



HAL
open science

Géoéconomie et stratégie des entreprises

Philippe Baumard

► **To cite this version:**

Philippe Baumard. Géoéconomie et stratégie des entreprises. Revue française de géoéconomie, 2002, 21. hal-03229126

HAL Id: hal-03229126

<https://hal.science/hal-03229126>

Submitted on 18 May 2021

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.

Géoéconomie et stratégie des entreprises

Philippe Baumard
Professeur agrégé des Universités
IAE d'Aix en Provence

Article paru dans La Revue Française de Géoéconomie,
Vol. 21, juin 2002.

Abstract:

Do large multinational firms take geoeconomics into consideration when they are formulating their global strategies? Can we find in *praxis* the evolution of current *theories* on the shifting trends from traditional geopolitics to geoeconomics? This paper argues that geoeconomics' entry in large conglomerates strategy formulation is not an endogenous phenomena. It is rather a tremendous shift in global governing systems that has pushed large multinational corporations to take geoeconomic factors in consideration when planning their world moves. The increasing dependence of large firms upon global ratings, and the necessity to adapt to mutual funds and institutional investors' global policies, will more and more force large firms to follow exogenous geoeconomic guidelines.

Les critères géoéconomiques rentrent-ils dans la définition des stratégies des entreprises ? La discipline géoéconomique a-t-elle quitté l'ordre du discours pour entrer dans celui de la *praxis* ? Et dans l'affirmative, à quelle échéance ? Telles sont les trois questions auxquelles je vais tenter de répondre dans cet article. La thèse défendue par cet article soutient que l'intrusion de la géoéconomie dans la formulation des stratégies des firmes n'est pas *endogène* à leur mutation interne, mais repose sur des phénomènes de gouvernance globaux des entreprises qui conditionnent le financement de leur croissance, soit par des investisseurs institutionnels (fonds de pension), soit par les marchés, et dans une moindre mesure, l'opinion. Nous montrerons donc dans un premier temps l'importance croissante que prennent ces systèmes de gouvernance exogènes, pour revenir, dans un second temps sur une analyse plus traditionnelle de la gestion de l'influence sur des systèmes politiques ou économiques au sein des firmes.

Je ne reviendrais pas sur la définition de la géoéconomie, que je considérerais, au sens large, comme la prise en compte d'une conjonction d'éléments géographiques et économiques dans la formulation de la stratégie des entreprises. Pour une entreprise, les différents marchés où elle opère revêtent des caractéristiques différentes, qu'elle prend en compte dans l'adaptation de ses produits et de ses développements aux zones et aux pays convoités. Cette pratique des organisations n'est pas ici discutée. Il sera considéré *normal* dans cet article qu'une firme puisse opérer ses propres choix d'entrée et de sortie des marchés. Notre propos n'est pas d'établir un panorama de la mondialisation et une remise en cause de son développement. La mondialisation a débuté avec la naissance des premières *économies mondes*. Elle s'est, dans sa nature, profondément transformée : accélérée par les technologies de l'information qui permettent la supervision de processus industriels éloignés ; moins coûteuse dans son exploitation grâce à l'efficacité accrue des processus de production et grâce à la formidable

avancée au vingtième siècle de la codification et de la réplique des savoir-faire industriels. Mais ceci ne sera pas notre propos : la question n'est pas de savoir si la mondialisation est un phénomène inéluctable et destructeur de valeurs pour les sociétés contemporaines, - question largement débattue ailleurs -, mais plutôt de savoir si la formulation des stratégies des grandes firmes prennent délibérément en compte des critères géoéconomiques pour opérer des choix de réorientations stratégiques (désinvestissements, déplacements, entrées et sorties de zones géographiques).

La fin des entreprises centenaires

Le monde économique n'est pas plus turbulent que lors des premières révolutions industrielles. Le nombre de défaillances n'est pas plus conséquent aujourd'hui que lors des première et seconde révolutions industrielles. La transformation à laquelle nous assistons n'est pas d'ordre temporelle (une accélération de l'économie), mais plutôt d'ordre ontologique. Le concept même de grande entreprise s'est profondément modifié et va continuer à se distordre dans la prochaine décennie.

Ceci est dû à deux phénomènes. D'une part, la gouvernance des organisations nécessite une séparation entre les actifs critiques valorisés par les marchés, et un cœur historique, ou « parent », chargé du pilotage et de l'allocation des portefeuilles d'actifs. La nécessité de recourir de plus en plus aux marchés pour financer leur croissance, et la recherche d'une taille critique globale, ont poussé les organisations à filialiser, puis à rendre autonomes, de très larges sous-ensembles. D'autre part, le monde économique connaît une mutation propre à la « commoditisation » des filières industrielles, c'est-à-dire la standardisation et la parcellisation grandissante des processus industriels permettant à toute industrie de s'organiser en un système d'autant plus efficient qu'il a recours à des mécanismes de marché pour assurer sa coordination interne. Ce phénomène, également connu sous le terme de « briques blanches », permet à des districts industriels (oligopoles, industries nationales ou globales) de se séparer de processus clés de leur production afin de les confier à un « spécialiste » de l'industrie, rendant ce service à l'ensemble des partenaires.

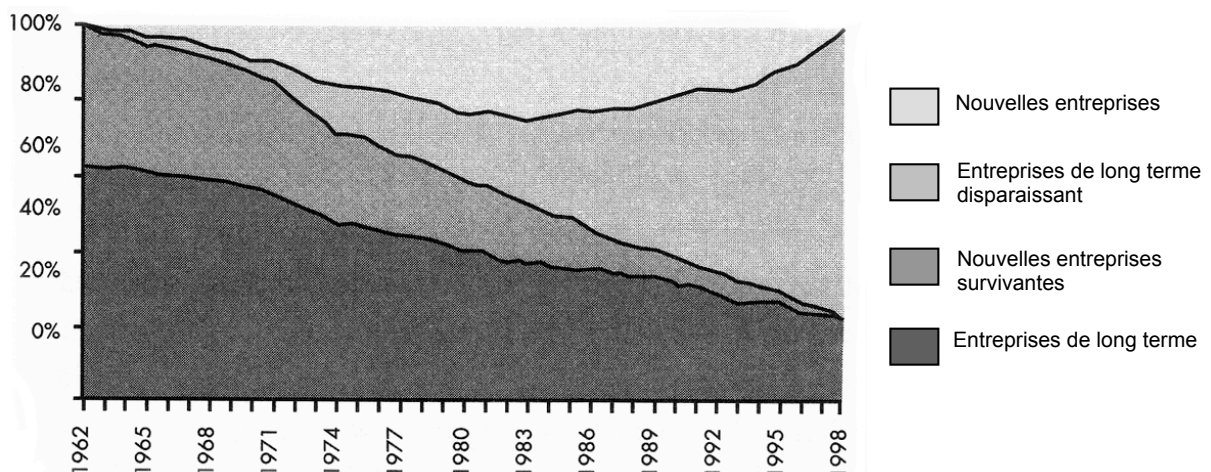


Figure 1 : Longévité des grandes firmes exprimée en pourcentage par catégories
(in Foster & Kaplan, 2002, p. 29)

Cette « modularisation » des filières économiques mondiales se traduit par la disparition progressive des grandes firmes verticalement intégrées au profit de formes plus étendues et

plus flexibles. Foster et Kaplan (2002) y voient un renouvellement de la notion de « destruction créative », dont ils perçoivent une forte accélération dans la dernière décennie. Ainsi, les entreprises de très long terme disparaissent, mais ne sont pas remplacées par des formes durables d'organisation (voir figure 1).

Une gouvernance des entreprises de plus en plus « géoéconomique »

Qu'on ne se méprenne pas : ces disparitions ne traduisent pas une baisse de l'activité économique, mais plutôt sa concentration grandissante, tout en laissant une large place à une économie de production organisée en réseau. Pour autant, cela traduit-il un comportement délibéré des grandes firmes ? Le discours sur la transformation des grandes firmes contemporaines résiste-t-il à l'épreuve des faits ? Les Etats resteront, dans la prochaine décennie, les unités politiques, économiques et sécuritaires les plus influentes, même si leur poids économique va très largement décroître par la double conjonction de la concentration mondiale des gestionnaires d'actifs, et la privatisation des économies nationales. Néanmoins, Etats et entreprises, loin de coopérer secrètement comme l'avait suggéré le premier corps doctrinaire des « guerres de l'information », vont de plus en plus se retrouver en situation de gestion tripartite avec d'une part, les grandes multinationales, et d'autre part, les investisseurs institutionnels et fonds de pension. Ces trois acteurs auront du reste de plus en plus à se justifier vis-à-vis d'une opinion de mieux en mieux organisée, aussi bien au nord qu'au sud, grâce aux technologies de l'information (dissémination) et à la forte croissance des niveaux d'éducation dans le monde.

Ces éléments de la nouvelle globalisation vont impliquer une réforme profonde des principes et des systèmes de gouvernance, aussi bien sur le plan des politiques domestiques, que sur les systèmes économiques globaux. Sur le plan de la gouvernance politique domestique, une économie dont les racines de l'expansion sont de plus en plus exogènes, créera de plus en plus de troubles dans économies politiques locales ; les gouvernements ayant de plus en plus de mal à cacher leur incapacité à gérer des problèmes socioéconomiques par des mesures locales (montée des extrêmes, montée des économies souterraines, déplacement des facteurs de production vers des zones économiquement compétitives). Sur le plan de la gouvernance économique globale, la plus grande fluidité des capitaux, de l'information, des biens et des talents, rendra très difficile l'atteinte de consensus entre les Etats Nations les plus puissants, notamment dans les économies émergentes à fort développement, comme l'Asie. Le résultat est que les crises liées à des désaccords sur la politique géoéconomique mondiale vont se multiplier, aussi bien sur les asymétries entre les politiques de déréglementation entre pays d'une même zone géoéconomique, que pour des raisons de compétition entre les zones géoéconomiques dominantes pour l'attrait des capitaux. Deux formes de conflits vont émerger : d'une part, des conflits de plus en plus fréquents sur les réglementations économiques internationales (demande pressante d'une représentativité plus forte des pays émergents dans les systèmes de gouvernance globaux) ; et d'autre part, une multiplication des déstabilisations financières de zones géoéconomiquement liées (et non plus sur une base géographique ; comme le fut l'exemple de la déstabilisation croisée de la Russie et du Brésil en 1998). Ces changements dans les systèmes de gouvernance globaux forcera les grandes entreprises non seulement à prendre en compte les stratégies des différents systèmes de gouvernance, mais potentiellement, d'essayer de les accompagner tout en maintenant leur rentabilité à court terme, et un bon niveau d'appréciation (cotation) par les marchés financiers.

S'il existe une rupture dans la formulation des stratégies des grandes firmes, elle provient essentiellement de ce pilotage à court terme vis-à-vis des évaluations des analystes financiers

ou investisseurs institutionnels en général, et en particulier, de l'opinion des fonds de pension. Les grandes firmes assimilent les stratégies d'épargne de très long terme des fonds de pension, mais suivent-elles pour autant les phénomènes de rotations sectorielles imposés par l'arbitrage mondial des portefeuilles d'actifs ?

Pour répondre à cette dernière question, nous analyserons dans un premier temps la pratique des rotations sectorielles, pour étudier, dans une seconde phase, ses possibles transformations dans la prochaine décennie. Les rotations sectorielles pratiquées par les investisseurs institutionnels consistent à mutualiser les risques d'investissement sur différents secteurs de l'économie, afin de prévenir les écarts de performance entre ces derniers, et pallier le manque d'efficience des marchés. Les stratégies de rotation sectorielle répondent ainsi à un double objectif : d'une part, profiter des écarts de rendements entre les secteurs de l'économie globale ; et d'autre part, profiter des écarts de rendements entre les titres d'un même secteur de l'économie. En essayant de générer des rendements positifs indépendants de la performance d'un marché particulier, les investisseurs institutionnels vont-ils naturellement s'orienter vers un « pilotage géoéconomique » des marchés mondiaux ?

Les rotations sont pratiquées à partir de deux critères. Le premier est la *valeur relative* des marchés considérés, c'est-à-dire la différence entre les cours moyens des actions considérées sur ce marché, par rapport à leur valeur comptable. Le calcul des valeurs des marchés considérés prend en compte une évaluation standardisée de la capitalisation du marché considéré, corrigée des taux d'intérêts pratiqués localement. Le second critère est le *momentum* des marchés considérés, aussi bien en termes d'accélération des prix des actions, que celle des rémunérations moyennes de ces mêmes actions. Ainsi, les gestionnaires de portefeuille d'actifs établissent des arbitrages, en poursuivant des stratégies de rotations sectorielles verticale (choix de secteurs dans un même marché), horizontale (choix d'un secteur dans plusieurs marchés), et / ou matricielle (choix de secteurs dans plusieurs marchés). Ainsi, chaque secteur peut être « positionné » sur une matrice valeur x momentum, permettant d'effectuer des déplacements d'investissements vers des secteurs plus porteurs, en attendant le rétablissement des secteurs en difficulté (voir figure 2).

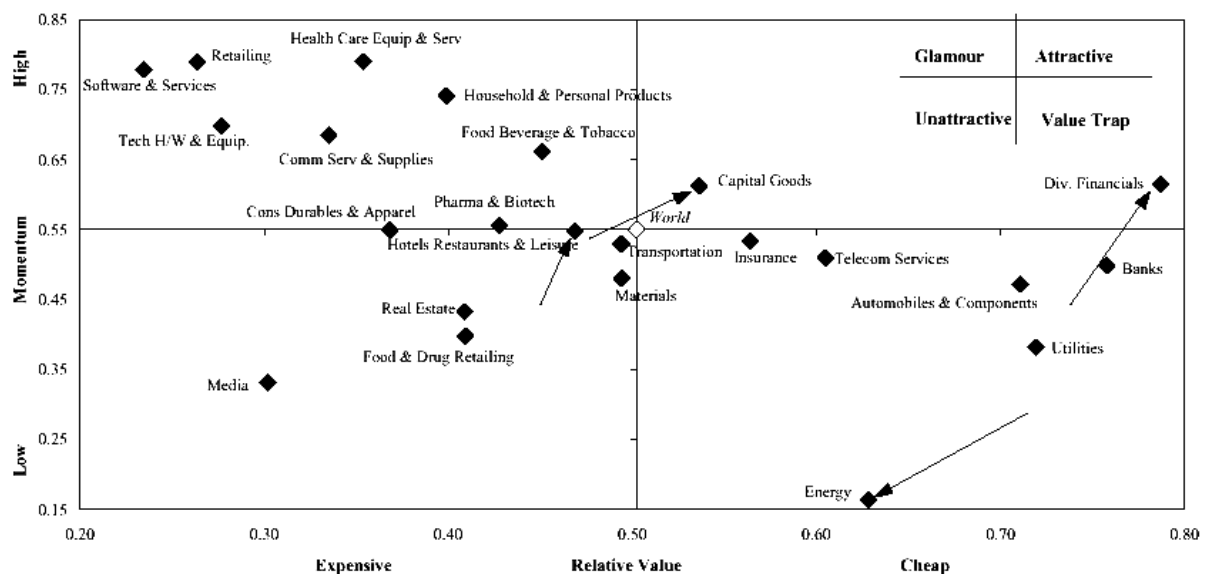
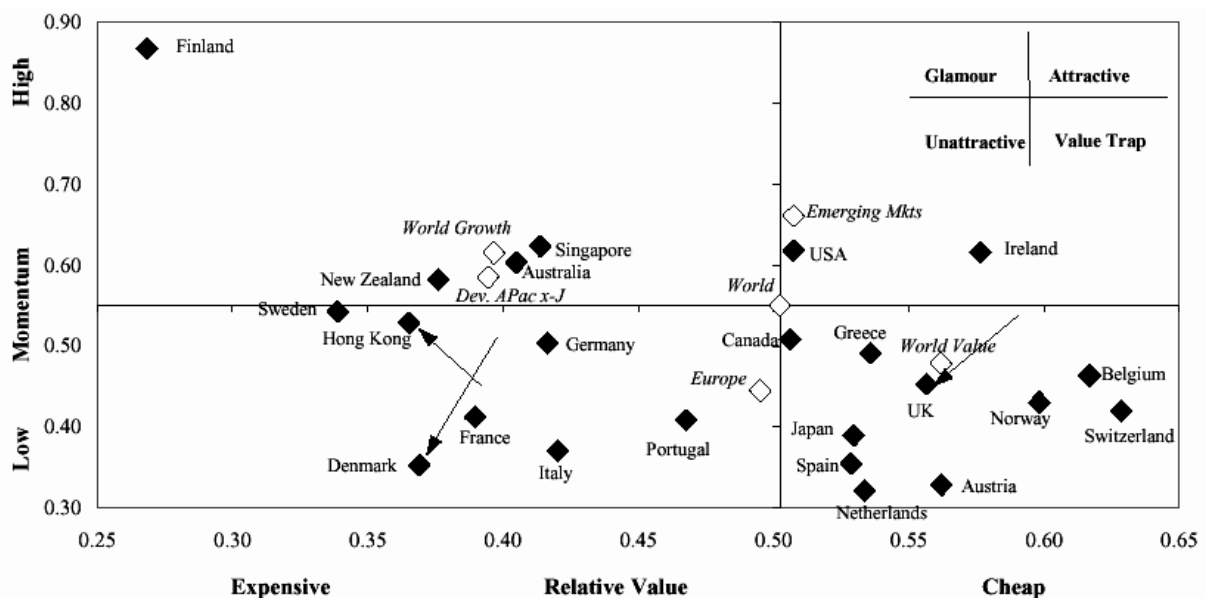


Figure 2 : Attraits relatifs des secteurs mondiaux en février 2002
Données Salomon Smith Barney

A cette approche traditionnelle des rotations sectorielles, viennent s'ajouter des risques d'un nouvel ordre pour l'arbitrage des choix d'actifs. Le premier risque est lié à l'instabilité d'une zone géoéconomique à proprement parler. Le risque n'a pas évolué en nature, mais en amplitude. D'une part, il sera de plus en plus difficile de distinguer ce qui est du domaine de l'Etat Nation considéré, de ce qui relève d'une régulation supranationale. D'autre part, l'ouverture des marchés rend les Etats interdépendants d'un point de vue économique et social, mais suscite des rivalités sur des stratégies de préemption de ressources critiques (technologiques, naturelles et humaines). Dans cette perspective, la notion de bien public est frappée d'une double extraterritorialité : d'une part, celle de la responsabilité mondiale d'un pays à l'égard de la stabilité des marchés mondiaux ; d'autre part, celle des intérêts privés qui ont un pouvoir de gouvernance sur la zone géographique considérée, comme les fonds de pension.

Dans l'exemple ci-dessus, à la date du 1^{er} février 2002, les secteurs des « média » sont considérés comme peu attractifs (voir figure 2). Dès lors, les actionnaires de grands groupes média vont devoir surenchérir sur les annonces de restructuration et l'ampleur des mouvements stratégiques escomptés. Un groupe comme Vivendi Universal, étant soumis à une double régulation sur deux zones géoéconomiques (intérêts publics et privés, en Europe et aux Etats Unis) sera ainsi contraint d'afficher une politique générale qui satisfasse à la fois les investisseurs institutionnels nord-américains (Vivendi n'étant que très faiblement dépendante des fonds de pension, il s'agit principalement d'intérêts privés et industriels), et d'un autre côté, les parties prenantes gouvernementales françaises lui ayant accordé le droit d'émettre, et ayant protégé sa courte fenêtre de diffusion sur les œuvres cinématographiques.

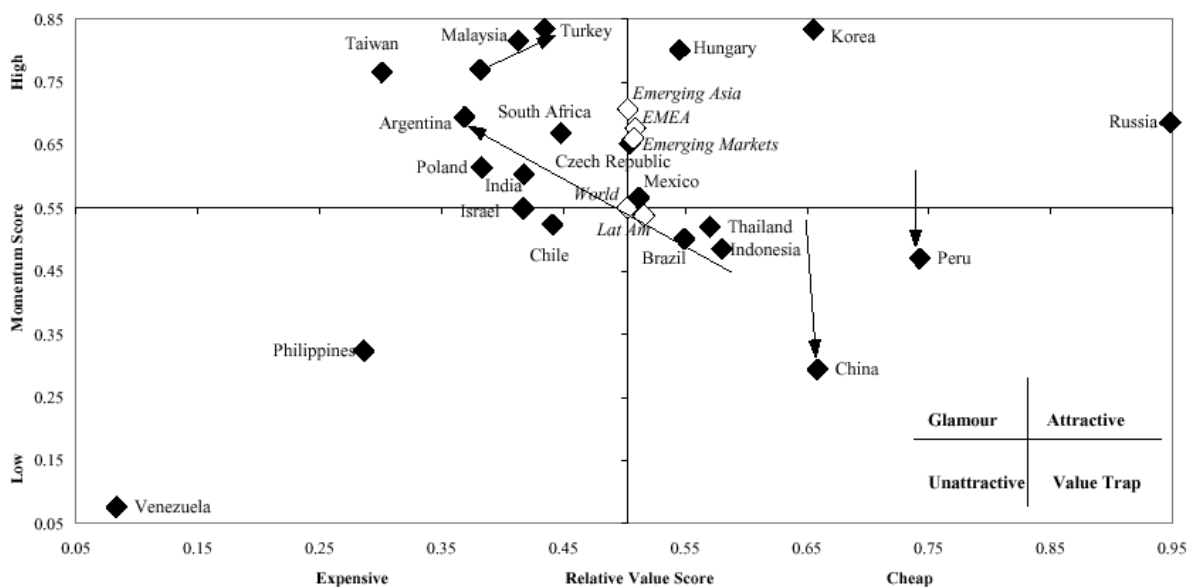


**Figure 3 : Attractions relatives des pays mondiaux sur une matrice valeur / momentum
Données Salomon Smith Barney, février 2002.**

Ce qui est une situation de dilemme économique et social pour Vivendi, peut éventuellement devenir une situation de pression géoéconomique pour des Etats Nations. Dans la figure 3 (ci-dessus), Salomon Smith & Barney a effectué la même démarche d'évaluation matricielle des attractions des marchés, mais cette fois-ci par zone géographique des titres considérés. On y voit

une Europe très peu attrayante pour l'investisseur institutionnel (quart inférieur gauche, losange) reflétant, non pas le dynamisme économique des zones considérées, mais l'instabilité de leurs marchés, et la forte variation de leurs capitalisations boursières. Cependant, comme nous l'avons constaté lors du premier tour des élections présidentielles de 2002, les cotations établies par les instituts ne sont pas des variables indépendantes des incertitudes politiques et sociales des zones considérées. En d'autres termes, il est dans l'intérêt objectif d'une puissance économique d'acquérir un leadership sur un ensemble de spécialités sectorielles (pour résister aux rotations sectorielles), tout en maintenant un leadership politique, afin de garantir une certaine stabilité aux investisseurs (pour se protéger des rotations géographiques). Nous constatons sur le même graphique 2, ci-dessus, que seuls les Etats-Unis, l'Irlande et les pays émergents constituent des zones attractives selon les analystes, conjuguant un fort momentum avec un faible coût d'acquisition des titres.

S'il doit y avoir une guerre économique entre Etats Nations, elle ne se déroulera donc pas sur le devant de la scène politique ou médiatique. L'espace public est laissé à l'ancrage social des politiques sociales domestiques, mais les véritables enjeux résident dans la capacité à défendre l'attrait économique d'un ensemble de secteurs clés, tout en préservant une image de leadership et de sécurité économique. Ainsi, contrairement aux théories épousées par l'espace public globalisé, les guerres économiques n'opposent pas des entreprises, comme par exemple Boeing à Airbus, mais des coalitions d'intérêt géoéconomiques à d'autres coalitions de même nature. Il ne faut pas chercher à expliquer les futurs déplacements d'actifs du groupe Vivendi Universal par une guerre économique, toute « virtuelle », qui opposerait les grands groupes de média planétaires, mais bien aux contraintes de promesses de rentabilité d'actifs des investisseurs institutionnels et privés, formant un ensemble de coalitions d'intérêt bien plus complexe que la simple lecture des intérêts souverains et nationaux.



**Figure 4 : Attraitifs relatifs des marchés émergents sur une matrice valeur / momentum
Données Salomon Smith Barney, février 2002.**

Ceci amène deux réflexions : d'une part, le mouvement de concentration des capitaux entraînera inéluctablement, en amont, une concentration des systèmes de gouvernance. Car en termes de gestion d'actifs, lorsque les rotations « géoéconomiques » des portefeuilles concernent des zones de plus en plus importantes, les parties prenantes doivent développer

des capacités d'intervention proportionnelles. Ceci rejoint le mouvement décrit plus haut, d'une organisation de la société et de l'économie en « blocs » de spécialisation fonctionnelle, avec à terme, pour l'ensemble des zones géoéconomiques, quelques oligopoles par spécialité fonctionnelle (gestion d'actifs, titrisation, désinvestissements, mais aussi aéronautique, automobile, Asie, Moyen & Proche Orient, etc.). D'autre part, cette spécialisation entraînera des effets macroéconomiques sans précédents dans l'histoire du monde. Sur la figure 4, ci-dessus, le Venezuela et les Philippines sont les nations les moins attractives pour les investisseurs institutionnels. Israël et le Chili sont en train de les rejoindre. Pour des nations de taille modeste, une rotation géographique peut se traduire par un désinvestissement massif de pans entiers de leur économie. Chaque Etat Nation ayant lui même recours au marché pour financer sa dette et son développement, les spirales sont inéluctablement assassines. La notation de la nation chute, poussant son gouvernement à trouver d'autres financements de sa dette, soit par une politique économique et sociale inadaptée, soit par le recours à d'autres circuits de financement moins canoniques.

Une économie de l'attention et de passagers clandestins

Que peut faire un Etat Nation chahuté par les notations internationales ? Ils ne peuvent nullement compter sur l'aide internationale qui ne représente en moyenne que 0,24% des PIB des pays donateurs (0,1% pour les Etats Unis) (Andreff & Pastré, 2002). Ils ne peuvent compter influencer les instituts ayant établi ces cotations, car la réalité d'un Etat Nation est tout autant objective qu'aride. Le terme « glamour » agrémente les graphiques, mais il est plus difficile de mentir sur une réalité sociale et économique d'une nation, que sur le haut du bilan d'un grand groupe industriel. Leur seul recours est d'opter pour une stratégie de « passager clandestin » en détournant l'économie mondiale de l'attention à leur profit. En d'autres termes, un Etat Nation, comme le Venezuela et les Philippines sur ce graphique, ou bientôt comme Israël, n'a d'autre option pour quitter ce « quart mort » de la matrice des attraits, de faire « plus de la même chose » ; c'est-à-dire échanger la place de l'hôte et celle de l'invité.

Dans une économie globalisée où il n'existe pas de moyens de régulation rationnels et objectifs centraux, tout Etat Nation ayant un très faible attrait pour la population mondiale des investisseurs a un intérêt objectif à jouer un système de gouvernance contre un autre, une instance de régulation économique et financière contre une autre. C'est que nous appelons une « géoéconomie de l'attention ». Si la situation économique, politique ou militaire d'une zone menace la stabilité mondiale, l'ensemble des acteurs, y compris les investisseurs institutionnels, ont un intérêt objectif à mutualiser les risques et temporiser à la fois les défaillances des systèmes économiques locaux, et l'éventuelle dépréciation des actifs de la zone considérée. Ainsi, un Etat Nation menacé de quitter « l'économie de l'attention » mondiale, n'a qu'à simplement y retourner par la violence, le dévoiement de ses systèmes économiques, ou le jeu des externalités de ces difficultés intérieures. Imaginez juste une crise Mexicaine majeure en 2003 : quel sera l'intérêt objectif des acteurs économiques mexicains ? Adopter un plan de rigueur, ou jouer des effets d'externalité de l'économie domestique sur l'économie Américaine, afin d'entraîner dans sa chute une série complète d'évaluations sectorielles de l'économie de sa voisine ?

Du rationalisme économique aux stratégies d'influence géoéconomiques

Le jeu géoéconomique est un jeu d'asymétries. Et plus l'asymétrie est exploitée de manière indirecte, plus elle est efficace : d'une part, parce que l'usage direct d'une asymétrie crée un

ressentiment, et d'autre part, parce que cela permet de sauvegarder la réputation et la légitimité de la zone géoéconomique déstabilisée. Nous avons quitté la période où de grandes firmes multinationales soutenait directement un Etat pour préserver ses intérêts économiques, comme ce fut le cas au Chili en 1973 avec l'alliance tacite entre Pinochet d'une part et le gouvernement américain et les intérêts privés comme ITT. Les soutiens ne peuvent plus être directs, même dans une stratégie clandestine. D'une part, la transparence *affichée* des modes de déploiement des firmes est devenue un des critères de leur évaluation, aussi bien par les marchés financiers (qui désirent ainsi se protéger d'éventuels scandales comme celui d'Enron), mais aussi de l'opinion publique, de plus en plus influente sur les choix de portefeuille des fonds de pension. D'autre part, un fond comme le *California Public Employee Retirement System*¹ (Calpers) gère des actifs dont les montants dépassent largement les crédits d'intervention d'un Etat comme la France². Les fonds gérés par la Barclays représentent la moitié du budget de la France. A la différence d'un Etat Nation, le fonds de pension Californien ne dépend pas d'un électorat instable, ne possède pas d'actifs physiques gelés par des réglementations historiques, et peut potentiellement déplacer l'intégralité de ses actifs vers des zones plus attrayantes. La trésorerie de Microsoft, comparée à la hauteur des actifs gérés par Calpers, ne représente qu'une portion congrue : environ 5 milliards de dollars, à comparer au 148,5 milliards de fonds gérés par Calpers. Cependant, la trésorerie de Microsoft représente une puissance d'intervention ponctuelle qui dépasse de loin toute possibilité d'intervention économique Européenne sur une zone géographique donnée.

En décembre 2001, Calpers décidait de désinvestir massivement de Malaisie, de Philippines et d'Indonésie sur le fondement de considérations éthiques (ex : non respect des conventions internationales sur le travail des enfants). La décision prise par le fonds Californien a plus d'effets macroéconomiques et sociaux sur les zones considérées que ne l'aurait une rupture unilatérale des relations diplomatiques de l'Union Européenne avec l'un de ces trois pays. Le même mois, le soutien du *Teachers Insurance and Annuity Association College Retirement Equities Fund* (TIAA-CREF)³ au pipeline d'Unocal en Birmanie, et des pipelines de gaz de BP au Tibet, a provoqué une perturbation du conseil d'actionnaires en décembre 2001 par de nombreux groupes activistes⁴

On peut considérer que ces déplacements de financement ne sont que conjoncturels, mais ce serait se méprendre sur la nature des finalités stratégiques des investisseurs institutionnels. Ces derniers ne bâtissent pas des stratégies sur le court terme. Leur principale partie prenante est une population vieillissante dont les perspectives de retour d'investissement sur leur épargne par capitalisation deviennent de plus en plus congrues. Avec un accélération notable du vieillissement des populations du G8 dès 2007, on peut s'attendre à un renforcement des critères de pilotage favorisant des rémunérations des investissements sur des échéances plus courtes, afin de faire face à la déficience des systèmes d'épargne nationaux, et de pouvoir fournir suffisamment de liquidités aux populations retraitées réclamant leurs dividendes, leurs

¹ Calpers est le premier fonds de pension Américain et le troisième mondial en montant de fonds gérés, qui totalisent 148,5 Milliards de dollars au 28 février 2002. Le plus grand fonds mondial est celui de la Barclays avec 800 milliards de dollars de fonds gérés dans 37 pays, et gère 30% des retraites des Fortune 500.

² . 148,5 Milliards d'Euros pour Calpers, contre 275 Milliards d'Euros pour le budget de l'Etat Français. Les crédits d'intervention ne représentant qu'une part congrue du budget de l'Etat. Les critères d'intervention de Calpers dans les pays émergents sont accessibles sur : <http://www.calpers.ca.gov/invest/emergingmkt/country.htm> Le lecteur se reportera avec intérêt sur le rapport de *Wilshire Associates* qui révèle les critères d'évaluation des pays et des marchés de Calpers, et donne les résultats complets de « scoring » de l'intégralité des pays sur la même page.

³ Fonds gérant 280 milliards de dollars d'actifs. <http://www.tiaa-cref.org/pubs/html/AR/00/index.html>

⁴ . Voir <http://www.nikeworkers.org/reebok/TIAA.html>

pensions ou leur capitaux valorisés. Il n'est donc pas dans l'intérêt immédiat pour Calpers, pas plus que pour les fonds de pension concurrents, de revenir en Indonésie et aux Philippines où l'amélioration des systèmes politiques, la stabilité économique, la libéralisation des mécanismes de régulation des marchés ne connaîtront aucune amélioration notable avant 2015. Subséquemment, il n'est pas dans l'intérêt d'une grande firme de mener des investissements directs dans des zones où les sources de soutien d'investissement institutionnelles ont choisi une option de désertion et de désinvestissement massif. D'une part, cela réduirait considérablement les « ratings » et diverses cotations des instituts spécialisés comme *Standard & Poor* ; d'autre part, la firme choisissant de braver les cotations dégradées du pays considéré risque de s'engager dans une impasse financière où elle ne dépendrait que de ses propres capacités de financement, ou de son influence sur le système politique local.

C'est précisément pour cette raison que les stratégies d'influence des grandes firmes seront exacerbées par les nouveaux systèmes de gouvernance globaux. Ces stratégies d'influence consisteront à mettre en œuvre une série de pressions indirectes sur les acteurs influents d'un marché afin de forcer le maintien de cette zone géoéconomique dans le quart « attrayant » de la matrice momentum / valeur. On peut opposer à un tel raisonnement que les matrices d'évaluation ne sont que des instruments objectifs, quantitatifs et automatiques qui ne traduisent que l'état des capitalisations d'un marché et leur dynamisme à un temps donné. Il suffit d'observer les scores attribués à l'Argentine dans la figure 4 (*cf.* pages précédentes), placée en février 2002, dans les « glamours » de l'investissement, pour comprendre qu'aucun système de mesure humain n'est objectif ou insensible à la subjectivité, la pression et les biais d'instrumentation. Plus ces cotations prendront de l'importance, aussi bien pour les entreprises que pour les pays considérés, plus des coalitions transverses de ces derniers se formeront pour déformer les perceptions des réalités économiques par l'opinion et les investisseurs globaux.

Les instruments de ces stratégies d'influence géoéconomiques sont les « listes noires », les règlements du commerce extérieur à application supranationale interdisant les investissements directs dans une zone (ex : Birmanie, Iran), les embargos unilatéraux, ou les organisations supranationales. L'Afrique du Sud est sévèrement touchée par les problèmes du sida. Pour résoudre ce problème, le gouvernement de Pretoria avait décidé en 1998 d'ouvrir le marché aux traitements génériques, afin d'en donner l'accès aux populations démunies. Le paragraphe 15-c du *South Africa Medicines and Medical Devices Regulatory Act* visait ainsi à réduire le coût des anti-rétroviraux « en permettant au gouvernement sud-africain d'acheter les versions génériques de ces mêmes anti-rétroviraux où il l'entend, et autorisant les compagnies sud-africaines à produire des copies des médicaments les plus utilisés dans la lutte contre le sida ». Le seul problème est que l'Afrique du Sud est parallèlement inscrite sur la liste noire, la fameuse « *Watch List* », des pays qui ne respectent pas la propriété intellectuelle. Le gouvernement américain saisit l'occasion en juillet 1999. Il demanda aux Sud Africains de respecter les règlements de la propriété intellectuelle de l'OMC, et en échange, « l'administration américaine recommanderait au Congrès de retirer l'Afrique du Sud de la *Watch List* ». On a affaire à l'archétype d'une situation d'asymétrie d'influence : les pays sur la « liste noire » étant révisés annuellement par le Congrès américain et lui seul, l'Afrique du Sud est placée sous *double contrainte* : soit elle laisse les majors pharmaceutiques américaines entrer en Afrique du Sud et prendre une position dominante dans la fourniture de traitements du sida, et elle retrouve une partie de sa liberté de commercer ; soit elle refuse, et les groupes américains produisant des génériques ralentiront les livraisons, tandis que le pays verra sa cotation encore dégradée sur la fameuse liste noire.

Conclusion

Dans un tel contexte, une grande entreprise a-t-elle réellement les marges de manœuvres nécessaires pour adopter une conduite respectable et éthique de ses politiques d'investissement et de désinvestissement ? La réponse est évidemment nuancée, et la plupart des groupes mondiaux ont tout naturellement adopté la politique de l'autruche. Si une grande entreprise possède un portefeuille d'investissements (présence commerciale, filiales, achats de technologies, bassins de production) situé en Israël, au Venezuela, en Argentine et aux Philippines, que croyez vous que sera sa cotation auprès des analystes et des marchés institutionnels ? Plus les grandes organisations sont dépendantes de l'appel à l'épargne public et institutionnel, via les marchés, plus elles sont susceptibles d'adopter des stratégies contraintes par ces évaluations.

La nouvelle économie mondiale n'est pas celle des technologies de l'information. Elle n'est pas non plus cette sorte d'oxymore d'économie planétaire qui voudrait faire croire que toute avancée d'un système économique est additive à l'ensemble des systèmes économiques qui lui sont associés. Le nœud gordien du conflit géoéconomique s'est noué depuis bien longtemps, quand les Etats Unis accordèrent à la Chine, il y a plus de cent cinquante ans, le statut de fournisseur privilégié pour accéder à la main d'œuvre chinoise. L'enjeu des prochaines guerres économiques mondiales, c'est l'épargne. L'intrusion de la géoéconomie dans la stratégie des entreprises, c'est déplacer ses actifs vers des zones aux meilleures cotations, tout en assurant que l'Etat Nation hôte assure, par sa politique de sécurité économique, ses régimes fiscaux, sa protection des investisseurs, une position de fort « attrait » dans la matrice « momentum / valeur », afin de lui assurer le financement de sa croissance. La géoéconomie non seulement est entrée dans la stratégie des grandes firmes, mais vient très âprement questionner le rôle des systèmes économiques dans l'évolution des sociétés. On peut se demander, à l'instar de Lane (2001), si ces marchés « sans joie » seront, sur le long terme, conciliables avec la pérennité des firmes qui en auront fait la promotion, sous la pression de systèmes de gouvernance aux angles morts socialement destructeurs ?

Bibliographie

- Baumard, Ph. (2001), *Analyse stratégique : mouvements, signaux concurrentiels et interdépendance*, Paris : Dunod.
- Caplan, B. (1999), "The logic of collective belief", *The Independent Institute Working Paper Series, 4*.
- Chevalier Jean-Marie, Pastré Olivier (2002), *Où va l'économie mondiale : scénarios et mesures d'urgence*, Ed. Odile Jacob, Paris..
- Foster, R. et Kaplan S. (2002), *Creative destruction*, New York : Random House.
- Lane, R. E. (2001), "The joyless market economy", in: Ben-Ner, A. & Putterman, L. (eds.), *Economics, values and organization*, Cambridge University Press, pp. 461-48.
- Thurow Lester D. (1999), *Building Wealth: New Rules for National, Companies, and Individuals in a Knowledge-Based Economy*, Harper Collins.
-