

Comprendre la globalisation

**Qu'entend-on exactement
par globalisation ? Quelle est la vraie
nature de ce phénomène contre lequel
les États ne semblent plus rien pouvoir ?**

**Ne faut-il pas cesser de déplorer,
de craindre, - de louer pour certains -
et tenter de comprendre ? En réalité,
la globalisation est un phénomène propre
au fonctionnement des marchés.**

**Elle peut être géographique,
mais tout aussi bien technique.
Elle doit être distinguée d'autres
phénomènes, comme celui
de l'internationalisation des entreprises.**

**Enfin, elle est à la fois voulue et subie,
par les États, les entreprises et le public.**

Les débats sur la globalisation laissent perplexe. Ils tournent autour de quelques thèmes phares : les marchés, notamment financiers, seraient devenus mondiaux ; les entreprises n'auraient plus d'identité nationale ni de délimitation claire, n'étant plus que des réseaux d'échanges mondiaux, souples et innovants ; les uns et les autres se joueraient des politiques des États. Le commerce électronique serait l'aboutissement du mouvement, abolissant toute frontière.

Un bref retour historique conduit à s'interroger. Les peurs liées au développement des entreprises multinationales remontent au moins aux années 70 (*Le défi américain* de Jean-Jacques Servan-Schreiber). Le volume du commerce international n'a rattrapé son niveau d'avant la Première Guerre Mondiale que



dans les années 70-80. Ce n'est qu'à la fin des années 80 que les investissements directs internationaux ont eux aussi rattrapé leur niveau de 1913¹. Quant à l'impuissance supposée des États, il n'est que de se référer à l'affaire Microsoft. La plus grosse capitalisation mondiale est en passe d'être démantelée, sous l'impulsion du Département de la Justice américain².

Comment interpréter les relations actuelles entre les entreprises, les marchés, les États ? La notion de globalisation n'est-elle qu'un de ces mots qui brouillent la réalité plus qu'ils ne l'éclairent ? Peut-être pas. Une première distinction s'impose entre l'internationalisation des entreprises et la globalisation des marchés.

Internationalisation des entreprises et globalisation des marchés

Le mouvement d'internationalisation des entreprises est engagé depuis des dizaines d'années. Mais il ne signifie pas globalisation des marchés. Les constructeurs automobiles, par exemple, sont présents dans les différents pays de l'Union européenne. Pour autant, les marchés automobiles européens fonctionnent toujours selon une logique locale : le prix d'un même véhicule varie d'un pays à l'autre, parfois dans de fortes proportions³. Lorsque Renault rachète Nissan et Samsung, c'est dans l'optique de développer des plates-formes communes, des politiques communes, qui permettront de réduire les coûts de conception et de

production de nouveaux véhicules. Mais le groupe fusionné ne cherchera pas à globaliser les marchés européen, coréen et japonais. L'internationalisation des entreprises se conjugue donc avec le maintien de la logique locale des marchés, même si la dimension de ces marchés locaux s'étend progressivement.

Que signifie donc la globalisation d'un marché ? On peut la définir comme *l'interconnexion brutale de marchés jusque-là disjoints, soit qu'ils fussent locaux (au sens géographique), soit qu'ils fussent disjoints sur le plan des produits*. Le processus de globalisation peut donc affecter les frontières techniques des marchés autant que leurs frontières géographiques.

Un exemple de globalisation géographique est donné par l'industrie cimentière. Pour les manuels d'économie industrielle, c'est l'exemple type de l'industrie locale : en raison de coûts de transport élevés, une cimenterie vend l'essentiel de sa production dans un rayon de 150 à 200 km. Dans les années 80 pourtant, brutalement, les cimentiers américains ont dû faire face à des importations en provenance du Japon, du Mexique, de Corée ou d'Europe. De même, au milieu des années 80, les cimentiers européens ont fait face à des importations venant de Grèce et les cimentiers japonais à des importations venant de Corée. Cette explosion des frontières régionales des marchés est due à une innovation technologique et à des conditions macro-économiques : des prix du transport maritime faibles en raison d'une surcapacité mondiale, des monnaies fluctuantes, et la mise au point d'une innovation permettant de transporter le ciment en vrac par navire, à moindre coût de chargement, de transport et de déchargement. Du coup, des marchés traditionnellement régionaux se sont trouvés interconnectés : le prix du ciment à Minneapolis Saint-Paul, au cœur du continent américain, s'est mis à dépendre des conditions de production en Espagne, ce qui aurait été impensable quelques années auparavant.

Mais la globalisation peut également porter sur les frontières technologiques des marchés. Microsoft, par exemple, a réussi à imposer un quasi-monopole sur les systèmes d'exploitation pour PC. Son produit, vendu dans le monde entier, est protégé par une frontière technique, non géographique, qui repose sur un cercle vertueux : les fabricants de logiciels développent leurs produits pour le système d'exploitation le plus vendu dans le monde (Windows), et les consommateurs choisissent un ordinateur bénéficiant du plus grand catalogue de logiciels disponibles (Windows). Or, le développement d'Internet va menacer cette position apparemment imprenable. En 1993 ont été conçus les premiers navigateurs de recherche sur la toile. Fin 94, Netscape met sur le marché Navigator qui se taille en quelques mois la part du lion. Or, il est compatible avec tous les systèmes d'exploitation et il permet de charger des logiciels. De son côté, Sun Microsystems met au point un langage de programmation, Java, compatible lui aussi avec tous les systèmes d'exploitation. Brusquement, le marché du système d'exploitation, sur lequel Microsoft s'était taillé un monopole par différenciation de son produit, s'est trouvé banalisé. D'où la réaction de la firme de Bill Gates, qui jouera de sa position encore dominante pour essayer de bloquer et de contrôler les innovations déstabilisantes pour son marché.

Les exemples du ciment et des systèmes d'exploitation illustrent la différence entre globalisation des marchés et internationalisation des entreprises. Les entreprises s'internationalisent pour se développer, tout en protégeant leurs marchés par des

frontières, techniques ou géographiques, qui leur permettent d'exploiter leurs positions. Elles ne cherchent pas la globalisation, l'interconnexion, de ces marchés. Dans quelles conditions celle-ci s'opère-t-elle ?

Comment s'opère la globalisation des marchés ?

Plusieurs conditions structurelles doivent être réunies.

Tout d'abord, elle a des effets d'autant plus importants que les marchés qui s'interconnectent sont étendus. Les firmes installées ont des politiques de croissance continue des marchés locaux, d'extension maîtrisée de ces marchés, pour bénéficier d'économies d'échelle. Un marché unifié par un système de distribution, des comportements homogènes des acheteurs, bascule d'autant plus facilement, en bloc, qu'un marché fragmenté. Lors de l'invention du PC, il y eut d'abord place pour plusieurs producteurs, plusieurs solutions. Désormais, le marché est unifié : les utilisateurs ont l'habitude de communiquer entre eux et d'utiliser les mêmes types de logiciels. Si un basculement s'opère, il affectera tout le marché.

Le développement d'une puissance d'achat indépendante favorise la globalisation. Quelques acheteurs puissants peuvent faire basculer rapidement un marché. Face à l'offensive de Netscape, Microsoft a tout fait pour contrôler le comportement des fabricants de PC.

Comme l'illustrent le cas du ciment et celui des systèmes d'exploitation pour PC, l'innovation technologique joue un rôle fondamental. Pour protéger son marché dominant, Microsoft a dû, en une année, maîtriser l'innovation technologique que représentait la catégorie des logiciels de navigation sur Internet.

Enfin, un changement institutionnel peut provoquer la globalisation : la mise en place de l'euro et des décisions de politique de concurrence (suppression des règlements d'exemption organisant les systèmes de distribution exclusive, mais, peut-être surtout, la récente condamnation de Volkswagen qui avait tenté d'empêcher les importations parallèles de ses véhicules), peuvent provoquer la globalisation des marchés automobiles en Europe dans les prochaines années.

À ces facteurs structurels s'ajoutent des conditions plus conjoncturelles favorables à la globalisation.

Les déséquilibres monétaires facilitent la globalisation, et la brutalité de sa réalisation. C'est la montée du dollar au début des années 80 qui a déclenché la vague d'importation de ciment aux États-Unis. C'est ensuite la montée du yen qui a déclenché les importations de ciment coréen au Japon au milieu des années 80.

Ces déséquilibres monétaires peuvent se combiner avec des déséquilibres locaux entre offre et demande. Des sous-capacités ici sont contemporaines de surcapacités là.

Enfin, ces déséquilibres sont exploités par des agents se trouvant en position d'arbitrage. Généralement, il s'agit de nouveaux entrants. Dans le cas du ciment, ce sont les traders, jusque-là absents de ce marché, qui ont joué des déséquilibres existants en s'appuyant sur l'existence de puissances d'achat indépendantes pour envoyer par exemple du ciment aux États-Unis. C'est une firme naissante, Netscape, qui a menacé le marché de Microsoft.

La globalisation peut d'ailleurs exister simplement sous la forme d'une menace. Le fait que des événements intervenus sur un marché lointain soient perçus comme pouvant avoir un effet sur leur marché local est intégré dans la stratégie des firmes locales. La simple menace de globalisation peut avoir des effets réels. Quels sont-ils ?

Que signifie donc la globalisation d'un marché ? L'interconnexion brutale de marchés jusque-là disjoints.



Quels sont les effets de la globalisation des marchés ?

L'effet général de la globalisation des marchés est bien connu : il s'agit de la baisse générale des prix. Mais celle-ci masque des situations contrastées. Lorsque les importations de ciment ont touché les États-Unis, les prix du ciment ont baissé en moyenne sur tout le territoire américain. Mais les écarts de prix entre régions se sont creusés : ils ont chuté de manière considérable dans les États côtiers, mais se sont maintenus dans les États montagneux éloignés des ports (Utah par exemple). L'appareil productif a été restructuré en conséquence : certaines cimenteries, trop proches des ports, ont été fermées. Un autre phénomène intervient : les prix de marché ne reflètent plus la structure traditionnelle des coûts. Le cas le plus frappant est celui des navigateurs de recherche. Microsoft, qui avait investi cent millions de dollars pour développer son navigateur de recherche (Explorer) concurrent de celui de Netscape (Navigator), l'a mis sur le marché gratuitement, forçant son concurrent à s'aligner. Sur les marchés en phase de globalisation, les producteurs traditionnels peuvent donc voir les prix chuter en dessous de leurs coûts. Tandis que les marchés globalisés basculent, les marchés où une certaine différenciation demeure, même s'ils sont en partie touchés, parviennent malgré tout à se maintenir.

Existe-t-il des réponses à la globalisation ?

Les entreprises installées peuvent développer une série de stratégies pour répondre aux nouveaux entrants qui tentent de globaliser leurs marchés.

La première consiste à tenter de contrôler les zones de déstabilisation possible. Lorsque les traders indépendants sont entrés dans le négoce de ciment, les groupes cimentiers ont créé leurs propres sociétés de trading. De même, Microsoft a répondu au développement de Netscape en réorientant ses équipes de R&D vers la mise au point d'un produit concurrent, ce qu'elles ont réussi à faire en quelques mois. Mais le contrôle des zones de déstabilisation potentielles est une gageure organisationnelle. En créant leurs propres équipes de trading, les groupes cimentiers ont internalisé la contradiction entre logique industrielle de long terme et logique d'exploitation des déséquilibres de court terme.

Une autre stratégie consiste à contrôler l'aval et notamment les circuits de distribution. Microsoft s'est appuyé sur sa position dominante en matière de systèmes d'exploitation pour inciter ses clients à favoriser son navigateur de recherche au détriment de celui de Netscape : un fabricant de PC auquel Microsoft refuse de vendre Windows, ou le vend à un prix supérieur à ses concurrents, se trouve en position concurrentielle difficile. La justice américaine lui a reproché d'avoir joué ce jeu avec trop de vigueur.

Le développement d'une concurrence multi-marchés peut aussi aider les grandes entreprises à stabiliser le jeu en certains points. Les théoriciens ont montré en effet que les équilibres concurrentiels locaux sont plus faciles à maintenir lorsqu'un petit nombre de grands groupes internationaux se retrouvent face-à-face un peu partout dans le monde pour vendre les mêmes produits⁴. Les possibilités de rétorsion limitée se multiplient, et permettent de stabiliser les jeux concurrentiels, version élaborée du jeu de la « barbichette ». L'affrontement se joue par contre sur des marchés « déversoirs » qui, eux, se globalisent. Par exemple, traditionnellement, les prix des véhicules sont très bas sur le marché belge.

Enfin, il existe des stratégies institutionnelles de réponse à la globalisation. Au début des années 90, les cimentiers américains déposèrent des plaintes en antidumping à l'encontre de leurs concurrents japonais, mexicains et vénézuéliens. Elles aboutirent à des condamnations qui bloquèrent net les importations de ciment vers les États-Unis venant de ces pays. De leur côté, les cimentiers japonais firent pression sur leur gouvernement pour qu'il négocie avec le gouvernement coréen des quotas « volontaires » d'exportation vers le Japon. Le gouvernement britannique avait fait de même avec le gouvernement grec. Cela nous amène à nous interroger sur le rôle des États dans le processus de globalisation.

Les États et la globalisation des marchés

Contrairement à ce qui est communément admis, les États ne sont pas inertes dans le processus de globalisation des marchés. Tous les cas de figure peuvent se rencontrer.

Certains encouragent leurs entreprises à globaliser les marchés des autres. Comme les exportations de ce produit pouvaient constituer des rentrées importantes de devises, on a vu les États grec et vénézuélien les subventionner, faussant ainsi le jeu naturel de la concurrence.

La puissance publique peut favoriser la globalisation de ses propres marchés nationaux. Les décisions de politique de concurrence vont souvent en ce sens. La Commission des Communautés s'efforce de casser les logiques nationales des marchés. Ce fut le cas pour les marchés de biens et services, c'est aujourd'hui le cas pour les services publics.

Enfin, les États peuvent bloquer le processus de globalisation de leurs marchés nationaux. C'est ce qu'ont tenté de faire, on l'a vu, les États britannique et japonais dans le cas du ciment, ou celui des USA avec l'antidumping.

Les politiques publiques en matière de globalisation jouent donc un rôle certain, quoique non forcément cohérent. Le cas de contradiction le plus flagrant est celui qui existe entre la politique de concurrence et la politique antidumping. Les mêmes comportements, s'ils ont lieu d'un pays à l'autre, peuvent être condamnés par l'antidumping alors qu'ils seraient autorisés par la politique de concurrence s'ils avaient lieu dans le cadre d'un même pays.

Conclusion

Au terme de cet aperçu, plusieurs points nous semblent mériter un retour.

L'internationalisation des entreprises n'est pas liée directement à la globalisation des marchés. Lorsqu'une firme européenne et une firme américaine fusionnent, les dirigeants expliquent que la fusion ne changera rien en pratique : les décisions continueront de se prendre au niveau local. Et ce discours n'est pas dénué de fondement : la logique locale des marchés n'est pas directement remise en cause par les fusions internationales.

Deuxième point, local et global ne s'opposent pas terme à terme, mais se combinent en pratique. La globalisation des marchés n'abolit pas la dimension locale. Elle déplace les frontières, les recombine. Lors des fusions, les entreprises affichent toujours la volonté de trouver des synergies. Ce discours semble contradictoire avec le premier (rien ne changera dans la capacité locale de décision), mais il ne l'est pas. Les entreprises, dans leur stratégie d'internationalisation, cherchent à tirer à la fois un avantage du maintien des marchés locaux et un avantage dans une optique de globalisation de ces marchés : elles cherchent à maîtriser de manière optimale la combinaison du global et du local, ce qu'exprime le célèbre slogan : - « Think global, act local. » - (même s'il peut être inversé sans grand préjudice de sens).

Troisième point, la globalisation est rarement le fait des grandes entreprises internationales installées. Ce sont les nouveaux entrants qui jouent le plus souvent cette stratégie risquée. Les grandes firmes cherchent à optimiser la combinaison local/global et évitent donc les ruptures. Les traders dans le cas du ciment, Netscape, une firme créée ex nihilo dans le cas de la micro-informatique, ont joué la globalisation contre les firmes installées. On retrouve ces stratégies divergentes dans le cadre du e-commerce : les nouveaux entrants jouent des stratégies de

globalisation, alors que les firmes traditionnelles, même quand elles se lancent dans cette activité, cherchent plutôt à maintenir les effets de différenciation.

Enfin, la globalisation est-elle un processus subi ou voulu ? Les réponses à cette question sont pleines de paradoxes. Les grandes entreprises internationales développent rarement de vraies stratégies de globalisation. Leur intérêt réside dans le maintien des frontières, avec des élargissements de marché progressifs et maîtrisés. Les stratégies de globalisation sont souvent le fait de nouveaux venus qui les menacent. Les États appuient à la fois sur l'accélérateur (les politiques de concurrence, de libéralisation des marchés) et sur le frein (les politiques antidumping, les quotas, les protections). Le public est lui-même partagé : il craint les effets destructeurs possibles de la globalisation, tout en portant des jeans et des chaussures à bas prix fabriqués en Asie.

Hervé Dumez & Alain Jeunemaître
Centre de Recherche en Gestion, École polytechnique
Nuffield College, Oxford.

NOTES

1. Suzanne Berger, préface à Dumez H. & Jeunemaître A. (2000) *Understanding and Regulating the Market at a Time of Globalization : The Case of the Cement Industry*, Basingstoke, Macmillan.
2. Dumez H. (2000) " Le procès Microsoft : un thriller économique. " *Sociétal*, n° 28, Mars, pp. 13-18.
3. Voir le communiqué de presse de la Commission Européenne du 13 juillet 2000 (IP/00/781) qui souligne que : « Depuis la création de la zone Euro le 1^{er} janvier 1999, il existe toujours une différence de prix en moyenne d'environ 20% pour tous les modèles ; 33,33 % pour la Volkswagen Polo. »
4. Cf. Dumez H. & Jeunemaître A. (1999) " Concurrence multi-marchés : une approche empirique. " *Les Cahiers de l'Artemis*, n°1, pp. 89-104.



La Gazette
DE LA SOCIÉTÉ
ET DES TECHNIQUES

La Gazette de la Société et des Techniques a pour ambition de faire connaître des travaux qui peuvent éclairer l'opinion, sans prendre parti dans les débats politiques et sans être l'expression d'un quelconque point de vue officiel. Elle développe un thème unique par numéro, mais elle pourra donner écho à des réactions suscitées par des numéros précédents et susceptibles de nourrir le débat public.


Elle est tirée à 20 000 exemplaires et diffusée par abonnements gratuits. Vous pouvez nous demander des exemplaires supplémentaires ou suggérer des noms de personnes ou institutions que vous estimez bon d'abonner. Nous pouvons vous faire parvenir des numéros précédents :

N°1 *Louvrier enthousiaste : Taylor et Marx revisités*
N°2 *La voiture en ville*
N°3 *La télévision et le ministre*


RENSEIGNEMENTS ADMINISTRATIFS :
Septembre 2000 - Dépôt légal septembre 2000

La Gazette de la société et des techniques est éditée par les **Annales des mines**,
20 avenue de Ségur, 75007 Paris. Tél : 01 42 79 40 84. Fax : 01 43 21 56 84.
E-mail : mberry@paris.ensmp.fr -
N° commission paritaire : 0305 B 05495
N° ISSN en cours.

Directeur de la publication :
Gérard Piketty.
Rédacteur en chef : Michel Berry.
Conception graphique
et réalisation : Catherine Le Troquier.
Illustrations : Véronique Deiss.
Impression : Sager, 1^{er} route
de Verneuil, 28240 - La Loupe.
Routage : APR, 33-35 rue Claude Jean
Romain, 94170 Le Perreux-sur-Marne



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
DES FINANCES ET DE L'INDUSTRIE