

INTRODUCTION GENERALE A L'ECONOMIE

Dossiers de Travaux Dirigés

Dossier de TD n° 4

La concurrence

Cours de Nicolas Canry et Dorian Jullien

Année universitaire 2021-2022

Dossier TD 4 – La concurrence

Documents

- 1. Adam Smith. La main invisible, extrait, *Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations*, 1776, Livre IV, Chapitre 2.**
Source : bibliothèque numérique, Les classiques en sciences sociales, Université du Québec à Chicoutimi, (<http://classiques.ugac.ca/classiques>)
- 2. Joseph A. Schumpeter, Le processus de destruction créatrice, extrait, *Capitalisme, socialisme et démocratie*, 1942, Chapitre 7.**
Source : bibliothèque numérique, Les classiques en sciences sociales, Université du Québec à Chicoutimi.
- 3. Peter F. Drucker, L'entreprise survivra-t-elle ?, extrait de l'article " Une prospective du proche avenir ", *The Economist*, 3 novembre 2001, traduit par M. Paysant.**

Questions

- 1) L'argumentation d'A. Smith préfigure-t-elle l'analyse moderne des gains de l'échange ? Peut-on considérer qu'elle va plus loin ?
- 2) En vous fondant sur l'exemple du commerce de détail, à la fin du texte de J. Schumpeter, démontrez que la principale menace pour une entente de producteurs est constituée de producteurs qui ne sont pas encore entrés sur le marché. Pensez-vous que cela établit l'inutilité des législations anti-trusts ?
- 3) Utilisez les textes de P. Drucker et J. Schumpeter pour discuter la flexibilité et l'adaptabilité du mode capitaliste de production.
- 4) Utilisez le texte de P. Drucker pour discuter comment des changements de coûts de transactions, résultant d'innovations technologiques, conduisent à des changements radicaux des structures des entreprises.

Exercice

Le but de l'exercice est d'étudier la manière dont le marché du pétrole réagit à une baisse de la demande. On admet que l'offre de pétrole est partagée entre un agent dominant et une « frange » d'entreprises ayant un comportement concurrentiel. L'agent dominant représente l'OPEP, considérée ici comme un décideur unique. La frange concurrentielle est l'ensemble des producteurs de pétrole des pays n'appartenant pas à l'OPEP.

L'OPEP peut produire des quantités pratiquement illimitées à un coût unitaire c_0 très bas. Il choisit pourtant volontairement de limiter sa production à un niveau q_0 . Il offre donc une quantité q_0 si le prix p du pétrole est supérieur à c_0 , une quantité nulle si $p < c_0$ et une quantité quelconque comprise entre 0 et q_0 si $p = c_0$.

La fonction d'offre de la frange concurrentielle est :

$$q_1 = \frac{p - c_0}{b}$$

où b est un paramètre positif.

1) Représentez sur un même schéma (avec les quantités en abscisse et les prix en ordonnée) les courbes d'offre de l'OPEP et de la frange concurrentielle, puis la courbe d'offre globale.

On prendra les valeurs numériques suivantes :

$$c_0 = 10 \quad q_0 = 1000 \quad b = 0,1$$

Comment peut-on expliquer que la courbe d'offre de la frange concurrentielle croît avec le prix ?

2) La demande globale de pétrole est :

$$q = A - mp$$

Les paramètres A et m sont positifs et on suppose $A > mc_0$.

On retient les valeurs numériques :

$$A = 2400 \quad m = 40$$

Représentez graphiquement l'équilibre de marché, pour une quantité q_0 donnée.

Calculez le prix d'équilibre et le profit réalisé par l'OPEP.

3) La demande de pétrole baisse, ce qui se traduit par la nouvelle valeur $A = 2000$. Quelles raisons peuvent expliquer cette baisse ?

On suppose que l'OPEP ne réagit pas et offre toujours la même quantité q_0 . Quels sont les nouvelles valeurs du prix d'équilibre et du profit réalisé par l'OPEP ?

4) L'OPEP décide maintenant de réagir en diminuant son offre au niveau $q_0 = 800$.

Quelles sont maintenant les nouvelles valeurs du prix d'équilibre et du profit de l'OPEP ?

5) Comparez et interprétez les résultats des questions 3 et 4. Vous paraissent-ils réalistes ?

Texte 1. Adam Smith. *La main invisible*, extrait de «*Recherches sur la nature et les causes de la richesse des nations* », 1776, Livre IV, Chapitre 2.

Chaque individu met sans cesse tous ses efforts à chercher, pour tout le capital dont il peut disposer, l'emploi le plus avantageux; il est bien vrai que c'est son propre bénéfice qu'il a en vue, et non celui de la société; mais les soins qu'il se donne pour trouver son avantage personnel le conduisent naturellement, ou plutôt nécessairement, à préférer précisément ce genre d'emploi même qui se trouve être le plus avantageux à la société.

Premièrement, chaque individu tâche d'employer son capital aussi près de lui qu'il le peut et, par conséquent, autant qu'il le peut, il tâche de faire valoir l'industrie nationale, pourvu qu'il puisse gagner par là les profits ordinaires que rendent les capitaux, ou guère moins.

[...]

En second lieu, chaque individu qui emploie son capital à faire valoir l'industrie nationale, tâche nécessairement de diriger cette industrie de manière que le produit qu'elle donne ait la plus grande valeur possible.

Le produit de l'industrie est ce qu'elle ajoute au sujet ou à la matière à laquelle elle s'applique. Suivant que la valeur de ce produit sera plus grande ou plus petite, les produits de celui qui met l'industrie en œuvre seront aussi plus grands ou plus petits. Or, ce n'est que dans la vue du profit qu'un homme emploie son capital à faire valoir l'industrie et, par conséquent, il tâchera toujours d'employer son capital à faire valoir le genre d'industrie dont le produit promettra la plus grande valeur, ou dont on pourra espérer le plus d'argent ou d'autres marchandises en échange.

Mais le revenu annuel de toute société est toujours précisément égal à la valeur échangeable de tout le produit annuel de son industrie, ou plutôt c'est précisément la même chose que cette valeur échangeable. Par conséquent, puisque chaque individu tâche, le plus qu'il peut, 1° d'employer son capital à faire valoir l'industrie nationale, et 2° de diriger cette industrie de manière à lui faire produire la plus grande valeur possible, chaque individu travaille nécessairement à rendre aussi grand que possible le revenu annuel de la société. A la vérité, son intention, en général, n'est pas en cela de servir l'intérêt public, et il ne sait même pas jusqu'à quel point il peut être utile à la société. En préférant le succès de l'industrie nationale à celui de l'industrie étrangère, il ne pense qu'à se donner personnellement une plus grande sûreté; et en dirigeant cette industrie de manière à ce que son produit ait le plus de valeur possible, il ne pense qu'à son propre gain; en cela, comme dans beaucoup d'autres cas, il est conduit par une main invisible à remplir une fin qui n'entre nullement dans ses intentions; et ce n'est pas toujours ce qu'il y a de plus mal pour la société, que cette fin n'entre pour rien dans ses intentions. Tout en ne cherchant que son intérêt personnel, il travaille souvent d'une manière bien plus efficace pour l'intérêt de la société, que s'il avait réellement pour but d'y travailler. Je n'ai jamais vu que ceux qui aspiraient, dans leurs entreprises de commerce, à travailler pour le bien général, aient fait beaucoup de bonnes choses. Il est vrai que cette belle passion n'est pas très commune parmi les marchands, et qu'il ne faudrait pas de longs discours pour les en guérir.

Quant à la question de savoir quelle est l'espèce d'industrie nationale que son capital peut mettre en œuvre, et de laquelle le produit promet de valoir davantage, il est évident que chaque individu, dans sa position particulière, est beaucoup mieux à même d'en juger qu'aucun homme d'État ou législateur ne pourra le faire pour lui. L'homme d'État qui chercherait à diriger les particuliers dans la route qu'ils ont

à tenir pour l'emploi de leurs capitaux, non seulement s'embarrasserait du soin le plus inutile, mais encore il s'arrogerait une autorité qu'il ne serait pas sage de confier, je ne dis pas à un individu, mais à un conseil ou à un sénat, quel qu'il pût être; autorité qui ne pourrait jamais être plus dangereusement placée que dans les mains de l'homme assez insensé et assez présomptueux pour se croire capable de l'exercer.

Texte 2. Joseph A. Schumpeter, *Le processus de destruction créatrice*, extrait de « *Capitalisme, socialisme et démocratie* », 1942, Chapitre 7.

Le point essentiel à saisir consiste en ce que, quand nous traitons du capitalisme, nous avons affaire à un processus d'évolution. Il peut paraître singulier que d'aucuns puissent méconnaître une vérité aussi évidente et, au demeurant, depuis si longtemps mise en lumière par Karl Marx. Elle n'en est pas moins invariablement négligée par l'analyse en pièces détachées qui nous a fourni le gros de nos thèses relatives au fonctionnement du capitalisme moderne. Il convient donc de décrire à nouveau ce processus et de voir comme il réagit sur les données de notre problème.

Le capitalisme, répétons-le, constitue, de par sa nature, un type ou une méthode de transformation économique et, non seulement il n'est jamais stationnaire, mais il ne pourrait jamais le devenir. Or, ce caractère évolutionniste du processus capitaliste ne tient pas seulement au fait que la vie économique s'écoule dans un cadre social et naturel qui se transforme incessamment et dont les transformations modifient les données de l'action économique : certes, ce facteur est important, mais, bien que de telles transformations (guerres, révolutions, etc.) conditionnent fréquemment les mutations industrielles, elles n'en constituent pas les moteurs primordiaux. Le caractère évolutionniste du régime ne tient pas davantage à un accroissement quasi-automatique de la population et du capital, ni aux caprices des systèmes monétaires – car ces facteurs, eux aussi, constituent des conditions et non des causes premières. En fait, l'impulsion fondamentale qui met et maintient en mouvement la machine capitaliste est imprimée par les nouveaux objets de consommation, les nouvelles méthodes de production et de transport, les nouveaux marchés, les nouveaux types d'organisation industrielle – tous éléments créés par l'initiative capitaliste.

Comme nous l'avons montré dans le chapitre précédent, le contenu des budgets ouvriers, disons de 1760 à 1940, n'a pas simplement grossi sur la base d'un assortiment constant, mais il s'est constamment modifié du point de vue qualitatif. De même, l'histoire de l'équipement productif d'une ferme typique, à partir du moment où furent rationalisés l'assolement, les façons culturales et l'élevage jusqu'à aboutir à l'agriculture mécanisée contemporaine – débouchant sur les silos et les voies ferrées – ne diffère pas de l'histoire de l'équipement productif de l'industrie métallurgique, depuis le four à charbon de bois jusqu'à nos hauts fourneaux contemporains, ou de l'histoire de l'équipement productif d'énergie, depuis la roue hydraulique jusqu'à la turbine moderne, ou de l'histoire des transports, depuis la diligence jusqu'à l'avion. L'ouverture de nouveaux marchés nationaux ou extérieurs et le développement des organisations productives, depuis l'atelier artisanal et la manufacture jusqu'aux entreprises amalgamées telles que l'U.S. *Steel*, constituent d'autres exemples du même processus de mutation industrielle – si l'on me passe

cette expression biologique— qui révolutionne incessamment¹ *de l'intérieur* la structure économique, en détruisant continuellement ses éléments vieillis et en créant continuellement des éléments neufs. Ce processus de *Destruction Créatrice* constitue la donnée fondamentale du capitalisme : c'est en elle que consiste, en dernière analyse, le capitalisme et toute entreprise capitaliste doit, bon gré mal gré, s'y adapter. Or, la dite donnée affecte notre problème à un double point de vue.

En premier lieu, puisque nous avons affaire à un processus dont chaque élément ne révèle ses véritables caractéristiques et ses effets définitifs qu'à très long terme, il est vain d'essayer d'apprécier le rendement de ce système à un moment donné – mais on doit juger son rendement à travers le temps, tel qu'il se déroule sur des dizaines ou des centaines d'années. Un système – tout système, économique ou autre— qui, à tout instant considéré, exploite au maximum ses possibilités peut néanmoins, à la longue, être inférieur à un système qui n'atteint à *aucun* moment de résultat, un tel échec pouvant précisément conditionner le niveau ou l'élan de la performance à long terme.

En deuxième lieu, puisque nous avons affaire à un processus organique, l'analyse du fonctionnement d'un élément spécifique de l'organisme – par exemple, d'une entreprise ou branche distincte— est, certes, susceptible d'élucider certaines particularités du mécanisme, mais non de conduire à des conclusions plus générales. Chaque mouvement de la stratégie des affaires ne prend son véritable sens que par rapport à ce processus et en le replaçant dans la situation d'ensemble engendrée par lui. Il importe de reconnaître le rôle joué par un tel mouvement au sein de l'ouragan perpétuel de destruction créatrice – à défaut de quoi il deviendrait incompréhensible, tout comme si l'on acceptait l'hypothèse d'un calme perpétuel.

Cependant une telle hypothèse est précisément adoptée par les économistes qui, d'un point de vue instantané, considèrent, par exemple, le comportement d'une industrie oligopolistique – comprenant seulement quelques grandes firmes— et observent les manœuvres et contre-manœuvres habituelles, lesquelles ne paraissent viser d'autre objectif que de restreindre la production en rehaussant les prix de vente. Ces économistes acceptent les données d'une situation temporaire comme si elle n'était reliée ni à un passé, ni à un avenir et ils s'imaginent avoir été au fond des choses dès lors qu'ils ont interprété le comportement des firmes en appliquant, sur la base des données observées, le principe de la maximisation du profit. Les théoriciens, dans leurs articles habituels, et les commissions gouvernementales, dans leurs rapports courants, ne s'appliquent presque jamais à considérer ce comportement, d'une part, comme le dénouement d'une tranche d'histoire ancienne et, d'autre part, comme une tentative pour s'adapter à une situation appelée, à coup sûr, à se modifier sans délai – comme une tentative, de la part de ces firmes, à se maintenir en équilibre sur un terrain qui se dérobe sous leurs pieds. En d'autres termes, le problème généralement pris en considération est celui d'établir comment le capitalisme gère les structures existantes, alors que le problème qui importe est celui de découvrir comment il crée, puis détruit ces structures. Aussi longtemps qu'il n'a pas pris conscience de ce fait, le chercheur se consacre à une tâche dépourvue de sens, mais, dès qu'il en a pris conscience, sa vision des pratiques capitalistes et de leurs conséquences sociales s'en trouve considérablement modifiée².

¹ A strictement parler, ces révolutions ne sont pas incessantes : elles se réalisent par poussées disjointes, séparées les unes des autres par des périodes de calme relatif. Néanmoins, le processus dans son ensemble agit sans interruption, en ce sens qu'à tout moment ou bien une révolution se produit ou bien les résultats d'une révolution sont assimilés.

² Il est bien entendu que ce changement de perspective affecte seulement notre évaluation du rendement économique, et non pas notre jugement moral. En raison de leur caractère autonome, l'approbation ou la

Du même coup, en premier lieu, est jetée par-dessus bord la conception traditionnelle du fonctionnement de la concurrence. Les économistes commencent – enfin – à se débarrasser des œillères qui ne leur laissent pas voir autre chose que la concurrence des prix. Dès que la concurrence des qualités et l'effort de vente sont admis dans l'enceinte sacrée de la théorie, la variable prix cesse d'occuper sa position dominante. Néanmoins, l'attention du théoricien continue à rester exclusivement fixée sur les modalités d'une concurrence enserrée dans un système de conditions (notamment de méthodes de production et de types d'organisation industrielle) immuables. Mais, dans la réalité capitaliste (par opposition avec l'image qu'en donnent les manuels), ce n'est pas cette modalité de concurrence qui compte, mais bien celle inhérente à l'apparition d'un produit, d'une technique, d'une source de ravitaillement, d'un nouveau type d'organisation (par exemple l'unité de contrôle à très grande échelle) – c'est-à-dire la concurrence qui s'appuie sur une supériorité décisive aux points de vue coût ou qualité et qui s'attaque, non pas seulement aux marges bénéficiaires et aux productions marginales des firmes existantes, mais bien à leurs fondements et à leur existence même. L'action de cette modalité de concurrence dépasse celle de la concurrence des prix tout autant que les effets d'un bombardement dépassent ceux d'une pesée sur une porte et son efficacité est tellement plus grande que la question de savoir si la concurrence au sens ordinaire du terme joue plus ou moins rapidement devient relativement insignifiante : en tout état de cause, le levier puissant, qui, à la longue, rehausse la production en comprimant les prix, est d'un tout autre calibre.

Il est à peine nécessaire de signaler que la concurrence du type présentement évoqué n'agit pas seulement quand elle se concrétise, mais aussi quand elle n'existe qu'à l'état latent de menace toujours présente, sa pression s'exerçant avant même qu'elle ne passe à l'offensive. L'homme d'affaires se sent placé dans une situation concurrentielle même s'il n'a pas de rival dans sa branche ou si, bien que n'étant pas seul de son espèce, il occupe une position telle que les enquêteurs officiels, ne constatant aucune concurrence effective entre lui et les autres firmes de la même branche ou de branches voisines, concluent à l'inanité des appréhensions concurrentielles formulées par lui : en fait, dans de nombreux cas, sinon dans tous, une telle pression virtuelle impose un comportement très analogue à celui que déterminerait un système de concurrence parfaite.

Beaucoup de théoriciens adoptent un point de vue opposé que nous allons illustrer par un exemple. Supposons qu'un certain nombre de détaillants établis dans un même quartier s'efforcent d'améliorer leurs positions relatives en faisant preuve de complaisance et en créant une « ambiance », tout en évitant la concurrence des prix et en s'en tenant aux méthodes locales traditionnelles – c'est-à-dire à la stagnation routinière. Au fur et à mesure que des nouveaux venus s'établissent, le quasi-équilibre antérieur est détruit, mais dans des conditions qui ne sont aucunement avantageuses pour la clientèle. L'espace économique ménagé autour de chaque boutique s'étant rétréci, les commerçants ne sont plus en mesure de gagner leur vie et ils vont s'efforcer d'améliorer leur sort en rehaussant leurs prix par voie d'accord tacite. Or, une telle hausse aura pour effet de comprimer davantage leurs ventes et, sous l'effet de ce rétrécissement progressif, une situation se développera dans laquelle une offre virtuelle croissante sera associée à des prix croissants (et non décroissants) et à des ventes décroissantes (et non croissantes).

désapprobation morales sont entièrement indépendantes de notre évaluation des résultats (sociaux ou extra-sociaux), à moins que nous n'adoptions un système moral tel que l'utilitarisme, dans lequel le point de vue moral est, par définition, conditionné par le point de vue rendement.

De tels cas se produisent effectivement et il est utile de les analyser. Néanmoins, comme l'indiquent les exemples pratiques habituellement invoqués, il ne s'agit là que de cas marginaux généralement constatés dans les secteurs les plus éloignés des conditions les plus caractéristiques de l'activité capitaliste³. En outre, de tels cas sont essentiellement transitoires. Dans celui du commerce de détail, la concurrence qui importe ne prend pas naissance dans les boutiques additionnelles du même gabarit, mais bien dans les grands magasins, les maisons à succursales multiples, les maisons de vente à tempérament, les prix uniques, les *supermarkets* où les clients se servent librement et paient leurs emplettes à la sortie, c'est-à-dire dans les entreprises rationalisées qui sont appelées à éliminer tôt ou tard les boutiques malthusiennes⁴. Or, une élaboration théorique qui néglige cet aspect essentiel du cas étudié perd de vue du même coup tout ce qui constitue son caractère le plus typiquement capitaliste. Une telle analyse, fût-elle correcte en logique comme en fait, revient à jouer Hamlet sans faire intervenir le prince de Danemark.

³ Ce caractère marginal vaut également pour un théorème fréquemment énoncé dans les exposés de la théorie de la concurrence imparfaite, à savoir que la taille des entreprises industrielles ou commerciales travaillant dans des conditions de concurrence imparfaite tend à être irrationnellement réduite. Étant donné que les mêmes théoriciens considèrent simultanément la concurrence imparfaite comme une caractéristique essentielle de l'industrie moderne, il est permis de se demander dans quel monde vivent ces auteurs, à moins qu'ils ne considèrent exclusivement les cas marginaux évoqués ci-dessus.

⁴ La simple menace d'une telle offensive novatrice ne saurait, étant donné les conditions personnelles et extérieures dans lesquelles travaillent les petits commerçants, exercer son action normale de discipline des prix, car le détaillant modeste est par trop lié par son prix de revient excessif et, quelle que soit l'efficacité de sa gestion à l'intérieur du cadre dont il ne peut sortir, il n'est jamais en mesure de s'adapter aux méthodes de concurrents pouvant se permettre de vendre au prix auquel lui-même achète.

Texte 3. Peter F. Drucker, *L'entreprise survivra-t-elle ?*, extrait de l'article « Une prospective du proche avenir », *The Economist*, 3 novembre 2001, traduit par M. Paysant.

L'entreprise survivra-t-elle ?

Oui, mais pas telle que nous la connaissons.

Depuis l'invention de l'entreprise aux alentours de 1870, cinq règles de base ont été implicitement appliquées

- L'entreprise est le « maître » et l'employé le « serviteur ». Parce que l'entreprise est propriétaire des moyens de production sans lesquels l'employé ne pourrait gagner sa vie, l'employé est plus dépendant de l'entreprise que l'inverse.
- La grande majorité des employés travaillent à plein temps pour l'entreprise. Le salaire qu'ils touchent est leur seul revenu et leur gagne-pain.
- Le moyen le plus efficace pour produire quoi que ce soit est de rassembler sous une direction unique la plus grande partie possible des activités nécessaires à la fabrication de ce produit.

La théorie sous-jacente ne fut développée qu'après la seconde guerre mondiale, par Ronald Coase, un économiste anglo-américain qui argumentait que le rassemblement d'activités dans une seule entité diminuait les « coûts transactionnels », et spécialement le coût des communications (il reçut le prix Nobel d'économie pour sa théorie en 1991). Mais le concept lui-même avait été découvert et mis en pratique soixante-dix ou quatre-vingts ans plus tôt par John D. Rockefeller. Il avait compris qu'en réunissant l'exploration, la production, le transport, le raffinage et la vente dans une corporation unique, on obtenait la meilleure structure et la moins chère pour les opérations pétrolières. Il bâtit à partir de cette vision le Standard Oil Trust, probablement la grande entreprise la plus rentable de toute l'histoire des affaires. Le concept fut poussé à l'extrême par Henry Ford au début des années 1920. La Ford Motor Company fabriquait non seulement tous les composants d'une automobile et les assemblait, mais produisait elle-même son propre acier, son propre verre et ses propres pneumatiques. Elle possédait des plantations de caoutchouc en Amazonie, des lignes de chemin de fer transportant les approvisionnements jusqu'aux usines et les véhicules terminés dans l'autre sens, et prévoyait éventuellement de vendre et de réparer les automobiles Ford elle-même (mais ce ne fut jamais fait).

- Les fournisseurs, et particulièrement les fournisseurs industriels, dominent le marché parce qu'ils possèdent des informations sur un produit ou un service dont ne disposent pas les consommateurs et dont ils n'ont d'ailleurs pas envie de disposer s'ils font confiance à la marque. Ceci explique la rentabilité des marques.
- Toute technologie spécialisée est associée à une industrie et une seule, et vice-versa toute industrie spécifique est liée à une technologie et une seule. Ce qui signifie que toute technologie utile pour la production d'acier est spécifique à la métallurgie ; et vice-versa que, quelle que soit la

technologie utilisée pour la production d'acier, elle provient de la métallurgie elle-même. De même pour la fabrication de papier, l'agriculture, ou pour la banque et le commerce.

Les laboratoires de recherche furent développés sur ce postulat de base, depuis ceux de Siemens, fondés en Allemagne en 1869, jusqu'à ceux d'IBM, les derniers des grands laboratoires traditionnels, inaugurés aux Etats-Unis en 1952. Chacun d'entre eux se focalisait sur la technologie propre à sa seule industrie et chacun présumait que ses découvertes ne s'appliqueraient qu'à celle-ci.

Chaque chose à sa place

De même, il était considéré comme une évidence que chaque produit ou service avait une application spécifique, et que pour chaque application il y avait un produit ou un matériel spécifique. Ainsi la bière et le lait étaient-ils distribués dans des bouteilles en verre ; les carrosseries d'automobile fabriquées en acier; le capital circulant d'une entreprise fourni par un prêt d'une banque commerciale, et ainsi de suite. La concurrence ne se produisait donc qu'à l'intérieur d'un même secteur industriel. En tout état de cause, il était évident que les affaires d'une entreprise donnée se traitaient dans le secteur où se situait son marché.

Chacun de ces postulats demeura vrai au cours d'un siècle entier, mais à partir de 1970 ils furent tous retournés la tête à l'envers. La liste se lit aujourd'hui ainsi :

- Le moyen de production est la matière grise, appartenant aux travailleurs du savoir et facilement transportable. Ceci s'applique aussi bien à ceux hautement qualifiés comme les chercheurs scientifiques qu'aux techniciens comme les kinésithérapeutes, les informaticiens et les juristes. Les travailleurs du savoir apportent autant de «capital» que n'importe quel apporteur financier. Chacun dépend de l'autre. Ce qui fait du travailleur du savoir un pair - un associé ou un partenaire.
- De nombreux employés, peut-être même une majorité, occuperont toujours des emplois à plein temps avec un salaire procurant leur unique ou principal revenu. Mais une proportion croissante de personnes travaillant pour une entreprise ne sera plus à plein temps mais à temps partiel, en temporaires, consultants ou vacataires. Même parmi ceux qui seront employés à plein temps, une grande partie, qui ira en croissant, ne sera plus composée des employés directs de l'entreprise, mais des employés, par exemple, d'un sous-traitant.
- L'importance des coûts transactionnels fut toujours limitée. L'entreprise totalitaire d'Henry Ford s'est prouvée ingérable et tourna au désastre. Et aujourd'hui le postulat traditionnel affirmant qu'une entreprise devait tendre vers une intégration maximum est totalement invalidé. Une des raisons en est la forte spécialisation du savoir requis par toute activité. Il devient alors de plus en plus coûteux, et aussi incroyablement difficile, de conserver à l'intérieur de l'entreprise une quantité critique suffisante de chaque tâche. Et parce que le savoir se périmait rapidement à moins d'être constamment mis en pratique, le maintien d'une activité à faible dose garantissait l'incompétence.

La seconde raison pour laquelle une intégration maximum n'est plus nécessaire est que le coût des communications a atteint si rapidement un niveau si bas qu'il est devenu insignifiant. Ce déclin a

commencé bien avant la révolution de l'informatique. Peut-être sa cause principale réside-t-elle dans la progression et la dissémination de la culture commerciale. Lorsque Rockefeller créa son Standard Oil Trust, il eut les plus grandes difficultés à trouver des personnes ayant une connaissance même rudimentaire de la comptabilité ou ayant même entendu parler des termes les plus courants du monde des affaires. Il n'y avait à l'époque aucun livre de culture commerciale ni de formation aux affaires, aussi le simple fait de se faire comprendre était-il déjà fort onéreux. Soixante ans plus tard, vers 1950 ou 1960, les grandes compagnies pétrolières qui succédèrent au Standard Oil Trust pouvaient avoir confiance dans la culture commerciale de leurs cadres supérieurs.

De nos jours, la nouvelle technologie de l'information - internet et la messagerie électronique - a pratiquement éliminé les coûts physiques de la communication. Ceci implique que le moyen le plus productif et rentable de s'organiser consiste à se désintégrer, ce qui s'applique à de plus en plus d'activités. L'externalisation de la gestion des activités informatiques, traitement des données et réseau d'ordinateurs, d'un organisme est devenue par exemple monnaie courante. Au début des années 1990, la plupart des entreprises du secteur informatique, Apple par exemple, ont même externalisé la production de leurs ordinateurs au Japon ou à Singapour. A la fin des années 1990, pratiquement toutes les entreprises d'électronique grand public japonaises leur ont rendu le compliment en externalisant la fabrication de leurs produits destinés au marché américain à des sous-traitants américains.

Durant ces dernières années, la gestion entière des ressources humaines de plus de 2 millions de travailleurs américains - embauches, licenciements, formation, avantages sociaux, etc. - a été externalisée à des entreprises spécialisées. Ce secteur, qui n'existait pratiquement pas dix ans auparavant, croît aujourd'hui au taux de 30 % par an. Il comportait à l'origine des PME, mais la plus grande de ces entreprises, Exult, créée seulement en 1998, gère aujourd'hui les problèmes de l'emploi d'un nombre impressionnant du hit-parade de Fortune, y compris le géant anglo-américain BP et le fabricant d'ordinateur Unisys. Selon le cabinet de consultants McKinsey, l'externalisation des relations humaines organisée de cette manière peut faire économiser 30 % de son coût, tout en améliorant la satisfaction des employés.

- Le consommateur est aujourd'hui bien informé. Internet ne possède pas encore l'équivalent d'un annuaire téléphonique qui faciliterait la recherche de l'information, on en est encore réduit à picorer et à chasser, mais l'information existe quelque part dans un site et des services de recherche payante se multiplient. Qui possède l'information possède le pouvoir. Le pouvoir se déplace donc vers le client, qu'il soit une autre entreprise ou un consommateur. D'une façon spécifique, ceci signifie que le fournisseur, par exemple le fabricant, va cesser d'être un vendeur pour devenir un acheteur pour le compte du client. C'est déjà le cas.

General Motors (GM), toujours le plus grand fabricant mondial et pendant des années la meilleure entreprise commerciale, a annoncé l'année dernière la création d'un centre d'achat destiné au consommateur final d'automobiles. Bien que totalement entre les mains de GM, l'entreprise sera autonome et achètera non seulement des véhicules de GM, mais n'importe quelle voiture et modèle le plus conforme au désir du client, à ses valeurs et à la taille de son porte-monnaie.

- Enfin, il ne reste plus que peu de technologies uniques. De plus en plus, le savoir requis pour une industrie donnée provient d'une technologie totalement différente, dont les spécialistes de

l'industrie en question ne sont pas familiers. Personne dans le secteur de la téléphonie ne connaissait quoi que ce soit aux câbles optiques. Ils étaient produits par une entreprise de l'industrie du verre, Corning. A l'inverse, plus de la moitié des inventions d'une certaine importance développés depuis la fin de la seconde guerre mondiale par le plus prestigieux des grands laboratoires de recherche, le Bell Laboratory, ont été utilisées à l'extérieur de l'industrie du téléphone. L'invention la plus significative des Bell Labs durant ces dernières cinquante années fut le transistor, qui a créé l'industrie moderne de l'électronique. Mais les entreprises téléphoniques n'ont jugé que si peu utile pour elles ce petit dispositif qu'elles en ont pratiquement fait cadeau à tous ceux qui le demandaient - ce qui permit à Sony, et avec elle à tous les Japonais, d'entrer dans le marché des produits électroniques grand public.