formation d'oligopoles se poursuivra donc dans les années à venir. Le règne des titans de l'industrie mondiale est proche.

C'est l'histoire de la venue de ce règne que nous vous proposons dans ce texte, en montrant l'impact du processus de concentration mondiale du capital sur les salariés et le changement du rôle des États qu'il induit.

### **1. Le processus séculaire de concentration du capital**

Depuis la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, les États-Unis ont connu quatre vagues de concentration du capital. En Europe, elles sont moins accentuées jusqu'aux années 1960 à partir desquelles la construction du marché unique favorise une convergence des mouvements de concentration nationale du capital. Il faut cependant attendre les années 1990 pour que la concentration du capital présente pour la première fois des caractéristiques voisines dans l'ensemble des pays de la triade, reflétant la mondialisation du capital et la mise en œuvre de stratégies globales par les firmes.

### **1.1. La concentration nationale du capital (1883-1970)**

On peut distinguer trois vagues de concentration nationale du capital entre 1883 et les années 1970 : la première se situe à la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, la seconde à la fin des années 1920 et la troisième à la fin des années 1960.

La première vague de fusions, acquisitions commence aux États-Unis avec la fin de la grande dépression de 1883 et se clôture avec la dépression de 1904. En Allemagne et aux États-Unis se développent alors de nouvelles formes d'organisation d'entreprise caractérisées par l'apparition de la « grande entreprise » issue du progrès technique. Stigler (1950) estime que la motivation principale des fusions, acquisitions est alors d'acquérir un pouvoir de monopole sur le marché national. Sur les 92 plus grosses fusions étasuniennes de cette époque, 78 aboutissent à un contrôle de plus de la moitié du marché domestique étasunien. Elles réunissent de nombreuses petites entreprises dispersées sur le territoire étasunien au sein de grosses entreprises qui couvrent la totalité du pays. Au terme de cette première vague, 318 entreprises contrôlent 40% de l'ensemble des actifs industriels étasuniens. Elle a touché directement 15% des salariés de l'industrie (Coutinet et Sagot-Duvaurox, 2003, p.20).

Entre 1916 et 1929, une nouvelle vague d'acquisitions, interrompue par la Première Guerre mondiale, intervient essentiellement dans le secteur énergétique et prend fin lors de la crise des années 1930. La vague des fusions, acquisitions des années 1920 n'a pas eu d'impact remarquable sur le degré de monopolisation du marché étasunien en comparaison avec la vague précédente. En effet, la vague de la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle avait épuisé en partie les possibilités de regroupement et avait vu l'émergence de structures monopolistiques caractérisées par des concentrations horizontales. A l'opposé, les années 1920 virent apparaître des structures oligopolistiques issues de fusions verticales et « conglomerales ». Ainsi, la majeure partie des fusions, acquisitions réalisées à cette époque ont donné naissance à des holdings de forme pyramidale. Ne disposant pas en propre des moyens techniques d'exploitation détenus par les sociétés contrôlées, elles se sont effondrées en cascade lors de la crise de 1929 (Mucchielli et Kohler, 2000). En Europe, seule l'Angleterre est réellement touchée par cette vague.

La fin des années 1960 fut le témoin de la troisième vague de nature « conglomerale ». Aux États-Unis, le Celler-Kefauver Act de 1950 permet aux autorités fédérales de rendre illégale une fusion qui accroît la concentration sur le marché. Les entreprises développent alors des stratégies de croissance externe fondées sur des fusions « conglomerales » avec l'objectif de diversifier les risques et de réaliser des synergies, notamment en matière de marketing. La formation de conglomerats est donc encouragée par la professionnalisation du management des firmes et le développement de la théorie « managériale » (Coutinet et Sagot-Duvaurox, 2003, p.31). A la même époque en Europe, le temps est aux fusions horizontales destinées à permettre aux firmes d'acquérir la taille nécessaire pour affronter le nouveau marché européen.

L'arrivée au pouvoir de l'administration Reagan en 1981 marque un relâchement des dispositions antitrust étasuniennes qui, conjugué aux innovations de l'ingénierie financière, à la déréglementation des marchés financiers d'abord aux États-Unis, puis dans les autres pays de la triade, facilitera l'explosion de la mondialisation du capital.

### **1.2. La mondialisation du capital (1980- ...)**

Les fusions, acquisitions reprennent à un rythme soutenu pendant les deux dernières décennies du XX<sup>ème</sup> siècle. Elles touchent la majorité des pays développés et présentent des caractéristiques analogues d'un pays à l'autre : recentrage sur les activités principales. En jouant sur les synergies et les complémentarités, en investissant dans la haute technologie, ce recentrage va réduire le nombre des conglomerats industriels dans les années 1980, mais fortement augmenter les oligopoles industriels mondiaux dans les années 1990, par le jeu des fusions, acquisitions transnationales et des alliances stratégiques.

La vague de fusions, acquisitions transnationales de la dernière décennie du XX<sup>ème</sup> siècle présente plusieurs caractéristiques spécifiques. La plus évidente tient certainement à l'envergure et au rythme des fusions, acquisitions transnationales. La valeur de ces opérations dans le monde a plus

que quintuplé entre 1990 et 1999, passant de 153 milliards de USD en 1990 à 792 milliards de USD en 1999. La plus grande partie de cette augmentation en valeur est maintenant imputable aux fusions, acquisitions transnationales de grande envergure : les méga-fusions. Elles représentent 67% de la valeur de toutes les fusions, acquisitions transnationales dans le monde en 1999 (OCDE, 2001, p.18). Bien que dans des proportions moins spectaculaires, on constate la même tendance dans le nombre de fusions, acquisitions transnationales ; celui-ci a été multiplié par 3 au cours de la période passant de 2572 en 1990 à 7242 en 1999 (OCDE, 2001, p.17). Si de nombreuses fusions, acquisitions transnationales continuent d'être conclues dans les secteurs manufacturiers, près de 60% d'entre-elles conclues en 1999 concernaient le secteur des services, dont les télécommunications, les services financiers et les services aux entreprises. Elles sont principalement réalisées par des firmes d'un petit nombre de pays de l'OCDE : les États-Unis, l'Angleterre, l'Allemagne, la France et les Pays-Bas dont les firmes sont responsables de 62% des fusions, acquisitions transnationales au cours des années 1990. Toutefois, la vague actuelle des fusions, acquisitions transnationales s'étend à des firmes d'autres pays de l'OCDE, comme le Japon et la Corée du Sud. En outre, elles impliquent de plus en plus des firmes de pays ne faisant pas partie de l'OCDE comme la Chine, l'Argentine et le Brésil (OCDE, 2001, p.10-11). Enfin, la proportion de fusions, acquisitions transnationales horizontales réunissant des firmes concurrentes a augmenté fortement, atteignant 70% de la valeur des fusions, acquisitions transnationales en 1999. Elles sont à l'origine de la formation d'oligopoles mondiaux dans chaque industrie.

Ayant atteint un niveau record en 2000, les fusions, acquisitions transnationales ont connu un ralentissement, mais la CNUCED (2001) prédit que ces fluctuations masquent une tendance séculaire à la hausse, comme nous le verrons, d'autant plus qu'elles s'accompagnent d'alliances stratégiques. Cette vague actuelle de concentration mondiale du capital repose sur la mise en œuvre d'une stratégie globale de la part des firmes.

### **1.3. La stratégie globale des firmes**

Dans les années 1980, plusieurs nouvelles stratégies ont été combinées par les firmes : fusion des stratégies de marché et de rationalisation de la production ; stratégie technico-financière fondée sur le montage d'opérations complexes exigeant une forte ingénierie technique et financière ; alliances entre firmes jetant les premiers jalons d'une stratégie globale d'intégration mondiale de la production. C'est dans les années 1990 que les firmes vont alors globaliser leur stratégie.

Une firme mène une stratégie globale, lorsque simultanément elle : a une vision mondiale des marchés et de la concurrence ; connaît bien ses rivaux (la concurrence n'étant pas anonyme et créant une interdépendance entre les firmes) ; a le pouvoir de contrôler ses opérations dans l'espace de la triade et maintenant du monde ; se comporte comme un joueur global (sa survie étant mise en jeu par une concurrence aiguë dans les oligopoles mondiaux) ; concurrence mondialement les autres firmes pour l'accès aux ressources ; opère dans des industries de haute technologie et/ou y recherche des actifs porteurs d'innovation à l'échelle globale ; localise ses activités là où elles sont les plus rentables suivant les avantages comparés offerts par les pays ; a des activités coordonnées à l'aide des nouvelles techniques de l'information et de la communication et des techniques de production flexibles, créant de la valeur ajoutée dans de nombreux pays et intégrées en chaîne de valeur internationale ; organise ses usines et filiales spécialisées en un réseau flexible internationalement intégré et s'intègre dans un réseau d'alliances stratégiques avec d'autres firmes menant-elles aussi une stratégie globale (Andreff, 2003, p.50).

La stratégie globale des firmes ne se réduit donc pas à la présence dans plusieurs pays, elle est aussi une intégration organisationnelle : technique, financière, industrielle, commerciale, d'approvisionnement, de marché et de rationalisation de la production, simultanément à l'échelle mondiale.

C'est dans le cadre de cette stratégie globale que les firmes réalisent leurs fusions, acquisitions transnationales qui favorise un processus de concentration mondiale du capital. Ainsi, ce processus réunit des firmes dispersées sur des territoires nationaux différents au sein de titans de l'industrie qui couvrent la totalité du monde. Ces titans obtiennent alors un pouvoir de marché en aval (monopole)

et/ou en amont (monopsonne) à l'échelle mondiale dans leur industrie. Ils sont aujourd'hui les acteurs les plus puissants du système capitaliste mondialisé, comment en sont-ils arrivés là ?

## 2. Le processus de concentration mondiale du capital : naissance des titans de l'industrie

Depuis 25 ans, au sein de l'industrie mondiale, chaque industrie vit son propre rythme de concentration mondiale du capital. Pour l'instant chaque industrie se trouve à l'un des quatre stades du processus : stade de l'ouverture, stade de l'accumulation, stade du recentrage, stade des alliances (Tableau n°1). Mais, elles ont toutes vocation à atteindre le stade le plus élevé de concentration mondiale du capital dans les prochaines décennies. Sur une base de données de 25000 firmes, c'est Deans *et al.* (2003) qui ont mis en évidence les 4 stades fondés sur l'indice de concentration mondiale du capital de chaque industrie (part du marché mondial des trois leaders de l'industrie). Par le passage des firmes au travers de ces stades, c'est une véritable dynamique qui s'est mise en marche à la fin du XX<sup>ème</sup> siècle.

**Tableau n°1 : Les stades de concentration mondiale du capital par industrie au début du XXI<sup>ème</sup> siècle**

Stade de l'ouverture		Stade de l'accumulation	
ICM	Industries	ICM	Industries
10%	Chemin de fer	15%	Banques
↓	Service postal	↓	Grande distribution
↓	Télécommunications	↓	Compagnies aériennes
↓	Services à l'industrie	↓	Industrie chimique
↓	Textile	↓	Industrie pharmaceutique
↓	Distributeurs d'électricité	↓	Équipementiers automobiles
↓	Industrie du jeu (Casino)	↓	Chaînes d'hôtel
↓	Construction	↓	Magasins de prêt à porter
↓	Industrie du vêtement	↓	Distribution de gaz naturel
25%	Agences immobilière	↓	Restaurant et « fast food »
		↓	Industrie du papier
		↓	Brasserie
		40%	Transport et fret
Stade du recentrage		Stade des alliances	
ICM	Industries	ICM	Industries
40%	Sidérurgie	65%	Boissons gazeuses
↓	Industrie agroalimentaire	↓	Industrie de la chaussure
↓	Industrie automobile	↓	Machine agricole
↓	Caoutchouc et pneumatiques	↓	Industrie du ciment
↓	Industrie du jouet	↓	Métallurgie
↓	Industrie laitière	↓	Industrie de l'aluminium
↓	Industrie des biens d'équipement	↓	Industrie pétrolière
↓	Verrerie	↓	Industrie du tabac
↓	Édition	↓	Électronique
↓	Industrie du charbon	90%	Aérospatiale et défense
↓	Poids lourd		
↓	Fournisseurs de l'aérospatiale		
↓	Aviation civile et militaire		
↓	Chantiers navals		
70%	Industrie des spiritueux		

Indice de Concentration Mondiale du capital (ICM) : Part de marché mondial des trois leaders de l'industrie.

Source : Deans Graeme, Fritz Kroeger et Stefan Zeisel (2003) « Winning the Merger Endgame », Mc Graw Hill, États-Unis, 242p.

## **2.1. Les trois premiers stades**

Au stade de l'ouverture, les trois leaders de l'industrie concernée détiennent entre 10 et 25% du marché mondial. On y trouve notamment les industries nouvellement créées, les industries anciennes qui n'ont pas commencé leur processus de concentration et les anciennes industries qui viennent d'être récemment déréglementées. Ces dernières étaient dominées par des firmes en situation de monopole sur le marché national. Elles ont été démantelées en 2, 3 voire 10 firmes. On peut donc assister à ce stade à une certaine déconcentration du capital. Mais juste après ce démantèlement, la dynamique de concentration reprend. Aussi les firmes concernées se préparent-elles à la déréglementation de leur industrie pour faire face à la concurrence nouvelle. Par exemple, l'ouverture de l'industrie des télécommunications à la concurrence s'est traduite en particulier par de nouvelles opportunités à l'étranger et symétriquement, par des nouvelles menaces chez soi. Les firmes historiques ont donc dû adopter un comportement d'entreprise concurrentielle, ce qui marque un profond changement par rapport au temps où elles étaient encore des administrations exerçant de surcroît une activité monopolistique (Le Goff et Mouline, 2003, p.45). Elles mettent donc en œuvre les mêmes stratégies que les autres firmes se trouvant aussi au stade de l'ouverture : elles ne cherchent pas à dominer l'ensemble de l'industrie, mais se focalisent sur les segments les plus attractifs où la firme peut gagner ; elles commencent à grossir en taille puis accélèrent leur processus d'acquisition de concurrents pour augmenter leur volume de production ; elles forment une culture intégrée qui doit former la colonne vertébrale de leur croissance future. A la fin du premier stade, les firmes ont spécialisé leur offre sur tout le territoire disponible. Maintenant, il est temps pour elle d'accroître fortement par croissance interne et externe leur échelle de production. Elles rentrent alors au stade de l'accumulation du processus de concentration mondiale du capital.

Au stade de l'accumulation, les trois leaders de chaque industrie détiennent entre 15 et 40% du marché mondial. Ils ajustent de nouvelles stratégies d'expansion, de croissance, de capture de part de marché et de protection de leur base. On y trouve actuellement des industries comme l'industrie chimique, pharmaceutique, du papier, du transport et fret, la distribution de gaz naturel, les équipementiers automobiles, mais aussi la grande distribution, les magasins de prêt à porter, les chaînes d'hôtel, les restaurants et « fast food », les brasseries, ainsi que les compagnies aériennes et les banques. C'est à ce stade que les firmes se préparent à entrer dans la mondialisation en développant leurs activités à l'échelle de la triade, en fortifiant leurs meilleures marques, en se préparant aux fusions, acquisitions. Pour cela, elles renforcent le noyau fort de leur activité, consolident la firme par la croissance interne le plus rapidement possible. Commence alors l'expansion des leaders : les firmes les plus avancées dans l'intégration des savoir-faire de leur industrie utilisent aussi bien les sources internes qu'externes et construisent un modèle d'intégration par fusions, acquisitions qu'elles systématiseront au stade suivant.

Au stade du recentrage, les leaders commencent à acquérir leurs concurrents dans des méga-fusions. Les trois premiers de chaque industrie possèdent alors entre 40 et 70% du marché mondial. On y trouve actuellement des industries comme l'industrie laitière, agroalimentaire, des spiritueux, du jouet, l'édition et les gros détaillants, mais aussi l'industrie du charbon, la sidérurgie, les chantiers navals, la verrerie, ainsi que l'industrie de l'automobile, des poids lourds, du caoutchouc et des pneumatiques, l'aviation civile et militaire, les fournisseurs de l'aérospatiale et l'industrie des biens d'équipement. A ce stade, le recentrage se réalise en créant et en construisant les avantages de taille, d'échelle, d'envergure, de marques, d'organisation et d'information, en développant et en « redéveloppant » la stratégie compétitive de la firme qui prend de nouvelles dimensions. C'est aussi à ce stade que les firmes commencent à se focaliser sur les opérations financières qui prennent de plus en plus d'importance. Ces opérations vont permettre d'atteindre le stade ultime de concentration mondiale du capital : le stade des alliances.

## **2.2. Le stade des alliances**

Au stade des alliances, les trois leaders de chaque industrie possèdent entre 65 et 90% du marché mondial. On y trouve actuellement l'industrie des machines agricoles, du ciment, de l'aluminium, la métallurgie, l'industrie pétrolière, mais aussi l'industrie de la chaussure, des boissons, du tabac et

bien sur l'électronique, l'aérospatiale et la défense. Dans ces trois dernières industries, les trois leaders contrôlent plus de 85% du marché mondial. A ce stade, les firmes leaders créent de nouvelles industries ou achètent les « start-up » qui commencent à se développer dans les niches de leur industrie, mais surtout c'est le moment où elles s'allient entre elles.

En effet, c'est à ce stade que les firmes forment des alliances stratégiques. Ce terme peut recouvrir une grande variété de formes contractuelles et organisationnelles : selon les cas, on y trouve des accords de licence, des prises de participations partielles, de co-investissements, etc. Il a une signification bien précise : il concerne les relations établis de façon durable entre firmes pour partager un ensemble limité de ressources de diverses natures (moyens financiers, équipement, technologies, ...) sans pour autant remettre en cause l'autonomie des firmes en question (Le Goff et Mouline, 2003, p.21). On peut donc définir les alliances comme « une activité résultant d'un accord de coopération à long terme entre plusieurs organisations indépendantes visant explicitement à créer une valeur nouvelle à partir de synergies entre actifs spécifiques ou ressources complémentaires » (Bellon et Niosi, 2002).

Le nombre d'alliances stratégiques a plus que septuplé, pendant la période 1989-1999, en passant de 1050 en 1989 à 8660 en 1999. Parmi elles, les alliances transnationales représentent plus de la moitié (OCDE, 2001, p.10). Ces dernières sont des partenariats stratégiques transnationaux qui associent pour la plupart des firmes rivales. Mais ces alliances ne mettent pas fin pour autant aux rapports de forces concurrentielles. Les relations entre les leaders d'une même industrie ne se posent pas en terme de coopération ou de concurrence, ces deux pôles constituant une alternative simpliste, mais plutôt en terme de dynamique entre des partenaires ayant besoin à la fois de marier leurs complémentarités et de marquer leurs différences (Le Goff et Mouline, 2003, p.6). L'oligopole mondial de chaque industrie est donc fondé sur une coopération - rivalité où chaque leader coopère avec ses rivaux pour rester compétitif et concurrence ses alliés en s'appuyant sur leur commun accord de coopération.

Ce processus de concentration mondiale du capital est une dynamique qui ne va pas s'arrêter maintenant.

### **2.3. Une dynamique en marche**

On remarque que lorsqu'une industrie commence à se concentrer, elle n'arrête pas jusqu'au stade des alliances. Ainsi, la concentration mondiale du capital apparaît comme inévitable et inéluctable.

Le nombre de firmes dans une industrie s'étend et se contracte au travers des quatre stades. Au stade d'ouverture, une industrie vit une considérable expérience de déconcentration due aux dérèglements du marché ou à une haute fragmentation dans les industries nouvelles. Le résultat est qu'à la fin du stade d'ouverture, la population mondiale des firmes d'une industrie est à son maximum. La profitabilité est alors forte permettant un nombre important de firmes. En effet, les « start-up » bénéficient d'une rente d'innovation et les firmes récemment privatisées utilisent souvent encore des prix monopolistiques. A ce stade, la croissance interne est vitale pour créer le noyau culturel de la firme, mais elle doit être rapidement supplanter par des fusions, acquisitions qui avec le temps croissent en importance.

Ainsi, pendant le stade de l'accumulation, comme la concentration mondiale du capital a commencé, la population des firmes dans une industrie se contracte de presque 70%. En effet, quand les firmes passent à ce stade, leur profitabilité décroît dramatiquement, car elles sont confrontées à une très forte concurrence. Seules quelques-unes survivent en rachetant les autres. A la fin du stade de l'accumulation, le nombre de firmes est réduit encore une fois par plus de la moitié et atteint son minimum à la fin du stade de recentrage.

C'est durant le stade de recentrage qu'une concurrence oligopolistique émerge dans l'industrie concernée où les firmes survivantes font de très hauts profits. Alors peut commencer le jeu des alliances stratégiques. Au stade des alliances, les firmes réalisent leur plus haute marge de profitabilité, simplement parce que les titans ont éliminé tous les autres concurrents.

Seules les firmes travaillant dans une niche de production peuvent atteindre le quatrième stade sans avoir fait l'objet d'une fusion, acquisition, mais elles sont invariablement trop faibles pour sérieusement défendre leur position face aux titans de l'industrie (Deans *et al.*, 2003, p.18).

Cette dynamique de la concentration mondiale du capital est récente, elle a commencé dans les années 1980. De plus, il ne faut que 20 à 25 ans pour que se forment l'oligopole mondial dans une industrie. Il en résulte que les firmes au stade de l'ouverture ou de l'accumulation aujourd'hui (les télécommunications, les compagnies aériennes, l'industrie pharmaceutique<sup>1</sup> et chimique, les banques, les produits de consommation et les autres) peuvent passer au stade du recentrage et des alliances dans la prochaine décennie. Ainsi, les fusions, acquisitions et, en particulier, les fusions de taille seront sans précédent dans les années à venir, car les plus grandes firmes de ces industries vont chercher à acquérir leurs concurrents dans des surenchères impressionnantes pour dominer leur industrie.

Deans *et al.*, (2003, p.140) prévoient qu'en 2010, il n'y aura pas 50 ou 60 leaders indiscutés dans l'industrie globale, ils seront une centaine chacun dominant leur propre industrie. Ils développeront et nourriront une culture véritablement mondiale qui peut englober les nations et les peuples, alors le règne des titans de l'industrie sera en place.

### **3. La venue du règne des titans**

Les motivations des dirigeants, la stratégie transactionnelle des actionnaires et l'accaparement privatif de la « valeur résiduelle » des fusions, acquisitions et alliances expliquent pourquoi le processus de concentration mondiale du capital ne s'arrêtera pas en si bon chemin. Il amènera le règne des titans de l'industrie. La venue de ce règne se réalise déjà totalement en défaveur des salariés. Alors que l'État devrait agir en conformité avec l'intérêt général des populations qu'il représente légitimement, il n'y a plus entre l'État et les firmes d'antagonismes, mais collaboration et partage des fonctions.

#### **3.1. Les motivations**

De nombreuses études ont montré la faible performance financière des fusions, acquisitions, et pourtant elles se poursuivent et se poursuivront à un rythme effréné. C'est que d'autres motivations que les performances sont en jeu.

Pour Lordon (2002, p.99), « la motivation première est le désir brut de l'appropriation ou celui de la survie pour les dirigeants ». Malgré l'épaisseur du discours sur la rationalité économique qui est sensée fonder les opérations de fusions, acquisitions, ce discours ne suffit pas à recouvrir les enjeux primaires qui sont de possession ou de conservation. Dans l'univers des industries mondialisées où l'éventualité de l'absorption est une menace permanente, il n'existe qu'un moyen de sortir de la catégorie de proies pour rentrer progressivement dans celle des prédateurs : grossir en capitalisation. Grossir est donc parfois le ressort principal d'une opération de fusion, acquisition qui ne correspond plus alors qu'à une forme dégradée de rationalité industrielle et financière, réduite à la conservation du contrôle capitalistique. Ainsi, « emporté par la vague actuelle des fusions, acquisitions, le champ du capital apparaît comme un échiquier en perpétuelle recomposition ; à moins qu'on préfère la métaphore du biotope, où chacun veut être prédateur et craint de devenir proie » (Lordon, 2002, p.100). Donc, derrière les arguments de la rationalité économique (synergie, complémentarité, ...) les instincts animaux l'emportent. Le règne des titans se construit en grande partie sur ces instincts qui ne prévalent rien de bon pour l'avenir.

Ce que montre Airoudi (2000), c'est que « la globalisation financière a découplé le système d'économie réelle mettant en jeu des séries illimitées de production et d'échanges déterminées par la loi de la valeur, et le système d'économie virtuelle mettant en jeu des séries illimitées et aléatoires de transactions financières symboliques sans création de valeur, mais déterminées par la « valeur transactionnelle ». C'est-à-dire que la « valeur transactionnelle » d'une firme sur les marchés financiers n'a plus rien à voir avec la valeur réelle qu'elle crée. En conséquence, la masse financière en circulation sur le marché financier globalisé est d'autant plus prise d'un vertige d'auto-accroissement quasi exponentiel, puisqu'elle accumule de la « valeur transactionnelle » aux



travers des opérations de fusions, acquisition et d'alliances à un rythme bien supérieur au rythme de la création de valeur au sein de l'économie réelle. En effet, la transaction est un processus beaucoup plus rapide, beaucoup plus fluide et plus réversible que la conception ou la production qui modifient durablement des états réels. Ce phénomène se traduit par une nouvelle gestion des priorités au sein des firmes : maîtrise de l'ingénierie financière de l'ensemble des flux d'opérations internes et externes de la firme, au premier rang desquelles on trouve les fusions, acquisitions et alliances. Ainsi, l'impératif catégorique de la taille critique par industrie qui fonde toutes les « stratégies transactionnelles » dissimule mal une volonté monopolistique. En réalité, les actionnaires, les institutions financières spécialisées cherchant à s'accaparer la « valeur transactionnelle » sur le marché financier globalisé poussent à la concentration mondiale du capital pour assurer leur puissance économique.

De son côté Dieuaide (2003) met en avant le changement organisationnel. « Il signifie que, dans une branche, un secteur ou une économie donné les capitaux productifs ne sont plus jugés socialement au regard des marchandises, produits immédiats de leurs activités, mais directement sur leur capacité (rapidité) à définir, organiser, gérer leur propre mode de fonctionnement : la vitesse de circulation du capital productif devient le facteur essentiel de la concurrence. Elle fait du changement organisationnel la forme générale d'ajustement à laquelle chaque unité de capital productif doit se soumettre pour se reproduire sur une base élargie ». L'augmentation de la vitesse de circulation du capital productif, que provoque le changement organisationnel, permet de dégager des nouveaux moyens financiers qui ne sont plus bloqués dans le processus productif. Ainsi, le changement organisationnel serait donc pour partie responsable de l'existence d'une masse importante de capital argent dont les conditions d'usage ne seraient pas définies a priori. « Ces fonds sont assimilables à une « valeur résiduelle » une fois déduites charges et rémunérations des facteurs travail et capital, « valeur » que les dirigeants d'entreprises seraient tenus, en droit, de redistribuer aux actionnaires, détenteurs légitimes du capital productif dont ils assument la gestion » (Dieuaide, 2003). Deux mécanismes se mettent alors en marche : les fusions, acquisition et alliances en provoquant un changement organisationnel augmentent la vitesse de circulation du capital productif et accroissent la « valeur résiduelle » ; cette « valeur résiduelle » est appropriée de façon privative par les actionnaires qui poussent les dirigeants à la réalisation de fusions, acquisitions et alliances. Cette dynamique alimente fortement le processus de concentration mondiale du capital. Tant que les fusions, acquisitions et alliances augmentent la « valeur résiduelle », il n'y a aucune raison que cette dynamique s'arrête.

Que se soit du fait des instincts animaux des dirigeants, des « stratégies transactionnelles » ou de l'accaparement de la « valeur résiduelle » par les actionnaires, il est évident que le processus de concentration mondiale du capital va se poursuivre dans les années à venir, les salariés en sont et en seront les premières victimes.

### **3.2. L'impact sur les salariés**

On observe que les dirigeants des firmes sont placés sous la haute surveillance des actionnaires quant aux conséquences financières de leurs décisions ; en retour ils se trouvent être exonérés de toute responsabilité quant aux conséquences sociales qu'impliquent ces mêmes décisions en matière de gestion des organisations. En pratique, comme le signale Dieuaide (2003), cette asymétrie se traduit par une distribution polarisée des pertes et des gains de la firme. Lorsqu'il y a des pertes, aux salariés revient la charge d'assumer individuellement les mauvaises performances au niveau organisationnel (licenciement, mobilité forcée, baisse de rémunération, ...), aux investisseurs financiers de réagir au nom de la communauté des actionnaires en ajustant instantanément, titres par titres, la composition de leur portefeuille. Lorsqu'il y a des gains, les actionnaires et les dirigeants se partagent la totalité de ces gains créée par le changement organisationnel lié aux fusions, acquisitions et alliances, alors même qu'ils sont la contrepartie d'un effort collectif en matière de productivité.

Cette polarisation de la distribution des pertes et des gains témoigne d'une contradiction réelle, non régulée au niveau du régime des droits de propriété. En particulier, les droits de la communauté des

salariés à récupérer une partie des gains sous forme de dividende social ne sont pas reconnus. La spéculation qui règne aujourd'hui sur les marchés financiers est donc l'expression de stratégies de captation d'un surplus social qui devrait revenir aux salariés.

Il est en conséquence évident que les fusions, acquisitions, alliances ne sont pas seulement un enjeu de pouvoir entre actionnaires et dirigeants. Elles affectent aussi le rapport de force entre actionnaires et dirigeants d'un côté, salariés de l'autre. En renforçant le pouvoir des actionnaires, les nouveaux modes de gouvernance des firmes fragilisent la position des salariés. Les recherches de synergie s'accompagnent de réduction d'effectifs. D'après Coutinet et Sagot-Duvaurox (2003, p.73), les réductions de coûts à la suite d'une opération de concentration sont réalisées à 80% au détriment du personnel. Simultanément, la constitution de titans de l'industrie aboutit à la mise en concurrence des salariés des différentes zones économiques mondiales (Pottier, 2003). Parallèlement, le pouvoir des actionnaires leur permet à la fois d'exiger des taux de rentabilité élevés et de transférer en partie le risque lié à cette rentabilité sur les salariés. Comme l'a montré Artus (2002), ce transfert ne s'est pas accompagné d'un report équivalent de la prime de risque. Le salaire réel a augmenté dans les années 1990 continuellement moins vite que la productivité du travail. De même, les investissements faits par les employés pour développer des qualifications spécifiques et accroître la productivité de l'entreprise ne sont pas payés à leur vraie valeur à l'occasion du renouvellement du contrat de travail par la nouvelle firme issue de la fusion ou par la firme acheteuse lors d'acquisition. La spécificité de cet investissement, par définition non transférable, permet aux nouveaux employeurs d'adopter un comportement opportuniste consistant à rémunérer la main-d'œuvre en dessous de sa productivité réelle, faute pour cette main-d'œuvre de pouvoir valoriser sa qualification spécifique sur le marché (Weston et Weaver, 2001). Ainsi, les démonstrations d'Artus et de Weston viennent renforcer l'idée de la polarisation des gains, issus de la constitution des titans de l'industrie, entre les actionnaires et les dirigeants d'une part, et les salariés d'autre part.

Le processus de concentration mondial du capital a donc un coût social très élevé qui n'est jamais évalué. Les études économétriques portent sur les performances financières pour les actionnaires, pas sur le coût social. La poursuite de la concentration mondiale du capital ne pourra qu'augmenter le coût social que doivent supporter les salariés. L'accroissement de la pauvreté et des inégalités sociales au niveau mondial devrait donc lui aussi se poursuivre avec la venue du règne des titans. Mais que fait l'État ?

### **3.3. Le rôle de l'État**

Le rôle de l'État a changé. La convergence d'intérêts entre l'État du pays d'origine et « ses » firmes et la méfiance de l'État hôte à l'égard des firmes étrangères se diluent avec la concentration mondiale du capital, puisqu'en particulier les espaces de production et de répartition de la valeur ne se confondent plus.

Considérées depuis les pays d'origine, les firmes se dissocient de l'État nation qui les a vues naître. Les fusions, acquisitions et alliances entraînent des firmes sous le contrôle de capitaux étrangers, les conduisent à ne plus avoir le même pays d'origine qu'avant ou à ne plus en avoir vraiment. De plus, une firme dominée par une autre dans une alliance est plus sensible aux mesures prises par l'État du pays d'origine de son allié qu'à celles qui s'exercent sur le territoire national qui la vue naître. Cela brouille considérablement l'identité nationale des titans de l'industrie. Considérées depuis les pays hôtes, les firmes font l'objet de politiques d'attractivité qui donnent à penser que les États jouent eux aussi la logique de la concentration mondiale du capital.

La naissance des titans des industries mondiales signifie que si la logique de fonctionnement du capitalisme n'est pas encore mondialisée, puisque les États nationaux continuent de jouer un rôle essentiel, elle n'est plus nationale ou internationale, mais qu'elle dépasse et transcende les territoires nationaux. Il ne s'agit plus seulement de « contraintes extérieures » venant peser sur des décisions de firmes ou d'États qui seraient d'abord prises sur une base nationale, mais les stratégies, les calculs et les anticipations des firmes et de leurs actionnaires sont devenus mondiaux. Le rôle des États reste certes décisif, mais une contradiction majeure commence à s'ouvrir entre la logique

de la concentration mondiale du capital d'une part, et un mode de régulation resté largement borné dans les dimensions de l'État nation d'autre part.

En conséquence, le mode de régulation est marqué par un « retour » en force des mécanismes de marché propre au XIX<sup>ème</sup> siècle à cette exception près, mais notable : l'espace sur lequel s'exerce cette régulation, et dans les titans des industries sont les principaux acteurs, est d'emblée celui des marchés mondialisés. Aussi, la régulation marchande, de l'échelle locale à l'échelle planétaire, a-t-elle destitué le mode de régulation à dominante étatique, en redéfinissant les fonctions des États nations : « ces derniers n'ont plus ni pour but, ni pour vocation d'encadrer les marchés, de les soumettre à des objectifs sociaux définis à l'échelle nationale, mais se transforment en « fournisseurs » d'institutions destinées essentiellement à améliorer et fluidifier le fonctionnement des marchés globalisés » (Dockès, 2003).

Ainsi l'État aujourd'hui intervient principalement en faveur des firmes, s'adapte à la mondialisation et la promeut. L'État est devenu « mondialisateur ». Il s'est largement rangé du côté des dirigeants et des actionnaires des titans des industries mondiales, même s'il maintient des politiques sociales, dont les reculs sont loin d'être négligeables, pour amoindrir le coût social du processus de concentration mondiale du capital ou pour éviter des mouvements sociaux trop forts.

### **Conclusion**

La vague actuelle de concentration mondiale du capital amènera le règne des titans de l'industrie et son corollaire l'augmentation de la pauvreté et des inégalités sociales à l'échelle planétaire. Il est temps d'imaginer au niveau mondial une institution capable de contrôler l'action des titans de l'industrie. Mais, pour l'instant, aucun acteur de la concurrence systémique n'est en mesure de mettre en œuvre cette régulation mondiale : les États se sont largement mis du côté des dirigeants et des actionnaires des titans, quant aux organisations multilatérales elles n'ont pas le pouvoir de mettre en œuvre une telle régulation ou lorsqu'elles pourraient l'acquérir, telle que l'OMC, elles se rangent elles aussi du côté des titans de l'industrie. En effet, ils utilisent leur puissance pour assujettir les États autant que les organisations multilatérales ; ceci laisse présager que les titans de l'industrie, dont leurs dirigeants et leurs actionnaires, ont encore devant eux de longs et nombreux beaux jours.

Seule l'action conjuguée, au niveau local, national et mondial, des mouvements sociaux et des sociétés civiles pourra peut-être modifier radicalement cette perspective : espoir bien mince face à la puissance financière, industrielle, commerciale, sociale et politique des titans de l'industrie.

---

<sup>1</sup> Au moment même où j'écris ces lignes, j'apprends par Le Monde daté du mardi 27 janvier 2004 l'offre publique mixte d'achat-échange de Sanofi sur Aventis d'un montant de 47,8 milliards d'euros pour former le premier groupe en Europe et le troisième groupe mondial de l'industrie pharmaceutique.

### **Bibliographie**

AIROUDI S. [2000], "l'enjeu des nouvelles stratégies transactionnelles", *Revue française de gestion*, n°131, p. 38-40.

ANDREFF W. [2003], *Les multinationales globales*, La Découverte, Paris, Pp.123.

ARTUS P. [2002], "La montée du pouvoir des actionnaires", *Problèmes économiques*, n°2756, 10 avril, p. 27-30.

BELLON B., NIOSI J. [2002], "Les théories institutionnalistes des alliances industrielles stratégiques", *Revue française de gestion*, vol. 28, n°140, p. 65-87.

- 
- CASTEL O. [2002], "Concurrence systémique et sociétés civiles : pouvoir et contre-pouvoir au stade de l'ultra-impérialisme", *Actuel Marx : Le capital et l'humanité*, n°31, p. 85-108.
- CNUCED [2001], *World Investment Report : Promoting Linkage*, CNUCED, Genève, Pp. 382.
- COUTINET N., SAGOT-DUVAUROUX D. [2003], *Économie des fusions et acquisitions*, La Découverte, Pp. 122.
- DEANS G. K., KROEGER F., ZEISEL S. [2003], *Winning the merger Endgame*, Mc Graw Hill, États-Unis, Pp 242.
- DIEUAIDE P. [2003], Diffusion des NTIC, changement organisationnel et essor des marchés boursiers, in Vercellone C. (dir.), *Sommes-nous sortis du capitalisme industriel ?*, p. 223-245.
- DOCKES P. [2003], Métacapitalisme et transformation de l'ordre productif, in Vercellone C. (dir.), *Sommes-nous sortis du capitalisme industriel ?*, p. 139-166.
- LE GOFF J., MOULINE A. [2003], *Les stratégies des firmes dans les industries multimédia*, Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, Paris, Pp. 69.
- LORDON F. [2002], *La politique du capital*, Odile Jacob, Paris, Pp. 347.
- MICHIE J. [2004], *The Handbook of Globalisation*, Edward Elgar Publishing, Londres, Pp. 448.
- MUCCHIELLI J.-L., KOHLER P. [2000], "Déterminants et conséquences des fusions-acquisitions", *Revue française de gestion*, n°131, p. 6-19.
- OCDE [2001], *Le nouveau visage de la mondialisation industrielle : fusions-acquisitions et alliances stratégiques transnationales (industrie, services et échanges)*, OCDE, Genève, Pp. 197.
- PECK, S., TEMPLE P. [2002], *Mergers and acquisitions : critical perspectives on business and management*, Routledge, Londres, vol 1 : Perspectives Pp. 480, vol 2 : Motivation Pp. 430, vol 3 : Performance conséquences Pp 476, vol 4 : Implications for policy Pp 500.
- POTTIER C. [2003], *Les multinationales et la mise en concurrence des salariés*, L'Harmattan, Paris, Pp. 252.
- STIGLER G. J. [1950], "Monopoly and oligopoly by merger", *American Economic Review*, vol. 40, n°2, p. 23-34.
- VERCELLONE C. [2003], *Sommes-nous sortis du capitalisme industriel ?*, La Dispute, Paris, Pp. 350.
- WESTON J. F., WEAVER S. C. [2001], *Mergers and Acquisitions*, Mc Graw Hill, États-Unis, Pp. 256.