

NADIA CHETTAB

Mondialisation et entreprises : quelle place pour le monde émergent ?

L'expérience algérienne

Notre étude sur l'entreprise part du constat que la dimension systémique d'une part et la structure des marchés et l'insertion des entreprises sur ces derniers d'autre part, influencent le comportement des acteurs économiques et, en premier lieu, celui des entreprises.

Nos interrogations et notre démarche consistent à analyser le rapport existant entre une organisation et son environnement. Synthèse de différents facteurs, l'entreprise apparaît comme un système complexe devant assurer non seulement son propre développement mais également celui de son environnement. C'est la raison pour laquelle on doit s'interroger sur son degré d'autonomie au regard de la mondialisation. Dans ce contexte d'intensification de la concurrence où la globalisation bouleverse les règles économiques prévalant jusqu'alors et où la révolution des technologies de l'information et de la communication (TIC) accélère le rythme des événements et impose de nouvelles contraintes, toute stratégie d'entreprise devient alors difficilement maîtrisable. C'est dans cet environnement économique instable, complexe et flou que les mutations économiques internationales sont aujourd'hui appréhendées par les entreprises.

En effet, les changements technologiques et la forme d'organisation qu'elles permettent (le réseau) induisent de profonds changements structurels au niveau des entreprises et affectent les activités internationales de celles-ci en leur offrant de nouvelles opportunités de redéploiement de leurs activités au sein d'un marché mondial. Ainsi, la mise en réseau des activités de l'entreprise du nord vers le sud devient la nouvelle forme d'investissements permettant aux entreprises d'améliorer leur compétitivité et de créer de la valeur. Ce "réseautage", forme récente d'organisation de l'entreprise ne sera pas sans effet sur les priorités de l'État, en particulier dans ses rapports avec la politique industrielle.

Dès lors, il nous a paru pertinent d'analyser, à travers une étude de cas (Mittal Group/Sider), la forme de partenariat qui lie les entreprises du monde développé et celles du monde émergent et de vérifier ou d'infléchir quelques-unes des hypothèses généralement admises. C'est au coeur de ces mutations que nous nous engagerons en abordant les nouvelles formes d'alliance qu'impose l'environnement macro-économique à l'entreprise, mais seulement après avoir mieux défini notre problématique en ses principales dimensions et concepts.

Mots-clés : Mondialisation, Economie du savoir, Technologie de l'information et de la communication, Réseau, Entreprise, Partenariat

INTRODUCTION

Depuis le début des années 80, l'expansion du marché mondial des capitaux et des produits qui s'est réalisée grâce à la révolution électronique est considérée comme le facteur le plus significatif pour expliquer les transformations économiques et sociales, tant dans les pays industrialisés que dans le monde émergent. En effet, il apparaît qu'à travers le monde, l'ébranlement provoqué par cette troisième révolution a suscité tout à la fois une puissante réaction nationale et un renouveau de la réflexion sur les rôles respectifs des entreprises et des pouvoirs publics. Des changements économiques résultant de la jonction d'une multitude de facteurs subissant un enchaînement de transformations (libéralisation des échanges commerciaux, déréglementation des marchés, formation de zones économiques régionales..) ont constitué le début d'une ère nouvelle où les États sont disposés à adapter leurs politiques afin de les rendre conciliables avec celles des autres nations. Cette tendance à la nécessaire cohérence d'ensemble entre nations a induit des changements économiques et sociaux, tant sur le plan macro que micro-économique, que l'on désigne sous le terme de "mondialisation".

Ce phénomène de mondialisation et la place centrale des TIC dans le nouveau mode de développement économique constituent visiblement une évolution en soi ayant engendré des modifications au sein de la sphère économique dans sa globalité. Le progrès de la science et du savoir est l'un des facteurs déterminants qui agissent actuellement dans le sens de la mondialisation et c'est à travers la révolution de l'information que la croissance économique et le développement des sociétés s'opèrent. Mais cette corrélation n'est pas nouvelle, elle était déjà décelable depuis l'avènement de l'ère industrielle, c'est-à-dire

depuis le début du XIX^e siècle. Le progrès technique a toujours été essentiel pour la croissance économique et ce qui aujourd'hui fait la différence, c'est la nature du progrès qui a changé au point où cela nécessite une nouvelle économie que l'on appelle "Economie du Savoir" impliquant une nouvelle forme d'internationalisation.

En effet, l'amplification des échanges internationaux et le rôle des rendements croissants dans les échanges est certes un phénomène classique et déjà connu, mais l'effet conjugué de ces derniers avec le

développement des TIC, a engendré un nouveau type d'entreprise, une configuration nouvelle de celles-ci que l'on appelle "entreprise-réseau". La principale question est alors de savoir comment et dans quelle mesure le processus de mondialisation et les facteurs qui y sont associés, tels les changements technologiques et la libéralisation des échanges, ont transformé l'entreprise ? Autrement dit, comment l'entreprise parvient-elle à tirer avantage des opportunités offertes par le réseau en évitant les contraintes qui lui sont associées et assurer ainsi son inscription dans cet environnement ? Quel sera l'impact de ces changements sur le monde émergent ?

Telles sont les questions. Répondre à ces interrogations, exige préalablement que l'on comprenne la complexité de la période charnière où nous nous trouvons (I). Il nous faut donc démêler le tissage de cette société en réseaux, afin de bien discerner le maillage de la toile et de mettre en exergue les nouveaux acteurs économiques (II). Aussi, faut-il rappeler en quoi la situation d'aujourd'hui est, à bien des égards, nouvelle et requiert des analyses autrement plus nuancées et les vocables actuellement en vogue, d'économie immatérielle et d'entreprise intelligente, posent en termes nouveaux le sens des concepts d'entreprise et d'investissement (III). On ne peut occulter le fait que dans le cheminement qui a conduit de l'ébranlement de la puissance nationale à l'émergence du phénomène de mondialisation, le rôle des entreprises a bien entendu été fondamental. Cependant, l'analyse du phénomène de mondialisation, fait ressortir que celui-ci n'a pas uniquement résulté du libre jeu des forces du marché, ni des stratégies mises en oeuvre par les entreprises car ces facteurs ne sauraient faire oublier la part active prise par les pouvoirs publics dans l'extension de ce phénomène (IV). Enfin, l'examen des opportunités que présentent les TIC et les possibilités de partenariat qu'elles offrent aux entreprises du monde émergent pour mieux maîtriser leur processus de transition semblent déterminantes, car, à l'ère de la mondialisation, la technologie entraîne l'économie qui transforme le social auquel s'adapte le politique (V).

1- LA CRISE DE L'ÉCONOMIE INDUSTRIELLE

Les années 80 ont marqué un tournant important dans le mode de fonctionnement du capitalisme à l'échelle mondiale. Dans les pays développés, il répond à l'entrée en crise du modèle fondé sur le compromis fordiste tel que défini au milieu des années soixante dix par l'École française de la régulation (R. Boyer, 1986 et 1992). Le régime d'accumulation qui prévalait jusqu'à cette période reposait sur 3 relations essentielles:

- Le salaire réel progresse en même temps que la productivité du travail ;
- Le capital par tête s'accroît mais ce mouvement est induit par la progression de la productivité du travail (produit par tête) ;
- Les normes de consommation s'accommodent aux nécessités de la production de masse ;

Mais, un bref retour à l'histoire de ces 30 dernières années permet de mettre en évidence que le début de la décennie 70 a été marqué par une tendance à la baisse du taux de profit. Cette période a représenté un tournant important de la trajectoire de la croissance économique de la plupart des pays industrialisés. Deux chocs pétroliers vont venir secouer le monde industriel

- Premier choc pétrolier lié à la guerre israélo-arabe de Kippour (1973)
- Second choc pétrolier lié à la révolution iranienne (1979)

En effet, suite à la formation du cartel des pays producteurs de pétrole, une spirale inflationniste particulièrement incontrôlable rendait inopérante la structure des prix, ce qui a induit un effondrement important et généralisé des taux de croissance de la productivité au niveau des entreprises. Même les recettes keynésiennes habituelles (relance budgétaire, allocations chômage...) n'ont pas permis de renouer avec les conditions d'une croissance régulière, bien au contraire, elles ont conduit à aggraver les dysfonctionnements (inflation, déficits publics, déséquilibres internationaux). De ce fait, la contradiction fondamentale entre profits et débouchés, tant appréhendée par le capitalisme mondial, refait surface durant la première période de récession.

La seconde récession généralisée du début de la décennie 80 a été celle du rétablissement des profits sur la base d'une compression des salaires et d'une sévère restructuration industrielle. Le rétablissement du taux de profit se réalise pour l'essentiel par un recul de la part des salaires dans la valeur ajoutée résultant de deux évolutions combinées:

- Un fort ralentissement de la productivité du travail ;
- Un nouveau ralentissement du salaire réel qui progresse moins vite que la productivité.

Le dispositif mis en oeuvre durant cette période abandonne l'une des règles essentielles du modèle fordiste, à savoir, la croissance parallèle du salaire réel et de la productivité. Mais cette politique d'affectation des gains de productivité qui avaient de moins en moins d'incidence sur les augmentations de salaire réelles, au rétablissement du taux de marge des profits ne sera pas sans effets sur le processus de reproduction de l'entreprise et sur la croissance des pays industrialisés.

En effet, cette tendance de plus en plus générale à la distorsion des revenus en faveur des revenus non salariaux ne pouvait se perpétuer dans le temps, car cette politique s'est traduite pour un grand nombre de pays par un recul absolu du produit par tête. De plus, même si cette situation a pu être viable pour l'entreprise grâce aux débouchés assurés par l'intensification des échanges mondiaux, cette politique ne pouvait permettre sa reproduction sur le long terme. Cet écart croissant entre la productivité et le salaire a débouché sur une crise de réalisation dont la nature était autrement plus profonde qu'un simple ralentissement conjoncturel, les fondements mêmes du processus de reproduction des entreprises étaient atteints. Le dispositif mis en place durant cette période était en soi instable et de ce fait ne pouvait perdurer, tant dans sa dimension internationale qu'à l'intérieur de chaque pays, et le

ralentissement perceptible était annonciateur d'une entrée en crise de ce montage international.

Avec la troisième révolution, la quête permanente d'un accroissement de la productivité visant essentiellement à améliorer la production de masse, à une époque où l'immense majorité des activités de la main-d'oeuvre ne représentent plus qu'une part mineure des facteurs de production, est arrivée à son terme. En fait, la contribution la plus importante des technologies de production n'est plus matérielle: elle est abstraite, ce que d'aucun l'appelle "la connaissance", "le savoir". Cette évolution a débuté quand, à l'échelle du marché mondial, la production est passée d'une économie de masse à une économie de valeur (Reich, 1993).

2 - L'AVÈNEMENT DE L'ÉCONOMIE DU SAVOIR ET LE NOUVEAU RÉGIME DE CROISSANCE

Ce rapide examen de la décennie permet de comprendre pourquoi l'économie industrielle ne pouvait connaître un développement ad eternum. La compression des salaires, menée à grande échelle et en même temps par tous les pays, ne pouvait se reproduire indéfiniment. Deux phénomènes majeurs vont remettre en cause le modèle fordiste :

- Le courant libéral se retrouve à l'initiative au début des années 80 ;
- Le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication et leur rôle stratégique dans la vie économique des nations et des entreprises va s'inscrire dans un mouvement plus large: l'avènement de l'économie du savoir.

C'est l'effet conjugué de ces deux phénomènes qui va permettre le rétablissement de la rentabilité des entreprises, la remise en cause de l'Etat providence et du rapport salarial, autant de rigidités faisant obstacle au fonctionnement normal d'une économie de marché. L'évolution s'est naturellement faite vers la société post-industrielle en ce sens que l'ancienne économie ne disparaît pas, mais devient le socle du système économique qui se met en place. Par conséquent, la crise du fordisme n'était qu'une crise de transition, finalement créatrice de progrès.

En somme, cette nouvelle économie post-industrielle s'est réalisée grâce à la révolution technologique (décennie 60) qui peut-être classée parmi les plus importants mouvements sismiques de l'histoire économique, au même niveau que la révolution industrielle et l'invention de l'électricité. Mais, la caractéristique majeure de cette troisième révolution est son caractère ininterrompu et de ce fait, la révolution de l'information (décennie 90) essentiellement due à l'expansion des nouvelles technologies de l'information et de la communication va au-delà de la révolution technologique mise en exergue par un grand nombre de technocrates.

Dès lors, le schéma de fonctionnement que pouvait apporter l'économie du savoir ne pouvait qu'être différent à bien des égards de celui (modèle fordiste) qui prônait que d'une part, la productivité est un des paramètres

essentiels déterminant le niveau et l'évolution du taux de profit et que d'autre part, le ralentissement de la productivité, s'il permet des créations d'emplois plus nombreuses, tend à faire baisser le taux de profit de l'entreprise. La solution logique que pouvait apporter la nouvelle économie est le développement d'une sphère de l'économie non soumise aux exigences de la rentabilité capitaliste (au sens classique du terme).

Devant un tel schéma et grâce aux TIC, l'entreprise a déconnecté la création d'emplois sur la base d'une faible productivité d'un côté et la détermination du taux de profit de l'autre. Les TIC et la révolution informationnelle qu'elles ont engendrée deviennent alors un outil majeur pour la construction de la compétitivité. Elles favorisent le travail collectif et permettent de contrer l'obsolescence des connaissances. Le savoir - c'est-à-dire la compétence et la connaissance- devient alors la raison d'être de la nouvelle organisation d'entreprise et la compétitivité repose dès lors sur la capacité des entreprises à collaborer (Geniaux et Mira-Bonnardel, 2000). De ce fait, et à mesure que l'économie du savoir se met en place, le changement technologique s'accélère et la croissance est attribuable à des industries de pointe. Cette ultime révolution engendre une nouvelle ère stratégique dans laquelle la puissance économique appartiendra à l'entreprise capable d'en tirer du savoir et du sens. Ce savoir n'est pas uniquement accumulation d'informations, mais c'est aussi et surtout, compréhension des situations et des êtres qui y sont impliqués.

Les entreprises qui gagnent, deviennent celles qui savent établir des coopérations, travailler en réseaux, produire et utiliser collectivement la connaissance sans cesse renouvelée dont elles ont besoin pour générer de la valeur. La productivité ne constitue plus alors le facteur déterminant dans le processus de production de l'entreprise. C'est la compétitivité qui compte au sein de l'économie du savoir et non la productivité avec laquelle l'entreprise s'obstine à produire des biens et des services. Cependant, la croissance tirée par les nouvelles technologies se caractérise certes par une productivité croissante mais dépendant du jeu concurrentiel du marché. La compétitivité plus que la productivité devient alors la ressource décisive pour l'entreprise.

Ainsi, les modalités de la compétition, aussi bien entre entreprises, qu'à l'échelle des pays, évoluent alors vers la recherche d'avantages compétitifs. Les entreprises s'organisent autour de compétences de base, sources de leur différenciation compétitive et les États mettent en valeur leurs pôles d'excellence spécifiques fondés sur des systèmes locaux d'innovation, constituant ainsi les bases de l'attractivité et du développement à long terme des territoires dans un monde globalisé. Dès lors, l'innovation organisationnelle devient un facteur clé de compétitivité, ce qui va propulser les entreprises vers de nouvelles formes et de nouveaux sommets.

3 - VERS UN NOUVEAU TYPE D'ENTREPRISE ET UNE NOUVELLE FORME D'INVESTISSEMENT : L'ENTREPRISE RÉSEAU ET SES ALLIANCES STRATÉGIQUES

Jusqu'aux années 70, les entreprises étaient ancrées dans leur territoire d'origine, même quand elles connaissaient une expansion à l'extérieur. L'État assumait le rôle de redistributeur et, dans une certaine mesure, de médiateur dans les conflits entre le capital et le travail. Après la crise de récession des années 70, la décennie 80 a ouvert d'autres perspectives aux acteurs économiques.

En effet, d'une part les avancées technologiques qui ont vu le jour durant cette période vont permettre une mondialisation financière se traduisant par la libre circulation des capitaux et des marchandises et d'autre part, la baisse de la consommation et celle de la rentabilité du capital industriel, vont provoquer un changement dans l'organisation et le processus de production des entreprises. Le nouveau contexte dans lequel va alors s'inscrire l'entreprise amènera celle-ci à abandonner la culture du développement interne et auto-suffisant pour laisser place à la logique de la rentabilité à court terme des capitaux financiers, ce qui n'est pas toujours synonyme de productivité.

Dès lors, les entreprises vont chercher d'autres formes de déploiement international, formes qui concernent beaucoup plus l'amplification du capital financier que la croissance du capital productif (Chesnais, 1994, Scherer, 1999). La déréglementation des marchés financiers permet alors l'expansion sans limite des concentrations et rend possible la création en quelques minutes de grandes entreprises. L'internationalisation de la production quant à elle, a été relativement facilitée par l'expansion mondiale du marché des capitaux et aussi, par le fait que la technologie de production permet ce genre de stratégie. Par conséquent, les lieux de production deviennent eux-mêmes davantage dispersés. Les entreprises peuvent chercher des avantages compétitifs en sélectionnant des lieux physiques régis par des politiques de travail avantageuses, des coûts de main-d'oeuvre compétitifs et d'autres facteurs, avantages fiscaux entre autres.

Devant de telles opportunités, l'entrepreneur qui pouvait connaître sous le modèle fordiste des difficultés économiques va ainsi rechercher la main-d'oeuvre au moindre coût où qu'elle se trouve, puisque l'informatisation et plus particulièrement le réseau, lui permettent, outre le contrôle en temps réel, le redéploiement de ses unités de production hors de son territoire d'origine. Le capital, se diffuse quelque soit son lieu (point) d'ancrage.

En somme, les changements technologiques associés au processus de mondialisation ont profusément affecté les bases de l'activité économique à un point tel que cette transformation a été qualifiée de «bouleversement du paradigme techno-économique» (Rifkin, 1995). Autrement formulé, c'est l'effet conjugué de la mondialisation et du développement des TIC qui va constituer le vecteur de mutation de l'entreprise. Mutation rendue certes possible grâce aux nouveaux moyens logistiques (Internet, Intranet, etc..) et par l'existence des rendements d'échelle croissants mais ne pouvant exister sans un minimum d'alliances entre les acteurs.

Ainsi, le réseau crée une toile d'interactions mondialisées où la coopération et la coordination humaine deviennent les éléments stratégiques de l'entreprise mais les alliances qui se réalisent à travers le réseau prennent des formes différentes selon l'entreprise et son pays d'origine. D'une façon générale, le réseau permet une rapide évolution de la structure de l'entreprise qui se reflète à travers son activité dans le monde en développement, où l'investissement direct étranger croît rapidement. Le réseau devient alors un lieu d'éclatement des frontières de l'entreprise, d'interpénétration, de ramification des fonctions de l'ancienne entreprise avec d'autres acteurs (P.Besson, 1997), le concept de réseau dans sa forme la plus aboutie correspond au stade ultime de l'interdépendance. La forme réseau débouche sur la mise en place d'un espace de fonctionnement entièrement partagé, lequel apparaît en contradiction avec le concept de PME et de PMI qui semble être défini par un espace de fonctionnement indépendant au sein duquel le dirigeant-proprétaire occupe une position centrale.

Ces tendances vont à l'encontre des caractéristiques du concept d'entreprise et correspondent à un choix stratégique qui s'apparente à une bifurcation par rapport au développement classique. En effet, le réseau implique des comportements, des moyens de liaison, une organisation et un management différents de ce que requiert une entreprise au sens traditionnel tel qu'annoncé par P. A. Julien (1994). Par conséquent, le passage d'un espace de fonctionnement indépendant (PME-PMI) vers un espace de fonctionnement partagé (forme réseau) implique aussi des (r)évolutions si importantes, qu'à bien des égards, il semble impossible de considérer ces deux formes comme appartenant au même genre.

En fait, l'entreprise réseau se distingue des autres formes d'entreprise par une multitude de caractéristiques dont la principale est la recomposition de ses frontières internes et externes. Quelle que soit la nature des barrières de l'entreprise, géographique, fonctionnelle ou hiérarchique, elles tendent à s'estomper, voire à disparaître. A l'architecture pyramidale se substitue le réseau comme modèle d'organisation tant interne qu'externe. Il en résulte une réorganisation en unités ou équipes de travail largement autonomes, transversales et de plus en plus virtuelles. Le pouvoir se décentralise et la coordination devient un élément essentiel de son fonctionnement. L'entreprise se mue alors en un véritable réseau c'est-à-dire en un ensemble d'entités organisées autour d'une entreprise pivot liées entre elles par des connexions et dans lequel les liens entre les différents entités comptent davantage que les entités elles-mêmes.

Aussi, ce maillage de la planète par des réseaux presque pensants constituant une intelligence collective à portée opérationnelle, orientée vers la recherche stratégique d'avantages concurrentiels va former le capital social de l'entreprise. Mais ce capital social sera composé principalement de 3 types de réseaux d'alliances :

1. Le réseau horizontal, les entreprises peuvent impliquer des concurrents qui décident de travailler ensemble dans la recherche et le développement.

2. Le réseau diagonal, des entreprises non concurrentes et ayant souvent peu d'affinités entre elles, trouvent un intérêt à se réseauter sur des sujets communs tels que l'amélioration de la qualité, le respect de l'environnement, etc....

Ces deux types de réseau, qu'ils soient horizontaux ou diagonaux, caractérisent souvent les relations qui lient les entreprises des pays développés entre elles. Ces réseaux que l'on qualifie également de réseaux de compétences portent sur "*le faire-ensemble*" et aboutissent le plus souvent à des fusions ou des rachats d'entreprises. Alliant indépendance/autonomie, ces entreprises permettent de mettre oeuvre les capacités et les initiatives d'individus, par le biais d'une organisation s'appuyant sur la production et l'établissement de règles de fonctionnement réexaminées et mises à jour en permanence (J. Barthélémy, F. Fulconis, C. Mothe, 2001). Ce système se constitue alors comme une véritable organisation dynamique fondée sur un système de transformation de la connaissance en valeur. C'est de la combinaison d'un maillage perpétuel d'actions, d'échanges d'informations et d'un apprentissage interactif et informel, cadre de concertation idéal pour la réalisation d'une synergie que résultera un remodelage progressif de la vision de l'ensemble des éléments de cette toile et l'émergence d'une nouvelle dynamique de création de valeur au sein de l'entreprise. Dans ce nouveau contexte, l'entrepreneur va avoir pour fonction première: l'architecture d'un système de valorisation de la connaissance, de l'organisation du dialogue et des échanges,... c'est-à-dire la conception des systèmes de transformation des connaissances qui créent la valeur et pérennisent les organisations (D. Ettiggoffer, P. Van Beneden, 2000).

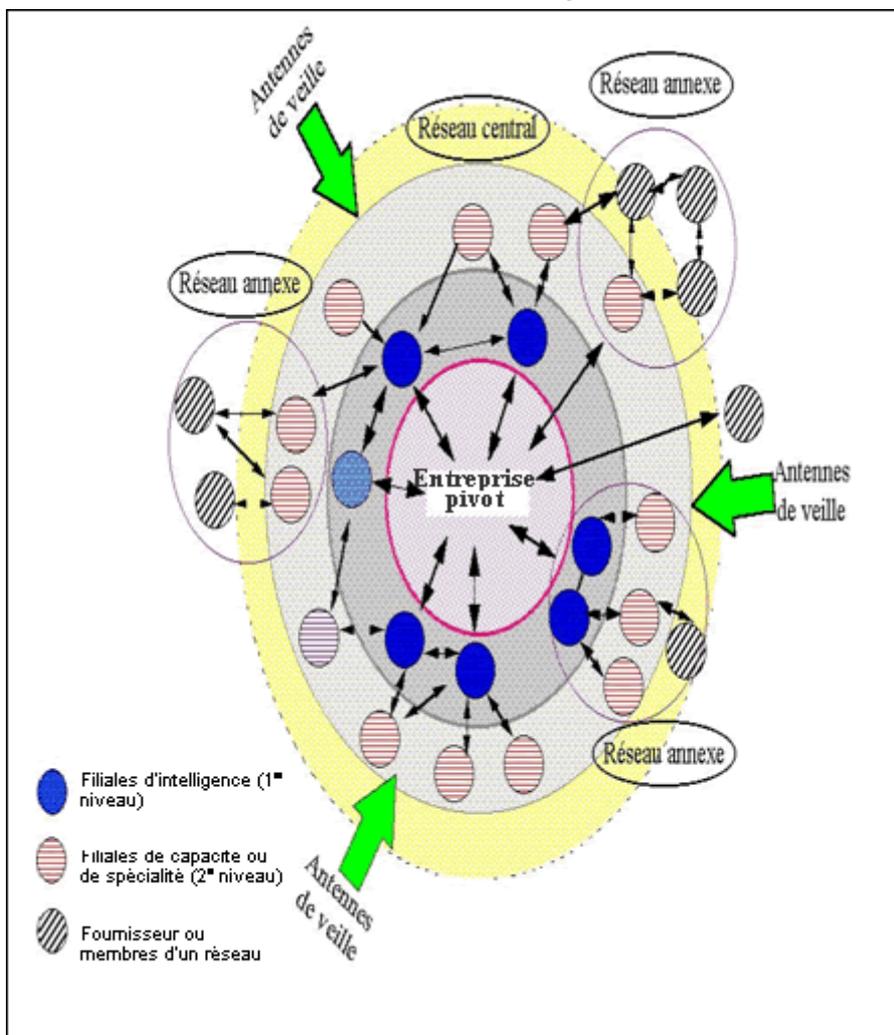
3. Le réseau de type vertical, ce troisième type de réseaux intéresse particulièrement notre étude, il permet à l'entreprise de compenser la faible productivité par le développement d'alliances stratégiques basées sur les avantages par les coûts (bas salaires, matières premières, énergie,...). Ces alliances entre entreprises se réalisent le plus souvent avec les entreprises du sud sous forme de partenariat. Ce nouveau type d'investissement stratégique permet, à travers le réseau, de tisser des liens plus étroits avec les PME/PMI et même de grandes entreprises déjà existantes dans le monde émergent et où les coûts des salaires sont les plus bas, et les matières premières les moins chères,.... Ces réseaux de nature verticale permettent aux entreprises de collaborer à différentes étapes du processus de production. Celui-ci porte donc sur "*le faire-faire*".

Ainsi, le réseau avec ses différentes sortes d'alliance constitue un enchevêtrement d'entreprises du monde développé et en développement, coopérant durablement ensemble à partir d'objectifs partagés créant ainsi une synergie s'appuyant sur la capacité d'innovation et le savoir faire de chaque entreprise partenaire en vue de mieux affronter la concurrence nationale et internationale. Cette forme nouvelle d'entreprise suppose des liaisons importantes entre ses composantes et une spécialisation bien déterminée de ses filiales. Deux niveaux de filiales sont à distinguer :

- Les premières, d'intelligence, constituant les compétences-clés dans le processus de production et ayant des liens autant entre elles qu'avec l'entreprise pivot. Ces entreprises se localisent le plus souvent dans le monde développé, environnement en perpétuel mouvement et dans lequel la vitesse de réaction est capitale, elles se constituent alors en lieu de fertilisation de la connaissance et forment ainsi l'intelligence collective du réseau.

- Les secondes, de spécialités ou de capacités sont localisées principalement dans le monde émergent et dans lequel les transactions sont généralement limitées à ces entreprises entre elles et avec celles du premier niveau.

Architecture des relations entre l'entreprise pivot et les divers niveaux de filiales dans l'entreprise - réseau



Source : *Un modèle d'entreprise réseau : concepts, technologies et expériences*, Réal Jacob, Pierre-André Julien, Louis Raymond, GREPME@uqtr.quebec.ca

Cette nouvelle architecture des relations entre les divers niveaux de filiales et l'entreprise pivot, ici le donneur d'ordres, est la forme aboutie de l'entreprise à l'échelle planétaire. La mondialisation et le décloisonnement des marchés qu'elle a suscité, ont permis l'émergence d'un système étendu où l'entreprise pivot compose avec un nombre

important de filiales dispersées à travers la planète, engendrant ainsi un réseau synergique et développant in fine une approche système.

Ainsi, les TIC et les réseaux qu'ils ont engendrés, ont permis aux entreprises de mettre leurs compétences au service d'activités localisées dans les régions les plus dynamiques, captant ainsi une partie conséquente des gains de l'échange, elles en retirent des revenus substantiels, sans pour autant avoir besoin d'investir massivement dans ces régions. Autrement formulé, au lieu de créer des filiales directement contrôlées, au sein d'un système fortement structuré et hiérarchisé, le décloisonnement et son corollaire la déréglementation des marchés permettent aux entreprises de tisser des relations de partenariat avec les entreprises qui émergent dans les pays d'accueil, notamment ceux qui connaissent un décollage industriel. Dans cette perspective, en se superposant au commerce international et à l'investissement direct étranger et à travers les différents type d'alliances que l'entreprise - pivot développe (Faire - ensemble /Faire-faire) avec ses filiales, cette nouvelle forme d'organisation (l'entreprise réseau), vecteur de la mondialisation a redessiné la division du travail à l'échelle mondiale mais n'a en aucun cas supplanter l'Etat.

4 - INTENSIFICATION DE LA MONDIALISATION ET RETRAIT FICTIF DE L'ETAT

Impulsée par une dynamique d'entreprises d'un genre nouveau, la mondialisation inscrit l'entreprise - réseau dans les imperfections du marché (marché mondial c'est-à-dire marché de concurrence imparfaite) qui, désormais, obligent celle-ci à prendre en compte des facteurs qui étaient auparavant soit ignorés soit considérés comme facteurs «exogènes», c'est à dire extérieurs à la logique économique.

De ce fait, l'intégration puis la survie de l'entreprise au sein du marché mondial deviennent un processus auto-entretenu par accumulation de quatre facteurs principaux: Le capital physique, le capital humain, la technologie et le capital public. Les trois premiers facteurs sont des composants incontournables à toute entreprise qu'elle soit locale ou mondiale mais la spécificité de l'entreprise-réseau est que c'est particulièrement de la relation qu'elle entretient avec le capital public (l'Etat) que va dépendre sa pérennité au sein du marché mondial.

En théorie, le capital public n'est qu'une forme de capital physique qui se réalise par des investissements opérés par l'Etat. Autrement dit, en plus de ses fonctions régaliennes traditionnelles et de la prise en charge d'un certain nombre de services publics (éducation, santé, transports, éventuellement la distribution d'eau, d'énergie, etc) le développement proprement dit devient une affaire de l'Etat car la nouvelle théorie du commerce et son corollaire le nouveau cadre international (marché mondial) dans lequel s'inscrit l'entreprise-réseau légitime l'intervention des pouvoirs publics sous forme de politique industrielle.

En effet, dans leur transition du marché local (concurrence pure et parfaite) au marché mondial où la réalité est celle d'une concurrence imparfaite où s'exercent des positions dominantes, où les marchés sont

segmentés et où les produits manufacturés se différencient les uns des autres et ne sont jamais strictement identiques, l'Etat met ainsi, en avant le capital public pour protéger ses entreprises des imperfections du marché. La nouvelle forme de politique industrielle qui en découle prend la forme d'une « politique de prévention-protection » qui se traduit par des investissements publics dans différents secteurs (la recherche et le développement, formation,...) qui sont eux-mêmes au service de l'entreprise dans la mesure où ils mettent à la disposition de celle-ci du personnel formé et des connaissances (découvertes scientifiques et technologiques).

Ainsi, le phénomène de mondialisation va redéfinir le rôle de l'Etat :

- Pour M. Porter (1994), le capital public doit permettre de créer des structures institutionnelles qui soutiennent la rentabilité des investissements privés. C'est à l'Etat, au premier chef, qu'incombe de créer un environnement susceptible de favoriser une performance optimale des entreprises. A ce stade, l'influence la plus déterminante de l'Etat consiste à créer des facteurs complexes (par la formation de facteurs hautement spécialisés), à améliorer la demande (par l'instauration de normes rigoureuses), à encourager la concurrence nationale, à fixer des priorités nationales.
- Pour P. Krugman (2000), l'octroi de subventions publiques apparaît tout à fait justifié puisqu'il profite à la fois aux entreprises qui en bénéficient directement et à la collectivité nationale qui en percevra les retombées, sous forme de créations d'emplois, de recettes fiscales accrues et bien sûr de maîtrise de l'innovation et de supériorité technologique.

Il semble juste de parler de stratégie de développement englobant une politique monétaire appropriée qui viendrait soutenir les activités des entreprises déjà en cours et encourager non seulement le développement de nouvelles activités innovantes mais également la création de nouvelles entreprises et une politique de l'éducation et de la formation préconisant une formation continue et encourageant l'apprentissage sur les lieux de travail et enfin d'une politique de relations industrielles autorisant de nouvelles formes de participation et de représentation. Il est donc aisé d'affirmer que d'une part, la puissance de l'entreprise mondiale est étroitement liée aux conditions de croissance du pays d'origine et que d'autre part, ce n'est pas le type d'activités économiques qu'un pays possède qui détermine sa prospérité, mais plutôt la façon dont cet Etat se bat dans chacune de ses activités pour assurer le développement de ses entreprises à l'échelle de la planète. Ainsi, la mondialisation de l'économie a provoqué un phénomène notable au sein de la plus part des pays du fait des politiques économiques qui sont dorénavant, nettement et systématiquement, axées sur le comportement de l'entreprise, puisque c'est à travers elle que l'Etat assure sa prospérité économique.

Le succès d'une entreprise ne peut alors se comprendre en dehors du cadre national dont elle est originaire. Le rôle du pays d'origine semble plus important que jamais alors que la mondialisation de la concurrence aurait du l'amoindrir. Autrement dit, l'effacement des frontières

économiques entre les Etats coïncide amplement avec l'affirmation de l'entreprise - réseau dans l'économie mondiale en tant que telle et, aussi paradoxal que cela puisse paraître, la mondialisation économique, suppose l'abolition des frontières territoriales pour céder le pas à une redéfinition de l'économie nationale qui repose uniquement sur l'activité des entreprises. C'est cette relation complexe et difficile à cerner entre Etat devant apporter soutien et appui à ses entreprises et entreprises libérées de toutes frontières économiques devant s'inscrire au sein d'une économie planétaire qui constitue le point névralgique du processus de mondialisation.

Il serait tentant d'affirmer que l'Etat a perdu son rôle dans la réussite internationale de ses entreprises. A priori, l'entreprise - réseau semble avoir pris le pas sur l'Etat et une dissociation de plus en plus grande s'opère entre la logique des entreprises et celles des Etats. Mais cela n'est que pure apparence, car bien qu'elles soient généralement privées, les entreprises demeurent caractérisées par leur nationalité surtout que dans le processus de mondialisation les différences nationales en matière de structure économique, de valeurs, de culture, d'institutions et d'histoire contribuent profondément au succès économique (M. Porter, 1986). Ainsi, tout en étant mondialisées par leur champ d'action, ces entreprises restent attachées à leur nation d'origine par leur capital, par leur culture managériale et notamment par les liens privilégiés qu'elles établissent avec leurs Etats dont elles tirent l'essentiel de leur force.

5 - PARTENARIAT ET AVANTAGES LOCAUX

Le processus de mondialisation change radicalement la nature des relations entre l'Etat et l'entreprise. La rupture majeure tient au changement du marché dans lequel cette dernière s'inscrit. Par le passé, quand les espaces économiques nationaux étaient constitués et que chaque pays avait sa propre dynamique de croissance, le choix d'investissement des entreprises découlait principalement de l'évolution prévisible de leur territoire d'origine. Mais le phénomène de mondialisation, cette forme ultime d'évolution a fait éclater la grande entreprise centralisée conçue pour la production de masse, pour laisser place à un réseau étendu à l'échelle mondiale dans lequel la production est alors répartie et coordonnée sur la carte du monde. Le réseau change radicalement le contenu de l'investissement productif (Andreff W., 2001), notamment dans les pays du monde émergent. En effet, le partenariat que *l'entreprise - pivot* entreprend avec les entreprises du monde émergent et avec lesquelles, elle développe une forte synergie ne peut concerner que les entreprises ancrées dans des pays présentant des avantages comparatifs pouvant permettre à l'entreprise - pivot de développer des avantages compétitifs.

En Algérie par exemple, l'accord de partenariat d'octobre 2001 entre Sider (entreprise sidérurgique publique algérienne) et Mittal Group (premier mondial de la production d'acier), en créant Mittal Steel Annaba en est une parfaite illustration. Depuis plus de quatre ans, le groupe Mittal est légalement propriétaire de 70% de dix filiales (les plus importantes) du groupe Sider et de 70% de Ferphos qui comprennent

les deux mines de fer de Ouenza et de Boukhadra. Le montant de la transaction s'élève à 25 millions de dollars en augmentation de capital pour le groupe Sider et 5 millions pour Ferphos. Cette forme d'investissement a permis de rattacher l'entreprise algérienne au premier groupe producteur d'acier dans le monde.

L'entreprise Sider était loin d'être obsolète puisque son rachat par le group Mittal n'a pas été suivi d'investissements majeurs, par contre l'entreprise présentait des problèmes de maîtrise du processus de production, de commercialisation et d'équilibre financier.

Situation économique de Sider avant accord de partenariat avec Mittal Group

Captation d'une part infime du marché mondial, prix de revient supérieur de 30% à la moyenne de la concurrence occidentale
Beaucoup plus de vente de produits déclassés que de produits conformes
stocks très importants
Déficit et endettement très importants grevant le budget de l'Etat
Environnement administratif inadapté à la nouvelle situation macroéconomique
Politique d'approvisionnement incohérente, achats inconséquents et parfois inutiles
Appel inconsidéré à l'assistance extérieure principalement étrangère
Sureffectif supérieur à 35 %, soit plus de 4500 travailleurs (chaque agent a coûté à la collectivité environ 1.4 MDA par an)

La quasi disparition du groupe sidérurgique Sider résulte en partie du changement politique que le gouvernement algérien avait adopté dès la décennie 80 et de sa décision de réduire les dépenses publiques et notamment les aides à répétition aux entreprises souffrant d'un déficit structurel.

Avant la vente de l'entreprise Sider et étant donné la situation préoccupante de celle-ci, l'Etat algérien a entrepris la rationalisation des activités traditionnelles les plus affectées par la conjoncture économique (mécanique, sidérurgique...), s'est désengagé des activités non rentables et allégé le sureffectif par des politiques d'essaimage, de départs à la retraite, de départs volontaires, etc.... En outre et du point de vue de la politique publique, le Group Mittal a accepté ce partenariat en raison des divers avantages consentis (avantages fiscaux sur 10 ans au lieu des 5 ans prévus par la loi, exonération de droits de douanes,..) par le gouvernement algérien. En conséquence, la politique de la «guerre fiscale» (Michalet C.-A, 1999) signifie l'appui aux investissements d'entreprise réseaux attirées surtout par les ressources publiques (et non uniquement par l'existence d'un milieu économique). De ce point de vue l'appel fiscal signifie l'abandon de la possibilité de l'État algérien de bénéficier d'autres types de revenus que ceux dégagés par l'activité productive.

Ainsi, le groupe Mittal a donc hérité d'une entreprise dans laquelle les anciennes structures de propriété et leur logique rentière ont disparu et a imposé un nouveau processus de production et un nouveau mode de gestion. Les principaux investissements se sont concentrés pour économiser l'énergie et réduire les coûts afin de justifier le maintien du volume et de la structure des capacités de production par la rentabilité.

La 34^e filiale de Mittal group (Mittal Steel/Annaba) a adopté à l'image des autres filiales de spécialité une forme d'organisation très souple et très décentralisée. La hiérarchie y est réduite à sa plus simple expression, de façon à permettre l'action et la réaction rapide. Ce qui offre la possibilité à l'entreprise de procéder si nécessaire à un désengagement immédiat, un abandon d'activité non rentable (comme ce fût le cas pour la filière tubes de 2001 à 2005), conciliant ainsi le souci d'indépendance et l'aspiration au développement.

A cet égard, il est nécessaire de préciser que le groupe Mittal Steel se situe dans une optique de réorganisation permanente, de remise en question de ses processus/procédures d'organisation évitant de ce fait que la routine organisationnelle ne constitue un frein au processus de production. C'est dans cette optique que Mittal Steel/Annaba a fait appel à de multiples managers provenant du pays d'origine de l'entreprise afin de remettre à plat ses structures.

Bien que le partenariat entre le groupe Mittal et l'Etat algérien n'est qu'à ses débuts, on pouvait penser qu'il induirait un changement d'échelle du site dont il convient de replacer l'évolution dans la perspective d'une stratégie de développement global. Mais, ce partenariat n'a pas abouti, du moins pas jusqu'à présent, à l'expansion des bases productives locales, au contraire il a réduit considérablement les activités d'entreprises déjà existantes.

En effet, il y a eu une profonde transformation des formes d'organisation de production, ce qui a réduit les effets multiplicateurs d'emplois, de revenus et des investissements. A cet égard, il faut rappeler que Mittal Steel/Annaba s'approvisionne chez les fournisseurs internationaux habituels du groupe Mittal pour la fourniture de pièces ou de prestations. Ainsi, les connaissances ne se transfèrent donc pas aux producteurs et fournisseurs locaux. Il n'y a donc pas, pour les entreprises locales de propagation de technologie et de savoir si attendus par les acteurs économiques de la région.

En outre, le groupe Mittal, à l'instar de l'ensemble des entreprises-réseau, ne développe pas d'innovation technologique dans ses filiales de spécialités (filiales de 2^{ème} niveau) localisées dans le monde émergent et pour cause, ses centres de recherche et de développement sont situés aux USA (Chicago) et en Europe (France). Même les retombées éventuelles de ces recherches bénéficieront peu ou pas à ces filiales de spécialités, aucun investissement majeur n'a été réalisé depuis le début de ce partenariat. En fait, les effets d'un tel partenariat apportent peu d'intégration et de dynamisation sur les tissus industriels locaux. Le partenariat liant ainsi l'entreprise publique algérienne et le groupe Mittal a peut-être sauvé l'entreprise locale (Sider) en préservant

le site et en sauvegardant 8500 emplois mais le résultat d'un tel partenariat reste peu fructueux au regard des espérances qu'il a suscitées notamment pour une région en quête de développement.

Mittal Steel/Annaba paraît donc vouée à devenir un site périphérique, alors même que l'idée de partenariat avec un Group de la dimension de Mittal était associée à l'effet d'externalités, au rendement croissant du marché et à la recomposition de l'espace industriel. En fait, les objectifs d'un tel partenariat devraient prévoir une stratégie orientée vers le renforcement de nouvelles formes d'organisation productive et institutionnelle, dans l'articulation entre le développement local et les chaînes productives, entre des entreprises et des institutions publiques et privées et ayant comme caractéristique principale l'encouragement des synergies capables de favoriser la compétitivité systémique d'une région.

Finalement, le libre-échange et la mondialisation facilitent l'accumulation des investissements et des profits par les entreprises-réseau mais n'aident pas forcément les régions les moins développées à combler leurs retards. La globalisation économique via les entreprises-réseau peut en effet induire le développement et l'innovation dans ces régions mais, si et seulement si les entreprises du monde émergent renforcent d'abord un coeur de compétences en interne puis, dans un second temps, s'engagent dans le partenariat pour accroître leurs compétences et se procurer des actifs complémentaires. Le réseau apparaît alors comme une solution pour l'intégration au marché mondial. Toutefois, si le partenariat se limite au "faire-faire" sans externalités totales de certaines activités, ce partenariat conduira certes à une stabilité économique et sociale mais cette stabilité ne sera qu'apparente car masquant le fossé grandissant entre les pays développés et les pays du monde émergent, elle fragilisera à terme l'équilibre de l'économie mondiale.

CONCLUSION

Si l'entreprise des pays développés a trouvé la réponse à sa crise dans le réseau, ceci n'est qu'en partie vrai pour les entreprises du monde émergent. Le réseau ne constitue qu'une réponse temporaire aux problèmes du monde émergent : maintien du site, de l'emploi. En effet, nul ne peut nier les avantages inhérents à la formation de réseaux d'entreprises dans le monde émergent mais nul non plus ne peut considérer l'entreprise-réseau comme étant la panacée aux inégalités régionales, ou bien comme la «voie express» pour atteindre le développement. Si l'on n'y prête pas attention, le réseau peut devenir un instrument de sélection, de tri entre les secteurs, entre les pays susceptibles de trouver une place dans la division internationale du travail. Pire encore, il risque de devenir un processus qui aura pour effet de fractionner, de dissocier les économies concernées en rejetant, marginalisant les secteurs non compétitifs et les segments de la main d'oeuvre incapable de s'adapter aux nouvelles technologies. Certains pays particulièrement les plus démunis risquent d'être bien au-delà de cette frontière, surtout que l'intégration au marché mondial ne se fera pas d'une façon linéaire, tant que les entreprises du monde émergent ne

constitueront que les filiales de 2^e niveau sans création d'externalités locales, sans diffusion homogène de technologie et de connaissance, sans une croissance liée à une distribution du revenu plus équitable.

Dans ce croisement entre macro et micro, entre filiales d'intelligence et filiales de spécialité, entre secteur public et secteur privé, entre capital et travail, serait-il alors possible de construire un développement durable qui garantisse la croissance, le progrès et la stabilité dans toutes les régions du monde ?!!

En réalité, le challenge semble extrêmement difficile pour établir des liens de confiance – base de la création du capital social – dans un milieu macroéconomique et international adverse. Néanmoins, du fait que les entreprises-réseau soient devenues les vecteurs principaux de la mondialisation, le développement durable n'est envisageable que par l'intermédiation efficace de celles-ci et d'un Etat (représentant du Public du monde émergent) dont la fonction doit être redéfinie. Si, les pays du monde développé ont jugé nécessaire l'intervention des pouvoirs publics pour suppléer à l'impossible auto-régulation du marché, les gouvernements du monde émergent devraient avoir une vision plus globale afin d'anticiper les changements pour mieux gérer les processus d'ajustement et de restructuration de leur transition en se portant garants, en s'engageant à démocratiser les informations, à amplifier les synergies et à discuter les structures de pouvoir (dans tous les sens du terme) à l'intérieur de leurs entreprises, de leurs institutions et de leurs économies. Cette démarche fera peut-être du réseau sous toutes ses formes d'alliance (les filiales d'intelligence, filiales de capacités...), le moteur du développement dans le monde émergent. Il sera alors envisageable la construction d'un développement durable capable d'ouvrir le chemin à la naissance de formes nouvelles de relations économiques et sociales qui garantissent le développement partout et pour tous, même si c'est à des degrés divers.

Le développement durable devient alors une condition sine qua non pour l'équilibre international vu que, plus la mondialisation s'intensifie, plus l'économie mondiale devient une sorte de vases communicants économique-politico-social. Si l'équilibre entre l'entreprise-réseau et son environnement macroéconomique peut-être réalisé, alors les pays pourront peut-être s'appuyer sur ces réseaux et sur la nouvelle organisation qu'ils induisent pour favoriser une seconde renaissance et laisser aux générations futures un héritage à la mesure des espérances de l'humanité.

Références bibliographiques

ANDREFF W, *L'investissement direct étranger dans le développement inégal des pays en transition*, Nouveaux Cahiers de l'IUED, n° 12, 2001.

BARTHÉLÉMY J., FULCONIS F. & MOTHE C., *Les coopérations inter-organisationnelles : une approche théorique transversale*, Vuibert, 2001.

BOYER ROBERT, *Etats, propriété et rapports sociaux*, la découverte, Paris, pp. 47-58, 1992.

BOYER ROBERT, *la théorie de la régulation : une analyse critique*, la découverte, Paris, 1986.

CHESNAIS FRANÇOIS, *La mondialisation du capital*, Paris, Syros, 1994.

CHETTAB NADIA, *Les TIC et les pays du Maghreb: Effet de mode ou moyens de rattrapage économique*, colloque AUF 1^{er} au 4 juin 2004, Ouagadougou, Burkina Faso.

D. ETTIGGOFFER, P. VAN BENEDEN, *Met@-organisation, les modèles d'entreprise créateurs de valeur*, Village Mondial, Paris 2000 ou encore Mack M., *L'organisation apprenante comme système de transformation de la connaissance en valeur*, Revue Française de Gestion, septembre - octobre 1995, n° 105, 1995, pp. 43-48.

P. BESSON, *Dedans-dehors : les nouvelles frontières de l'organisation*, Vuibert, Paris, 1997, pp. 23-53.

JULIEN P. A, *Pour des PME de classe mondiale : Recours à de nouvelles technologies*. Québec : Éditions Transcontinentales et Fondation de l'Entrepreneurship, 1994.

KRUGMAN PAUL R, *la mondialisation n'est pas coupable*, la découverte/poche, 2000.

MICHALET C. A, *La Séduction des Nations ou Comment attirer les investissements*, Economica, Paris, 1999.

PORTER M, *l'avantage comparatif des nations*, Basic Books, traduit de l'anglais à Toronto, 1994.

PORTER M., *L'avantage concurrentiel*, InterEditions, Paris, 1986.

REICH ROBERT, *L'économie mondialisée*, Duno. 1993.

RIFKIN JEREMY. *The End of Work*. New York : Tarcher/Putnam, 1995.

Note

[*] N. Chettab, Maître de conférences, Université Badji Mokhtar – Annaba – Algérie