

L'Europe et les États-Unis :  
au-delà des idées convenues

*The United States and Europe:  
beyond stereotypes*

Le Cercle des économistes

**L'Europe et les États-Unis :**  
au-delà des idées convenues

*The United States and Europe:*  
*beyond stereotypes*

**Rencontres économiques**  
**d'Aix-en-Provence 2005**

© Descartes & Cie, 2006.  
32 rue Cassette, 75006 PARIS  
[www.editions-descartes.fr](http://www.editions-descartes.fr)

ISBN 2-84446-098-4 – ISSN 1263-9230

En application de la loi du 11 mars 1957, il est interdit de reproduire  
intégralement ou partiellement le présent ouvrage sans autorisation  
du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC),  
20 rue des Grands-Augustins, 75006 Paris.

Descartes & Cie

## Sommaire

<b>Avant-propos</b> .....	J.-H. LORENZI	11
<b>Quelques dates repères</b> .....		12
<b>Les relations euro-américaines</b>		
Deux dialectiques indissociables du conflit et de la coopération .....	CH. DE BOISSIEU	13
Vingt-cinq questions, une seule réponse .....	O. PASTRÉ	16
<b>I. L'évolution des systèmes juridiques</b> .....		25
L'évolution des systèmes juridiques .....	J. MISTRAL	26
Moins de divergences dans le droit des concentrations .....	A. PERROT	28
<b>Témoignages</b>		
Faire face à la puissance des cabinets américains .....	G. TAVERNIER	30
Existe-t-il un antagonisme entre la <i>common law</i> et le droit romano-germanique? .....	G. TERRIER	32
La Justice est une force civilisatrice .....	S. BREYER	35
La concurrence améliore les systèmes juridiques .....	G. CANIVET	38
Vers une harmonisation fondée sur l'universalisme .....	CH. LAGARDE	42
<b>II. Les cultures d'entreprise : un rapprochement inévitable</b> .....		45
Les différences d'objectifs et de moyens .....	M. GUILLAUME	46
La culture d'entreprise européenne est-elle soluble dans la mondialisation? .....	J.-P. BOISIVON	49
Cultures d'entreprise et modes de gestion : ruptures et convergences transatlantiques .....	É. COHEN	52
<b>Témoignages</b>		
Deux éducations, deux cultures .....	P. BOURGUIGNON	59
L'Internet, un outil de pouvoir pour tous .....	P. OMIDYAR	62
Réformer les structures sans les bouleverser .....	CH. MILHAUD	64
Des critères universels pour les multinationales .....	M. TILMANT	67
Faire une force des différences culturelles .....	G. MESTRALLET	70
<i>Many things to envy in the US but...</i> .....	J. LORSCH	74
<b>III. Divergences et convergences</b> .....		77
L'économie, source de conflit États-Unis/Europe? .....	P. ARTUS	78
Défis transatlantiques de l'après-guerre froide .....	P. JACQUET	90

Déficit commercial et financement externe		
dans l'Amérique de 2005	J. MISTRAL	98
L'Europe entre les États-Unis et la Chine, 2005-2020	CH. SAINT-ÉTIENNE	106
<b>Témoignages</b>		
Pour un partenariat rénové	A. JUPPÉ	124
Interdépendance aujourd'hui risques demain	P. LAMY	129
<i>"It's global competition, stupid!"</i>	H. MCKINNEL	134
Europe : la tentation d'un revirement	M. MONTI	137
<i>About economic vitalism</i>	E. S. PHELPS	141
Défaut de croissance en Europe		
+ déficit extérieur aux États-Unis = danger	P. LAGAYETTE	146
<b>IV. Compétitivité des espaces</b>		151
Les États-Unis et l'Europe face à l'usine mondiale	L. FONTAGNÉ	152
Transatlantique vs transpacifique à l'aube du XXI <sup>e</sup> siècle :		
les pôles structurants de la compétitivité	CH. STOFFAËS	156
<b>Témoignages</b>		
<i>Globalization helps competitiveness</i>	R. FRIEDMAN	159
Connaître les règles du jeu globales et locales	P. BELL	162
<i>The image of American companies in the world</i>	M. MORLEY	165
Un discours paradoxal en matière d'énergie	A. LAUVERGEON	169
Fluidité et mobilité :		
double avantage pour les États-Unis	J.-P. BAILLY	173
L'aversion pour le risque des sociétés européennes	E. LE BOULCH	177
<b>V. Europe-États-Unis-Asie :</b>		
<b>échanges commerciaux et variation des taux de change</b>		181
Échanges commerciaux et variation des taux de change	A. BRENDER	182
Désordres monétaires :		
le yuan dans la cour des grands	A. BÉNASSY-QUÉRE	185
Pour une politique de change		
contra-cyclique de l'euro	A. CARTAPANIS	190
<b>Témoignages</b>		
<i>Americans have hope and confidence in the future</i>	PH. MALMGREN	202
<i>A world economy bi-polar or tri-lateral:</i>		
<i>Europe, it's your call!</i>	K. COURTIS	207
<i>Willingness to work and flexibility</i>		
<i>make the difference in China</i>	J. NICOL	211
Le pétrole est vraiment du dollar	B. WEYMULLER	214
<i>Global economy a fool's paradise or a brave new world?</i>	J. LIPSKY	216
L'euro est une devise de proximité qui fonctionne	R. WEBER	221
<b>VI. Fonctionnement et régulations des marchés financiers</b>		225
Fonctionnement et régulations des marchés financiers	B. JACQUILLAT	226
L'industrie des <i>hedge funds</i> :		
quelques éléments comparatifs USA/Europe	C. LUBOCHINSKY	232
L'Europe bancaire : l'inéluctable « américanisation »	O. PASTRÉ	237
<b>Témoignages</b>		
Former les acteurs à une approche éthique	O. FLEUROT	245
Des normes fondées sur des règles aux États-Unis,		
sur des principes en Europe	S. VILLEPELET	249
<i>New regulations and their impact on financial services</i>	P. DUNN	253
Les « maquisards » des marchés financiers sont-ils		
les mauvais élèves de l'épargne ?	P. PONSOLLE	256
Bourses : mettre fin à l'extrême fragmentation		
du marché européen	J.-F. THÉODORE	259
Aux acteurs européens de prendre leur destin en main	PH. WAHL	263
<b>VII. L'Europe et les États-Unis</b>		
<b>dans l'économie mondiale de la connaissance</b>		267
L'Europe et les États-Unis dans l'économie mondiale de la connaissance		
.....	M. DIDIER	268
Les systèmes éducatifs au péril de la mondialisation ?	E. COHEN	273
Deux modèles d'innovation et quelques propositions	P. DOCKÈS	277
Recherche appliquée :		
offre universitaire et demande des PME	J.-D. LAFAY	293
<b>Témoignages</b>		
Universités : un défi intérieur aux États-Unis	J. ADAMS	298
Politiques américaines et européennes dans la recherche		
sur les nouvelles technologies de l'énergie	P. BUFFET	301
Le savoir n'a pas de frontières	L. APOTHEKER	306
Augmenter l'intensité technologique		
des entreprises européennes	FR. DANGEARD	309
L'Europe est capable de plus d'audace	PH. LEMOINE	312
Aux entreprises d'être les moteurs de l'innovation	D. LOMBARD	315

Les politiques publiques au secours de la prospective en économie de la connaissance .....	S. SALORD	318
<b>VIII. Regards croisés sur l'avenir économique</b> .....		321
<i>Can Multilateralism Survive the Rise of the BRICs?</i> .....	J. PISANI-FERRY	322
<b>Témoignages</b>		
L'Europe doit construire un projet de plus grande intégration .....	J.-H. DAVID	328
<i>US trade policy is driven by US business interest</i> .....	L. TYSON	331
Poursuivre l'intégration économique et financière .....	J.-C. TRICHET	334
<i>The absolute number of people living in poverty has declined</i> .....	P. WOLFOWITZ	338
<i>The partnership between Europe and America is unique</i> .....	D. L. BARK	343
<b>IX. Regards croisés sur les relations transatlantiques</b> .....		345
Regards croisés sur les relations internationales .....	J.-M. CHEVALIER	346
<i>The EU-US economic partnership in an era of globalization</i> .....	J. MISTRAL	348
<b>Témoignages</b>		
<i>Concordia is the daughter of Mars (USA) and Venus (Europe)</i> .....	M. ALBRIGHT	355
Les désaccords sont une donnée à gérer .....	H. VÉDRINE	359
Un dialogue au mieux malaisé, au pire inexistant .....	F. BUJON DE L'ESTANG	362
Renouer les fils du dialogue .....	M. ALBRIGHT, H. VÉDRINE, F. BUJON DE L'ESTANG	366
<b>Annexes</b>		
Déclaration du Cercle des économistes .....		378
Document .....	R. PERLE, H. VÉDRINE	381
Les membres du Cercle des économistes .....		396

## Avant-propos

Les Rencontres économiques d'Aix-en-Provence ont maintenant cinq ans. Quand nous avons démarré, nous n'étions que vingt à y participer. Nous avons eu beaucoup d'aide et de soutien. Et nous avons grossi, grossi, grossi. Mais toujours avec trois principes simples.

– Premier principe, nous essayons de trouver des sujets d'une actualité forte.  
– Deuxième principe, nous faisons travailler en triptyque ceux qui préparent ces journées : les trente économistes du Cercle, des grands patrons et des politiques de très haut niveau.

– Troisième principe, nous travaillons avec en tête l'idée simple de toujours sortir des conclusions que nous appelons notre déclaration. Il s'agit de marquer la position des membres du Cercle et de faire quelques propositions communes. Cette déclaration a une origine et un statut. L'origine, c'est le travail que nous, les trente économistes du Cercle avons fourni tout au long de l'année. Le statut, ce sont les thèmes sur lesquels nous autres économistes français allons intervenir et ré-intervenir tout au long de l'année.

Le thème « Europe-États-Unis » a été choisi dans une conjoncture qui rendait ce thème très actif, très actuel. À l'origine, le titre était « Europe États-Unis, la nouvelle coopération ». Mais nous nous sommes aperçus que la réalité était plus complexe. Sur toute une série de sujets, nous sommes plus en concurrence qu'en coopération comme nous pouvions l'être précédemment. Nous sommes en concurrence sur nos systèmes juridiques, sur les questions de technologies, sur les problèmes de taux de change, sur les problèmes géostratégiques...

Notre ambition est double. À partir des contributions des membres du Cercle et des témoignages des uns et des autres, clarifier et un peu apaiser le dialogue entre les États-Unis et l'Europe, à un niveau modeste, bien entendu. Rappeler ensuite que nous avons beaucoup à apprendre les uns des autres.

Ce livre reprend contributions et témoignages qui ont fait la richesse des cinquantièmes Rencontres économiques d'Aix-en-Provence.

Jean-Hervé Lorenzi  
Président du Cercle des économistes

# Les relations euro-américaines

## Quelques dates repères

**29 mai 2005** : le « non » l'emporte au référendum sur le Traité constitutionnel européen en France.

**1<sup>er</sup> juin** : même résultat aux Pays-Bas.

**juin** : élections présidentielles en Iran. Mahmoud Ahmadinejad (islamiste conservateur) succède à Mohammed Khatami.

**6-8 juillet** : tenue du G8 à Gleneagles (Écosse), principalement consacré à l'Afrique et au changement climatique.

**7 juillet** : attentats dans les transports de Londres (56 morts, 700 blessés).

**8 août** : le Premier ministre japonais Junichiro Koizumi (en poste depuis avril 2001) dissout la Chambre des représentants.

**23-31 août** : l'ouragan Katrina dévaste la Nouvelle-Orléans.

**1<sup>er</sup> septembre** : Pascal Lamy prend ses fonctions de Directeur Général de l'OMC.

**11 septembre** : élections législatives anticipées au Japon, qui renforcent la position du Parti libéral démocrate de Koizumi.

**18 septembre** : élections législatives anticipées en Allemagne.

**22 novembre** : Angela Merkel est élue Chancelière.

**18 décembre** : élection de Evo Morales à la présidence de Bolivie.

**janvier 2006** : le mandat d'Alan Greenspan, gouverneur de la Réserve fédérale américaine depuis 1987 (nommé par Ronald Reagan), prend fin. Il est remplacé par Ben Bernanke.

**15 janvier** : élection de Michelle Bachelet à la présidence du Chili.

**22 janvier** : élection de Aníbal Cavaco Silva à la présidence du Portugal.

**25 janvier** : le Hamas obtient la majorité absolue aux élections législatives palestiniennes.

## Deux dialectiques indissociables du conflit et de la coopération

Christian de Boissieu

Quelques mots sur la problématique de l'apprentissage réciproque entre l'Europe et les États-Unis. Et quelques mots sur l'élargissement de l'espace des convergences pour essayer de trouver un équilibre meilleur entre ces deux dialectiques indissociables du conflit et de la coopération.

• **Les leçons réciproques.** Je ne reviens pas sur ce que les États-Unis peuvent apprendre de nous, je ne suis pas le mieux placé pour en parler. Je suis moins mal placé, en revanche, pour évoquer ce que l'Europe doit apprendre des États-Unis. Il faut prendre un peu de recul historique. Pas deux cents ans, mais trente ans. Si nous raisonnons sur trente ans, nous nous rendons compte qu'à certains moments, l'Europe a eu une croissance plus rapide que les États-Unis. Le problème que nous avons, parce que nous sommes plus intéressés par le passé immédiat que par le présent et évidemment par le futur, c'est que depuis dix ans ce n'est pas le cas. Les performances européennes depuis dix ans sont clairement à notre désavantage. Je parle surtout de l'Europe continentale. Le Royaume-Uni est très à part, pour des raisons à la fois géopolitiques, politiques, économiques, etc.

D'où vient cet écart ? Il y a de nombreuses manières de l'éclairer. Cet écart de croissance, depuis dix ans, nous déprime, d'une certaine façon – ce n'est pas le succès américain qui nous déprime, que les choses soient claires ! – c'est notre relative impuissance économique, notre incapacité à faire baisser le chômage structurel, pas dans tous les pays de la zone euro ou de l'Europe continentale, mais dans beaucoup de pays.

Il y a une première lecture de cet écart de croissance en notre défaveur qui consiste à dire : c'est la conséquence de notre difficulté à mettre en place des réformes structurelles. Nous trouvons tous que le débat sur les réformes

américaines des années quatre-vingt continue aujourd'hui à porter une ombre positive sur le fonctionnement de l'économie américaine. Mais derrière ces réformes de structure, il y a la réactivité différente des États-Unis et de l'Europe continentale. J'ai en tête la réactivité différente des systèmes productifs, économiques, sociaux et une deuxième composante du différentiel de réactivité en notre défaveur, notre sous-réactivité du point de vue des politiques économiques menées, à la fois des politiques macroéconomiques et des politiques monétaires. Mais j'ai aussi en tête les débats sur la réforme du pacte de stabilité. Nous sommes-nous donnés suffisamment de marge de manœuvre pour aborder le problème de fond ?

Voilà donc une grille de lecture utile pour expliquer les différences de performances, depuis dix ans, des deux côtés de l'Atlantique, en mettant à part le Royaume-Uni.

Il y a une deuxième grille de lecture complémentaire. Je suis personnellement extrêmement contrarié de vivre dans une zone qui s'appelle l'Europe, qui affichait en 2000 des objectifs extrêmement ambitieux en matière de croissance, d'emploi, d'innovation, de recherche-développement, de qualification, donc de compétitivité dans le système d'enseignement supérieur et de recherche, et cinq ans après n'a rien fait. Rien. Et je ne parle pas uniquement de la France, mais de tous les pays. Je ne reviens pas sur les raisons de ce qui est, pour l'instant, un échec – un échec qu'il faut surmonter. Il nous reste peu de temps pour essayer de reprendre les sujets de Lisbonne. L'Europe politique et institutionnelle est en panne pour plusieurs années après le double « non » français et néerlandais, et d'une certaine façon l'esquive britannique à propos du projet de référendum. Il nous faut absolument relancer l'Europe économique. Rapidement. Sans attendre deux ou trois ans, et cela passe par, enfin, un début d'organisation sur Lisbonne.

• **Élargir entre nous les espaces de convergence.** Nous sommes dans une logique de conflit-coopération avec les États-Unis, comme d'ailleurs avec la Chine et d'autres pays. Il ne faut surtout pas que pendant ces *Rencontres* nous ayons un discours fermé Europe États-Unis. Ce problème, ou plutôt cette solution des relations entre l'Europe et les États-Unis dépend aussi de ce qui va se passer en Asie et dans les autres zones du monde.

Élargir les espaces de convergence. Bien sûr, aujourd'hui, beaucoup de sujets paraissent des sujets de divergence. L'agriculture, les négociations commerciales internationales avec l'OMC qui progressent lentement, dans ce domaine. L'évolution récente du dollar réduit les tensions; la question est : « Faut-il extrapoler l'évolution récente du dollar ? » Sans doute pas. Kyoto, les normes comptables, ce n'est pas tout à fait au même niveau, même si c'est très important, et

je dirais qu'un certain nombre de divergences se sont aplanies. Au-delà de ces divergences, et on pourrait en allonger la liste, la question est de savoir si la montée en régime de l'Asie, la Chine, l'Inde et les autres, va renforcer les convergences et les coopérations transatlantiques, ou si elle va introduire des coins de divergence supplémentaires entre nous. Cela va certainement jouer dans les deux sens. Un exemple : le taux de change du yuan, la devise chinoise. Les intérêts américains et européens sont clairement convergents, aujourd'hui. Sur la question de la nécessité pour la Chine de respecter les règles de l'OMC, les intérêts des États-Unis et de l'Europe sont entièrement convergents. Mais sur d'autres sujets, ils ne le sont pas nécessairement.

Un certain nombre de convergences qui existent déjà doivent être complétées. On a parlé de la convergence dans les valeurs que je considère comme un acquis parce qu'elle nous paraît évidente, en tout cas de ce côté-là de l'Atlantique, y compris tout ce qui est lutte contre le terrorisme, le blanchiment de l'argent sale, etc. Mais il y a aussi un point de convergence nécessaire, qui apparaît aujourd'hui dans le G8, c'est la convergence Europe-États-Unis en ce qui concerne la fourniture d'un certain nombre de ce qu'on appelle « biens publics mondiaux », et parmi eux, la nécessité d'une gouvernance mondiale. Ce n'est pas parce que l'Europe traverse aujourd'hui des problèmes de gouvernance politique et économique qu'il faut pour autant mettre entre parenthèses pendant trois ou quatre ans la nécessité de faire des efforts sur ce problème de la gouvernance mondiale, y compris dans le débat transatlantique.

## Vingt-cinq questions, une seule réponse

 Olivier Pastré

Arrêtons de dire – et de laisser dire – des sottises. Sinon nous n’y arriverons jamais. Ou nous y arriverons déconfits. Ou, pire, meurtris.

Commençons par reconnaître que l’Europe et les États-Unis ne peuvent pas s’en tirer l’un sans l’autre. Surtout nous, diront certains. Et c’est vrai. Mais, si la relation est déséquilibrée, elle n’en est pas moins bilatérale. Nous partageons les mêmes valeurs, de la démocratie à l’économie de marché, en passant par la haine du terrorisme et la foi dans le progrès technologique. Mais, surtout, notre avenir économique est, à ce jour, indissolublement lié.

Qu’on en juge en toute objectivité. Le commerce transatlantique représente plus d’un tiers des échanges commerciaux mondiaux. Le commerce des Vingt-Cinq avec les États-Unis a été 3,9 fois plus important qu’avec le Japon et 3,7 fois plus qu’avec la Chine. Quant aux IDE, les investissements américains représentent 62 % des investissements étrangers sur le Vieux Continent (hors Angleterre) et les investissements européens aux États-Unis, la moitié des investissements européens à l’étranger. By the way, à l’échelle hexagonale, les États-Unis sont, pour la France, le premier partenaire commercial après l’Union européenne et la France est, pour les États-Unis, le troisième grand partenaire commercial de l’Union européenne. Quant aux investissements directs, pour ne prendre que l’exemple de la France en Europe, les investissements français aux États-Unis génèrent 515000 emplois pour les américains alors que les IDE américains en France en procurent 583000 aux français.

Voilà la réalité. Et on pourrait multiplier jusqu’à l’infini les chiffres qui appuient cette démonstration. Cela n’interdit pas le doute, ferment même de tout progrès

scientifique. Et donc, dans le cadre de ces Cinquièmes Rencontres Économiques d’Aix en Provence, commençons par nous poser ces deux questions essentielles :

1. L’Europe et les États-Unis partagent-ils les mêmes valeurs? Oui  Non

2. Les relations économiques entre les États-Unis et l’Europe constituent-elles à ce jour la colonne vertébrale de l’économie mondiale? Oui  Non

Force est, toutefois, de reconnaître la place qui est la leur aux grandes fractures historiques. Historiquement, les relations économiques euro-américaines sont fondamentalement harmonieuses, voire même complices. Cette vérité historique ne doit pas, pour autant, occulter l’importance du double choc du 9/11 et du 11/9. Le 9/11 c’est la date anniversaire de la chute du Mur de Berlin et le 11/9 c’est celle de l’attentat contre les Twin Towers.

La chute du mur de Berlin en 1989 a complètement bouleversé l’équilibre géostratégique mondial. Avant cette date, dans le cadre de la Guerre Froide, l’alliance euro-américaine s’autoalimentait, d’abord et avant tout, contre l’Autre, contre le bloc soviétique (dont un des « charmes », et non des moindres par rapport au terrorisme d’aujourd’hui, tenait à son monolithisme). Lutter contre un « péril » commun, cela crée forcément des liens. Alors on peut, bien sûr, avoir des accès de susceptibilités ou des divergences de vue tactiques. Mais cela ne change rien sur le fond : les certitudes sont les mêmes et les intérêts sont communs.

Quant au 11 septembre, les Européens doivent admettre que cet attentat a fait basculer l’Amérique dans un nouveau paradigme géostratégique. Le viol, de la plus ridicule, de la plus infâmante et de la plus spectaculaire façon, de l’intégrité de son sol, pour un pays dont la virginité territoriale constituait l’immense fierté, a radicalement modifié les priorités économiques et militaires américaines. On a tendance, en Europe, à sous-estimer l’importance patriotique aux États-Unis de ce que nous n’avons vécu que comme un drame, témoin de la folie des hommes.

3. La chute du mur de Berlin, a-t-elle radicalement modifié la nature des relations euro-américaines? Oui  Non

4. L’Europe, a-t-elle sous-estimé les conséquences, pour les États-Unis des attentats du 11 septembre? Oui  Non

Ces deux premiers « chocs de l’Histoire » ont servi de révélateurs aux tensions euro-américaines que la Guerre Froide avait masquées. Si nous voulons affronter l’avenir ensemble, il ne faut pas se voiler nos différences. Ces différences sont de deux natures.



Elles tiennent d’abord à des différences fondamentales de point de vue sur certaines questions, essentielles, de société. Cela est vrai au moins pour la peine de mort, pour le poids relatif entre le marché et le social, pour la place du religieux dans la société et pour le rôle que sont susceptibles de jouer les instruments diplomatiques multilatéraux quels qu’ils soient. Cela ne crée pas, pour autant, un océan d’incompréhension mais cela peut, à tout moment, nourrir des divergences de perspective.

À cela s’ajoutent des « vrais sujets qui fâchent ». On est alors, non pas dans le champ du philosophique, mais dans celui, plus terre à terre, et donc plus contraignant, de l’affrontement des intérêts bien compris des partenaires à la négociation. Pour ne s’en tenir qu’à la sphère de l’économique, qu’il nous suffise à ce stade de citer trois « sujets qui fâchent », parmi les plus importants :

- Le dollar, bien sûr, dont l’Europe vient de découvrir que la faiblesse menaçait directement le devenir de certains de nos « bijoux technologiques », qui, jusque là, avaient, pour partie au moins, fondé leur imperium industriel sur un dollar fort.
- Mais l’OMC aussi, cadre institutionnel dans lequel s’affrontent, pour le plus grand bien du libéralisme, les égoïsmes industriels nationaux. alors que Saddam Hussein a eu à choisir entre « le pétrole et la nourriture », dans le cadre de l’OMC, on se trouve dans l’univers de « l’aéronautique contre la sidérurgie »
- Et l’environnement enfin. La stricte application du protocole du Kyoto conduit, aujourd’hui, à faire payer aux nations écologiquement tempérantes l’imprescriptible droit à polluer des États-Unis.

Questions donc :

- |  |                              |                              |
|--|------------------------------|------------------------------|
| 5. Peut-on parvenir à coordonner la parité euro-dollar?  | Oui <input type="checkbox"/> | Non <input type="checkbox"/> |
| 6. Les conflits entre l’Europe et les États-Unis dans le cadre de l’OMC vous paraissent-ils gérables?                                    | Oui <input type="checkbox"/> | Non <input type="checkbox"/> |
| 7. Un rapprochement entre l’Europe et les États-Unis de leurs positions sur les questions environnementales vous paraît-il envisageable? | Oui <input type="checkbox"/> | Non <input type="checkbox"/> |

Ces trois « questions qui fâchent » ne sont, bien sûr, pas les seules. Sur l’agriculture comme sur la finance, des conflits existent aussi. Mais c’est le charme même des couples amoureux que de se « chamailler » pour mieux faire respecter leurs différences et donc assurer la durabilité de leur liaison. Il est vrai que le déséquilibre, croissant chaque année, des forces économiques en présence ne facilite pas, sauf à ce que l’Europe en prenne acte, le dialogue. +38 % : c’est la croissance du PIB américain entre 1994 et 2004, alors que celle de la zone euro n’a été que

de 22 %. La puce peut, certes, irriter l’éléphant et l’éléphant a, certes, du mal à écraser la puce. Mais le dialogue « puce-éléphant » ne peut pas passer seulement par l’octroi d’un porte-voix à la puce. Il nécessite aussi que la puce accepte le principe de l’incontournabilité de l’éléphant...

Comment, alors, transcender l’ambigu : « Je t’aime; moi non plus » du partenariat euro-américain ?

C’est l’objectif de ces Cinquièmes Rencontres Économiques d’Aix en Provence que de contribuer à refonder, au plan théorique, l’alliance qui doit nécessairement unir les deux « meilleurs ennemis » du monde.

Pour ce faire, il faut commencer par renoncer au simplisme et par clore les faux procès. En se plaçant du point de vue européen, il faut savoir reconnaître à tout le moins :

- que le bilatéralisme n’a pas que des inconvénients et le multilatéralisme que des qualités,
- que l’imperium militaire américain existe, qu’il a eu des effets « globalement positifs » à ce jour et qu’il nécessite une révision déchirante de nos stratégies dans ce domaine,
- que le double déficit américain a permis, à ce jour, de financer la croissance mondiale de manière, certes, déséquilibrée mais néanmoins efficace.

La aussi on pourrait continuer presque à l’infini la litanie des anathèmes stérilisants. L’anti-américanisme primaire ne fait le jeu que des ennemis de l’Europe. Mettons donc un terme à ces procès d’intention et posons nous trois questions, (ou peut-être davantage) :

- |  |                              |                              |
|--|------------------------------|------------------------------|
| 8. Le bilatéralisme américain n’a-t-il eu que des effets négatifs sur la paix et la croissance mondiale? | Oui <input type="checkbox"/> | Non <input type="checkbox"/> |
| 9. L’Europe peut-elle peser dans la gouvernance mondiale sans armée digne de ce nom?                     | Oui <input type="checkbox"/> | Non <input type="checkbox"/> |
| 10. Le double déficit américain, a-t-il, à ce jour, pénalisé la croissance mondiale?                     | Oui <input type="checkbox"/> | Non <input type="checkbox"/> |

... et passons à autre chose de plus roboratif, et surtout de plus constructif.

Pour construire un nouveau partenariat euro-américain, il faut, non seulement reconnaître et mettre en avant mais aussi dynamiser tous nos points de convergence. Et il y en a plus qu’on ne le croit. Il faudrait plusieurs articles pour décrire, dans le seul champ de l’économique, les domaines dans lesquels des rapprochements constructifs entre les États-Unis et l’Europe peuvent être envisagés.

Je m'en tiendrai ici, à titre d'exemple, au seul champ du gouvernement d'entreprise qui me paraît particulièrement symbolique et que je connais bien<sup>1</sup>. Il y a eu Enron. Puis Worldcom. Puis Tyco. Pendant un temps, on a dit, de ce côté de l'Atlantique, qu'il s'agissait d'un problème typiquement américain, lié aux inévitables dysfonctionnements d'un business model trop brutalement marché et insuffisamment régulé. Puis il y a eu Vivendi en France, Ahold en Hollande et Parmalat en Italie. Et l'on s'est alors rendu compte que nos modèles de gouvernement d'entreprise, de même que leurs déviances, s'étaient sensiblement rapprochés les uns des autres. Il en a été de même des réactions réglementaires à ces scandales. La loi sur la Sécurité Financière est ainsi une (bien pâle) copie de la loi Sarbanes-Oxley.

Mais le gouvernement d'entreprise ne s'arrête pas aux frontières du conseil d'administration. Ce mimétisme croissant entre l'Europe et les États-Unis se retrouve aussi au niveau des normes comptables. Les normes IAS, que l'Europe s'est imposée à elle-même, en renonçant par là même définitivement à sa souveraineté comptable, ont un côté « Canada Dry » des normes US Gap qu'il est difficile d'ignorer. Ces normes auraient pu assurer la fonction de fossoyeur des spécificités bancaires européennes (via les normes IAS 32 et 39 notamment). Il semble que ce risque soit, à ce jour, pour partie au moins, écarté. Il reste donc les bienfaits d'une convergence comptable qui, sans céder aux sirènes d'un quelconque mondialisme anglo-saxon, permet d'homogénéiser les procédures et les pratiques et qui donc devrait, en créant plus de transparence, contribuer à plus de démocratie économique.

On pourrait aussi citer les rapprochements qui se font en matière boursière, tant au plan des modes opératoires que des instances réglementaires. Toutes ces convergences, il convient de le noter, et c'est tant mieux, n'excluent en rien le maintien de certains particularismes, voire même des divergences croissantes sur certains points<sup>2</sup>. L'Europe n'est pas l'Amérique et ne doit surtout pas le devenir. La domination naturelle du « modèle » anglo-saxon – de fait de l'imperium économique des États-Unis et de son prosélytisme quasi messianique – ne doit pas conduire au mimétisme. Le modèle de stake-holding n'est pas meilleur que celui du strict share-holding, mais il n'est pas moins efficient et surtout, il a des racines historiques qu'il serait dangereux d'arracher. Il n'empêche, des convergences existent entre les États-Unis et l'Europe et il faut les favoriser, dans le respect, bien sûr, des identités entrepreneuriales.

1. O. Pastré, M. Vigier, « Le capitalisme déboussolé », la Découverte, 2003.

2. E. Jeffers & O. Pastré, « La Très Grande Bagarre Bancaire Européenne », *Economica*, 2005.

J'ai choisi ici l'exemple du gouvernement d'entreprise mais des convergences euro-américaines existent dans presque tous les champs de la science économique :

- dans le domaine des négociations multilatérales comme l'ont montré le Sommet de Doha et la Conférence de Monterrey qui ont tous deux démontré les charmes du second best,
- dans le domaine de la recherche, où certains programmes ne pourront voir le jour qu'au travers d'une coopération transatlantique. Dans la plupart des domaines industriels, du pétrole à la pharmacie, dans lesquels les concurrences les plus féroces n'excluent en rien les coopérations les plus étroites,
- dans le domaine de l'éducation, dans celui de la lutte contre le blanchiment des capitaux, dans celui de la conquête spatiale ou, enfin, dans celui des énergies renouvelables, les possibilités de convergence sont réelles et tentantes.

11. Les modèles de gouvernement d'entreprise américains et européens convergent-ils? Oui  Non
12. Est-ce une bonne chose? Oui  Non
13. Les normes IAS constituent-elles un progrès en matière comptable? Oui  Non
14. Des convergences économiques entre les États-Unis et l'Europe sont-elles possibles dans le domaine de la recherche? Oui  Non
15. Dans le domaine de l'éducation? Oui  Non
16. Dans le domaine de la lutte contre le blanchiment des capitaux? Oui  Non

Il est clair que le ridiculissime « flop » du Traité Constitutionnel européen ne facilite pas les choses. Il fragilise l'entité européenne dans toutes les négociations internationales. Dans le meilleur des cas, pour de longs mois. Il va nécessairement attiser les égoïsmes nationaux comme vient d'en témoigner la récente discussion budgétaire avortée. Il va inmanquablement autocentrer l'Europe, paralysée par l'élargissement, sur son « nombril » institutionnel.

Tout cela n'est guère encourageant. Faisons toutefois « contre mauvaise fortune bon cœur » et essayons de transformer notre défaite, sinon en victoire, au moins en avenir. L'avenir ne sera pas, comme ont essayé de le faire croire les partisans du « Non », à une Europe libérée des contraintes de l'économie de marché. Mais l'avenir pourrait être à un examen de conscience et :

- À une reconnaissance de nos erreurs géostratégiques. L'Europe n'existera que si elle dispose d'une défense et d'une recherche et développement qui ne soient pas croupion. Le scénario de la « puissance civile », a fortiori dénuée de tout « ressort technologique », prête, au mieux, à sourire.
- À une constatation du tropisme asiatique des États-Unis. L'Atlantique c'est bien, mais l'avenir, démographique et donc, à terme, économique, est Pacifique. Sachons en tenir compte.
- À une remise en cause de nos archaïsmes diplomatiques. Le multilatéralisme ne peut pas être « l'alpha et l'oméga » de toute négociation internationale. Convenons en une bonne fois pour toutes.
- À une refondation de l'incontournable Triple Alliance européenne entre l'Allemagne, l'Angleterre et la France, qui ne doit en aucun cas être considérée comme définitivement compromise.
- À une affirmation de la possibilité de faire de l'économie un moteur essentiel du partenariat euro-américain.

Toutes ces pistes de remise en cause n'iront pas sans cahots et ne se dérouleront pas sans questionnements radicaux.

17. Les dépenses de défense et de R&D européennes doivent-elles augmenter de manière significative?      Oui       Non
18. Le multilatéralisme constitue-t-il la seule voie pour dénouer les crises internationales?      Oui       Non
19. Une harmonisation des positions anglaise, française et allemande en matière de partenariat avec les États-Unis est-elle possible?      Oui       Non
20. La coopération économique euro-américaine doit-elle primer les autres formes de coopération?      Oui       Non

C'est sur les bases de telles remises en cause que l'avenir pourra se reconstruire. Mais pour se construire de manière dynamique, il est indispensable que, des deux côtés de l'Atlantique, soient affirmées trois priorités :

- a. L'équilibrage du fardeau de la régulation mondiale. L'Europe assume 54 % de l'aide au développement et 37 % du budget de l'ONU. Il n'est pas possible qu'elle se contente « de parler et de payer ». Parlons moins, payons moins et agissons plus.
- b. La relance d'un véritable dialogue euro-américain. La Déclaration Transatlantique de 1990 et le *New Transatlantic Agenda* de 1995 ont fait long feu. Redonnons-leur une chance. Sous des formes probablement renouvelées et qu'il reste donc à définir en donnant la place qui doit être la sienne au dialogue économique.

c. Le traitement concerté de trois dossiers prioritaires. Il s'agit :

- Des subventions agricoles et du développement. L'égoïsme du Nord n'est plus gérable. Tâchons de gérer conjointement l'abandon progressif et conditionnel de nos iniques prébendes.
- De la crise du Moyen-Orient. Le « jeu de rôles » dans le cadre duquel les Européens sont pro-arabes et les Américains sont pro-israéliens doit cesser. En espérant que nos enfants en riront. Et que cette région, cruciale pour l'Europe comme pour les États-Unis, connaîtra autre chose que la stérilité économique et politique.
- L'émergence de la Chine et de l'Inde. Nous avons tout intérêt à cette émergence. Mais, compte tenu du déficit démocratique autant que des menaces industrielles (l'un se nourrissant – temporairement au moins – de l'autre), n'y a-t-il pas lieu à définition d'une « feuille de route » commune, la gestion du dossier textile, totalement décoordonnée, pouvait servir ici de repoussoir et les ventes d'armes à la Chine, du premier chantier de coopération.

Que de questions pour éclaircir l'avenir :

21. Une plus large participation, y compris financière, des États-Unis aux instances de régulation de l'économie mondiale est-elle possible?      Oui       Non
22. Une nouvelle Déclaration Transatlantique est-elle envisageable?      Oui       Non
23. Une position coordonnée des États-Unis et de l'Europe est-elle possible en matière de subventions agricoles?      Oui       Non
24. En matière de résolution de conflits du Proche-Orient?      Oui       Non
25. En matière de négociation avec la Chine et l'Inde?      Oui       Non

Ayant brossé à grands traits ce qui ne constitue qu'une aquarelle du devenir du partenariat euro-américain, et l'ayant fait au travers d'interrogations, il est temps de passer aux affirmations. Celles-ci sont simples et sont seulement au nombre de deux :

- Le Cercle des économistes justifie son succès par le courage qu'il a d'aborder des sujets essentiels, de reformuler des questions mal posées et d'esquisser des réponses circonstanciées.
- Il y a du travail pendant ces trop courtes Cinquièmes Rencontres Économiques.

**I.**  
**L'évolution des systèmes juridiques**

**Contributions du Cercle des économistes**

Jacques Mistral • Anne Perrot

**Témoignages**

Gérard Tavernier • Georges Terrier • Stephen Breyer

Guy Canivet • Christine Lagarde

## L'évolution des systèmes juridiques

Jacques Mistral

Les économistes sont confrontés aux questions juridiques principalement sous trois angles. D'abord, dans la vie des entreprises dans lesquelles le poids des directions juridiques, pour le dire d'un exemple simple et concret, est partout croissant. Ensuite, le droit est un secteur d'activités, c'est un marché en pleine expansion, à l'échelle mondiale, il y a de grandes multinationales et des PME, c'est un secteur très concurrentiel. Et enfin, le droit est une infrastructure vitale du développement économique, aussi bien pour les pays industrialisés à la recherche de la croissance maximale que pour les pays émergents en recherche de leur propre mode de développement.

Ces trois aspects exigent des approches très différentes. Et pourtant, il y a une tentation fréquente, la tentation d'une vision monolithique. Ce serait, pour le résumer en termes que chacun connaît, l'histoire de *Common law* contre le droit des codes. Le rapport de ces deux systèmes juridiques serait de l'ordre, au moins au départ, de la concurrence, et en particulier de la conquête de parts de marché sur l'espace mondial, mais aussi du rapport de forces, lorsque par exemple il y a intervention du politique, ou tentation d'extraterritorialité. Finalement, il y aurait sans doute une rivalité, voire le risque d'une domination de l'un de ces systèmes sur l'autre. Et cette vision conduit trop souvent, en particulier en France, à une réaction négative. Et à nos yeux d'économistes, cette vision est peu fructueuse.

### Une évolution sous l'influence des forces économiques

Il ne faut pas être naïf : tout ce que je viens de dire capte une partie de la réalité. Mais les termes précédents sont beaucoup trop grossiers et mal adaptés pour comprendre la réalité des transformations qui se passent sous nos yeux. Ces transformations proviennent de ce que, à l'heure de la globalisation, les systèmes

juridiques évoluent, en grande partie sous l'influence de forces économiques. D'abord parce qu'il y a partout un recul du rôle traditionnel des États, mais aussi parce qu'en matière de relations économiques internationales, le marché a une grande puissance unificatrice. On observe sans doute un mouvement d'harmonisation, mais ce mouvement d'harmonisation reste très partiel, car les points d'interaction, importants surtout pour les acteurs qui sont impliqués dans cette harmonisation, ne touchent pour l'instant guère au socle des deux systèmes en présence, *Common law* et le système romano-germanique. Ils ne touchent pas fondamentalement à leurs principes, pas plus qu'à leur traduction institutionnelle. Dans ce contexte, les questions que nous nous sommes posées en tant qu'économistes sont plutôt celles des influences réciproques que l'on voit se profiler entre les deux systèmes. On peut employer le terme de métissage des systèmes juridiques, de leur rivalité, mais aussi de leur émulation, parce que la confrontation les fait progresser, et peut-être de leur complémentarité.

## Moins de divergences dans le droit des concentrations

Anne Perrot

Beaucoup de débats ont eu lieu récemment autour des divergences transatlantiques à propos de la politique de la concurrence entre l'Europe et les États-Unis. Ils se fondent surtout sur quelques divergences d'appréciation en matière de fusions (GE/Honeywell).

La réforme européenne du droit des concentrations (règlement de 89) se fonde assez largement sur l'abandon du test de création ou le renforcement d'une position dominante au profit d'un test qui se rapproche du test de réduction substantielle de concurrence utilisée aux USA. Mais en fait le contrôle des concentrations est moins marqué par les divergences qu'il n'y paraît et ce n'est pas la seule source de divergences entre l'Europe et les États-Unis.

### Ce que disent les statistiques

- Nombre de fusions refusées, acceptées avec restrictions ou abandonnées : 2,2 % aux USA, 11 % en Europe.

Mais le seuil de notification est plus élevé en Europe, donc il est non comparable.

- En Europe, il y a 76 % de chances qu'une phase II conduise à un refus, à une restriction, ou à un abandon (oui sans condition = 24 %). Aux États-Unis, le oui sans condition = 34 %.

Mais les concentrations n'arrivent pas en phase II au bout d'un processus identique.

- Décisions examinées des deux côtés de l'Atlantique : 75 cas entre 1993 et 2004. 16 % ont été autorisées sans conditions, 80 % avec conditions, 4 % ont été refusées. Dans 51 % des cas, il y a eu identité des décisions.

- Le principal type de désaccord : la Commission autorise sans condition, les États-Unis imposent des conditions : 18 cas, 75 % du nombre de cas de désaccord observés. 4 cas où la Commission a imposé des engagements, mais pas les États-Unis. Proportion

des décisions d'engagements : 76 % aux États-Unis contre 56 % en Europe. Ces chiffres vont contre l'idée que la Commission est plus sévère.

- Interdictions divergentes : une du côté européen (GE/Honeywell), une du côté américain (Oracle/Peoplesoft). FTC ou DOJ ont imposé des restrictions dans 91 % des cas de fusions entre entreprises européennes, la commission beaucoup moins.

### Les divergences n'existent pas seulement en contrôle des concentrations

**a. Séparation instruction jugement** : elle est totale aux USA (les autorités de concurrence instruisent, puis viennent plaider face aux parties devant une cour qui juge). Pas en Europe : la commission instruit et juge. Mais ce ne sont pas les mêmes personnes (cas handlers/collège des commissaires). En Europe, il existe une audience contradictoire mais les commissaires n'y sont pas présents. Partage des compétences entre DOJ et FTC Sherman Act/Clayton Act, contrôle des concentrations.

**b. Procédures privées; class action** : il existe des possibilités de réparations civiles des dommages subis par les plaignants (*treble damage*) aux États-Unis, pas en Europe. 60 procédures privées en Europe, dont 12 pour base unique de droit de la concurrence. 800 aux États-Unis.

**c. Transactions** : 15 % des actions privées aboutissent à un jugement, le reste se passe en transactions. En Europe, clémence surtout pour les cartels. Le règlement 1/2003 introduit plus de possibilités (en France, l'ordonnance de novembre 2004 aussi).

**d. Interventions du droit pénal** : les dirigeants d'entreprise risquent des amendes personnelles et de la prison.

### Approche par catégories/par effets et opposition plus économique aux États-Unis, plus juridique pour l'Europe

L'écart d'appréciation se réduit pour les concentrations. Une réflexion est en cours en Europe pour les abus de position dominante.

L'Europe a adopté un règlement d'exemption par catégorie pour des accords de transferts de technologies. Mais les États-Unis restent plus favorables aux accords de licences (présumés légaux s'il n'y a pas d'atteinte à la concurrence) vus comme favorisant la diffusion de la R&D.

Le DOJ et la FTC ont chacun une équipe d'environ 50 PhD économistes travaillant avec un *chief economist*. La Commission a un *chief economist* depuis 2 ans, et 20 Ph.D. économistes (450 juristes).

Il existe bien d'autres domaines du droit des entreprises : droit des défaillances, attitude envers la R&D (et notamment la compatibilité entre politique d'aide à l'innovation et politique de la concurrence), droit du travail qui font apparaître plus ou moins de divergences/convergences. Le droit de la concurrence n'en est qu'une illustration.

## Faire face à la puissance des cabinets américains

**Gérard Tavernier**

Cabinet Gide Loyrette Nouel

Nous avons travaillé sur le thème du procès aux États-Unis, comparé au procès en France, et de façon plus générale, de la « juridiciarisation » des deux économies. Nous avons constaté qu'aux États-Unis, le coût du procès est infiniment plus élevé qu'en France et que le montant des condamnations prononcées par les juridictions américaines, notamment en matière de dommages et intérêts, est considérable comparé à ce que nous connaissons ici. Ce montant a été estimé par certains, pour l'année 2004, à 250 milliards de dollars, dont un tiers au profit des cabinets d'avocats. Il en résulte une puissance considérable de ces cabinets. Étant à la tête du seul cabinet d'origine française qui ait une expansion internationale à travers 18 pays, et sans faire de la publicité pour ce cabinet, je souhaite évoquer l'état de notre « marché » juridique par rapport au « marché » juridique américain. Nos concurrents américains et anglais sont très puissants. Ils ont une tradition de *partnership*, alors que les associations d'avocats n'ont été autorisées en France que depuis 1956. La France connaît un retard considérable dans l'organisation de son marché juridique.

Le résultat est que l'organisation américaine, à laquelle il faut, si j'ose dire, « rendre justice », a permis une promotion du droit américain en dehors des États-Unis, en particulier en Europe, et plus précisément en France. Aujourd'hui, l'affirmation fréquente que la *common law* est un élément de croissance économique dans le monde est pour l'essentiel le résultat de la promotion de cette idée par les cabinets américains, et, subsidiairement, les cabinets anglais (mais les règles du droit communautaire s'appliquent aussi en Grande Bretagne). Nous Européens, et en particulier le barreau français, devons mener une réflexion

sérieuse sur la manière de renforcer notre organisation, pour être capables de faire face à cette influence, et maintenir une alternative bénéfique pour tous.

Aujourd'hui, les deux places majeures de *common law* dans le monde sont Londres et New York et le poids économique des États-Unis fait que le leadership de la *common law* bascule du côté américain. Pour le droit continental, il est vrai que Paris, notamment parce que c'est là qu'a été écrit le Code civil, reste incontestablement la place juridique d'Europe continentale qui assure un leadership. Un effort d'organisation de notre profession est cependant nécessaire pour répondre davantage aux besoins de nos clients et assurer la pérennité et la promotion du droit continental, notamment dans les pays en voie de développement.

Ces derniers ont besoin, pour leur croissance économique, de pratiquer des systèmes juridiques simples, efficaces, qui tiennent compte des problèmes de coûts, de fonctionnement, de prévisibilité de l'approche juridique et évidemment de longueur éventuelle des procédures contentieuses.

Comme dans d'autres domaines, nous ne pouvons pas nous limiter ici domaines à un dialogue franco-américain. Travaillons ensemble pour proposer au reste du monde une assistance pour la sélection des meilleures solutions juridiques possibles, en tenant compte des spécificités de chacun.

*It is obvious that in the legal area we cannot limit ourselves to a Franco-American dialogue and that together we must strive, if possible, to provide the best possible legal system or the best legal solutions to the rest of the world.*

## Existe-t-il un antagonisme entre la « common law » et le droit romano-germanique?

**Georges Terrier**  
Cabinet Jeantet

Je souhaiterais relativiser l'image manichéenne trop souvent tirée de l'analyse comparée du droit américain et du droit français ou droit romano-germanique. Je pense que ce manichéisme va se réduire, ou en tout cas être altéré par le processus de globalisation de la vie des affaires en général et de la pratique internationale du droit en particulier. Aujourd'hui, le débat n'est plus exclusivement franco-américain ou Europe-États-Unis. Il existe d'autres systèmes juridiques (le système coranique par exemple). Je pense évidemment aussi au système chinois, en train de s'élaborer. Je crois que l'émergence de ces règles va réduire cet antagonisme, qui est en réalité, de mon point de vue de praticien, souvent souligné pour des raisons géopolitiques étrangères à la vie des affaires. Cet antagonisme est souvent délibérément surdimensionné pour des motifs hégémoniques.

### La renaissance du phénomène contractuel

La pratique depuis le *plan Marshall* et le développement des investissements américains en France, a travaillé avec les deux systèmes (*joint ventures*, sociétés communes, contrats d'acquisition et contrats à long terme, etc.). Ces systèmes n'ont pas beaucoup évolué, et depuis un demi-siècle, pourtant, les *deals* se font, les contrats se forment et les performances se réalisent. Pourquoi? Parce que la pratique a une vertu structurante en ces matières et que le dogme se révèle incompatible avec la négociation performante. Il n'y a qu'un critère, c'est la réalisation du *deal*, d'ailleurs on parle de *deal breaker*, de *deal maker*. Les avocats sont souvent sélectionnés selon cette typologie. À compétence équivalente, on va en

voir certains pour cela et d'autres pour le contraire. Je crois qu'on a trouvé, dans la renaissance du phénomène contractuel, le moyen de concilier les deux systèmes.

### Une pratique structurante

La pratique est structurante de plusieurs points de vue. D'abord par la pratique des règles, des standards qu'on s'échange entre cabinets de systèmes différents. Les avocats français n'ont aucun état d'âme à avoir, tout au contraire, à l'égard de leurs confrères anglo-saxons; à preuve l'appétence des cabinets américains pour les juristes de droit français qu'ils manifestent depuis plusieurs années. Les cabinets français et les cabinets américains ou anglais ont su depuis des années développer dans leurs pratiques contractuelles des principes fondamentaux qui sont universels et qui sont des principes d'effet utile que l'on retrouve à des degrés divers dans tous les systèmes juridiques. Et dès lors que les systèmes juridiques respectifs ne les prohibent pas, ils deviennent des règles communes. Je cite dans le désordre : le principe de bonne foi, le principe de minimisation des dommages, *minimization of damages*, la théorie de l'imprévision, l'obligation d'information. Plus ou moins hypertrophiés, ces principes fondamentaux existent dans ce que j'appellerai le corpus de principes du droit international. Ce sont des standards que nous connaissons tous. Ensuite, bien évidemment, on en négocie l'amplitude, le fait générateur, les conditions d'application. Mais ces règles existent et s'imposent; elles dépassent les dogmes des systèmes. Les principes généraux du droit de la vie des affaires, aujourd'hui, tendent vers l'universalisme.

La seconde observation est également tirée de la pratique. Au plan judiciaire, il est bien évident que nous constatons des applications différentes, et c'est vrai que certaines entreprises anglo-saxonnes pourraient se méfier de quelques juridictions locales. On l'a vu récemment dans des affaires très médiatisées. Là aussi existe l'arbitrage et la référence au mode alternatif de règlement des litiges, la médiation, les arbitrages institutionnels (CCI, CNUDCI) en arbitrage *ad hoc*. Aujourd'hui, il y a des règles, il y a des arbitres internationaux formés à une pratique de la vie des affaires qui transcende les systèmes juridiques locaux ou nationaux participant d'une sécurité juridique au plan international. Et c'est la pratique qui est à l'origine de ce vecteur structurant. L'approche prétorienne de la *Lex Mercatoria* est significative à cet égard.

La troisième observation concerne les mérites respectifs du système anglo-saxon ou du système romano-germanique. On ne peut pas les comparer en tant que tels. Ils ont leurs mérites et leurs limites. Il ne faut pas oublier que le droit est au centre de la vie des affaires, puisqu'il va en traduire à la fois les condi-



tions et les résultats. Le rapport de force est de l'essence de la vie économique. Entre États, bien sûr. Entre acteurs économiques, qu'il s'agisse de grands groupes internationaux ou de PME. La notion de rapport de force est décisive dans la négociation et l'exécution des contrats. De ce point de vue, il y a effectivement deux méthodes : l'ultra-libéralisme, à l'américaine par exemple, de plus en plus pondéré, car le droit américain est plus régulé qu'on ne le croit, avec des conditions plus précises et contraignantes qu'on ne le dit. Et puis à l'inverse, il y aurait le droit français, par exemple, avec des principes comme celui de l'indétermination du prix, qui est sanctionné d'ordre public par la nullité des contrats. Certains prétendent que cette indétermination du prix, nullité d'ordre public, fait naître une insécurité juridique, puisque par ce biais-là, on pourrait remettre des contrats en cause. C'est une vue de l'esprit dogmatique et très éloignée de la réalité de la vie des affaires. L'indétermination du prix est effectivement un système de protection du plus faible; c'est un obstacle à la domination. Le droit français, dans la vie des affaires, permet la protection des contractants contre l'indétermination de prix. Dans le cadre de la négociation, les conseils des parties sont confrontés à la nécessité de rechercher et garantir l'équilibre de l'économie du contrat. Cette démarche oblige les co-contractants et leurs conseils à anticiper sur des difficultés, afin qu'au moment où la difficulté survient, le plus faible ne soit pas à la merci du plus fort.

Rien n'est blanc ou noir. Tout est dans tout. La volonté d'aboutir et le souci de sécurité juridique participent du rôle structurant de la pratique. Le droit français et le droit américain permettent bien évidemment à l'imagination et à la liberté contractuelle de faire merveille s'ils sont mis en œuvre par des praticiens avertis.

*Nothing is either black or white. A concrete approach to problems, an assessment of the pertinent clauses play a structuring rôle in practice. The French and the American legal systems obviously allow for the imagination and contractual freedom to work wonders for all involved.*

## La Justice est une force civilisatrice

**Stephen Breyer**

Cour Suprême des États-Unis

Je ferai trois observations sur la situation de mon point de vue, qui est celui d'un juge, pas d'un juriste, pas d'un professeur. Je suis juge. C'est un peu comme la recette du poulet à la reine du point de vue du poulet!

Première observation sur la situation actuelle. Je ne vois pas cette situation comme concurrentielle. J'ai vu dans ma carrière, qui est assez longue maintenant, peut-être 35-40 ans, les pays du monde se rendre compte de ce que l'État de droit apporte comme possibilité de prospérité et de protection des droits de l'homme. Un officiel chinois haut placé me disait qu'il y aura en 2020, il l'espère, un État de droit en Chine. Peut-être même la démocratie. On trouve cette prise de conscience partout. Cela s'appelle une force civilisatrice. Et nous sommes tous partie prenante, parce que la Chine, les autres pays, vont chercher et trouver des réponses. La Chine cherche un système chinois (pas un système français, pas un système américain), un système chinois pour mieux protéger la prospérité et les droits fondamentaux des Chinois. Voilà la situation actuelle extérieure aux États-Unis.

### Connaître les lois et la jurisprudence des autres pays

Situation intérieure : à la Cour Suprême, l'année dernière, nous avons tranché environ quatre-vingts affaires, sur peut-être quelques millions d'affaires aux États-Unis. Lesquelles? Celles où on a le plus besoin d'une interprétation des lois ou de la Constitution. Parmi ces quatre-vingts affaires, il y en avait peut-être six, peut-être neuf qui concernaient le droit des autres pays ou le droit international. Je dis six ou neuf, parce que trois de ces affaires étaient les affaires de Guantanamo, donc un peu spéciales.

Ces six affaires, quelles sont-elles? Pas de quoi faire de gros titres dans le journal! Une affaire anti-trust. Est-ce que la loi anti-trust des États-Unis a une portée qui permette à un demandeur de l'Équateur de déposer une requête contre un membre d'un cartel en Hollande. Le cartel hollandais a augmenté les prix des vitamines. En Équateur, ils ont payé trop, ils ont consommé moins. Je suis frappé du fait que les Équatoriens ont eu la force d'aller aux États-Unis, ils sont pourtant faibles sans les vitamines! Mais en tout cas, ils voulaient monter une affaire aux États-Unis. Est-ce permis ou non? C'est un sujet de conflit. Et nous avons reçu des mémoires, des parties, naturellement, mais aussi du Japon, de la France, de l'Union européenne, de l'Allemagne, du Canada... Des mémoires très bien écrits, très savants, très doctes du point de vue de la jurisprudence américaine.

Autre question, au sujet des statuts qui concernent la divulgation des preuves. Une entreprise à Los Angeles, voulait saisir des preuves d'une autre entreprise, sous prétexte de les présenter aux officiels en Europe. Mais ces officiels nous ont dit qu'ils n'en voulaient pas. Que faire? C'est une question difficile.

Madame Altman, qui cherchait à faire revenir des tableaux de Klimt au musée de Vienne, pense qu'ils ont été saisis par les Nazis. Il faut interpréter une loi sur l'immunité souveraine. Où ai-je trouvé la réponse? Les analyses qui m'ont convaincu d'une réponse correcte se trouvaient dans l'opinion d'un tribunal d'appel de Paris, dans une affaire Christian Dior contre le roi, ou l'ex-roi Farouk. Et d'autres aussi. Je décris tout cela pour montrer que la situation actuelle pour les juges n'est pas une situation politique. Ce n'est pas une situation de principes abstraits, c'est une situation où il faut connaître les lois et les jurisprudences d'autres pays.

### Former des juristes à cultures multiples

Comment procéder? Pour moi, qui suis un ancien professeur, je pense que c'est une question de formation et d'éducation. Il faut qu'on emmène des étudiants américains en France pour qu'ils apprennent quelque chose du système européen. Et il faut faire l'inverse. À Harvard, je demande à la Doyenne de l'école de droit si elle fait partie du programme *Erasmus*? Bonne idée! En France, il y a l'École nationale de la magistrature à Bordeaux, c'est une très bonne école. Pourquoi ne pas avoir un système de formation des juges d'Amérique latine ou d'Afrique qui passeraient quelques semaines dans cette école? Et quelques semaines aux États-Unis? Et quelques semaines avec un programme organisé pour qu'ils puissent apprendre les différents systèmes et choisir les éléments qui marcheront le mieux, pour garder la prospérité et les droits de l'homme. C'est simple. Pour moi, il n'y a pas de différence d'étiquetage du système. Il peut être

étiqueté français, américain, antarctique! Ce qui est important, c'est que ce soit un système qui marche bien. Et c'est vraiment un défi, c'est vraiment difficile. Ces Rencontres sont un début.

*The American Supreme Court handles about 80 cases a year as opposed to a few million in the USA. Why are they important? Because they involve other countries besides the US, and because they contribute to a worldwide civilizing Justice.*

## La concurrence améliore les systèmes juridiques

**Guy Canivet**

Premier Président de la Cour de Cassation

Dès lors que les hommes et la richesse circulent, irrésistiblement les systèmes de droit communiquent. Il ne peut en être autrement et, dès lors qu'ils ne peuvent s'ignorer, les ordres juridiques nationaux situent leurs interactions dans divers registres, positifs ou négatifs, des rapports de connaissance ou d'ignorance, de reconnaissance, de compatibilité, de coopération mais aussi de rejet ou d'opposition. Entre deux États, ces relations ne sont pas univoques. S'agissant spécialement des États-Unis et de la France, les liens juridiques et judiciaires sont coopératifs et positifs en certains domaines; ils peuvent aussi donner lieu à des oppositions de principes qu'on ne peut dissimuler, ne serait-ce, par exemple, que sur la nécessité d'une Cour pénale internationale pour juger les infractions les plus graves du droit international.

Comme entre tous les systèmes de droit, le dialogue juridique entre les États-Unis et la France est à replacer dans un contexte tout à la fois, historique, politique, économique et culturel. Stephen Breyer a beaucoup insisté sur ce dernier aspect, en soulignant les valeurs communes d'humanisme des juristes français et américains. En grand juge de *Common Law*, c'est un argument qu'il manie avec beaucoup de subtilité et... de séduction. Certes, je partage avec lui la conviction qu'il ne faut ni amplifier ni diaboliser les différences ou l'opposition entre les systèmes de droit civil et de *Common Law* mais, pour autant, on ne peut céder à l'angélisme en s'abandonnant au rêve qu'il nous propose d'une parfaite harmonie du droit mondial entretenue par convivialité universelle des juristes.

### Ouvrir les yeux, plaider et agir

Pour partager un rêve, il faut s'assoupir, à tout le moins tomber sous le charme; c'est au contraire, en toute amitié, avec lucidité et vigilance que j'engagerai le

dialogue avec Justice Breyer. Nul n'ignore que l'utopie d'un droit harmonisé à l'échelle du monde qui a fasciné les juristes du siècle dernier est abandonnée. Ceux d'aujourd'hui savent qu'ils vivent dans une inévitable diversité et que la mondialisation passe par la gestion de multiples systèmes de droit, c'est-à-dire la meilleure organisation possible de leur concordance. L'objectif de l'unité et de l'universalisme a cédé à celui de la pluralité ordonnée. C'est pourquoi, dans la relation avec le système américain, les juristes français doivent être réalistes, ouvrir les yeux, se mobiliser, plaider et agir. Être lucide et plaider pour l'identité respective des systèmes juridiques français et américains, défendre la reconnaissance de leurs qualités propres, montrer que la compétition qui existe entre eux est positive, convaincre que la concurrence des droits est un élément de progrès. De mon point de vue, la compétition des droits n'est, en effet, pas à regretter; il est vivifiant pour les systèmes juridiques de se trouver en concurrence sur les marchés de prestations juridiques et de la modernisation des systèmes de droit émergents parce que cela les oblige à tirer le meilleur d'eux-mêmes, à proposer des solutions innovantes, à construire des institutions qui offrent l'allocation la plus efficiente possible. Donc à se réinventer, à évoluer, à valoriser chaque système. Incontestablement, la concurrence des droits dans l'espace mondial est un facteur d'amélioration interne des ordres juridiques nationaux. Ainsi, en France, c'est l'esprit de concurrence, c'est la nécessité de résister à la stratégie de conquête de la *Common Law* qui incite à moderniser notre droit des contrats, notre droit des sûretés, à reconsidérer notre système juridictionnel aussi bien civil que pénal pour les rendre plus crédibles, plus efficaces, plus compétitifs. L'argument majeur du mouvement est de proposer un système de droit et une organisation judiciaire qui inspirent confiance, qui rassurent les opérateurs internationaux et qui soient attractifs pour les pays qui rénovent leurs propres institutions juridiques et judiciaires. Il y a un marché mondial du droit qui confronte des offres de droit et des demandeurs de prestations diverses; la concurrence qui s'y exerce est facteur de progrès et d'innovation. Seule cette contrainte concurrentielle peut, dans le cadre national, plus probablement communautaire, nous permettre de dépasser les blocages internes de la réforme juridique et judiciaire – ils sont considérables – pour progresser.

S'il faut plaider pour convaincre, il faut donc aussi agir; agir pour la modernisation de nos systèmes juridiques, agir pour la progression des droits de l'homme, agir pour la confluence des droits. Dans chacune de ces directions, il ne suffit pas de rêver à un monde juridique meilleur, il faut se mobiliser et combattre.

Stephen Breyer a dit comment la Cour Suprême des États-Unis s'ouvre aux courants les plus fondamentaux du droit mondial, notamment aux droits de

l'homme, en particulier aux droits de l'homme dans la tradition européenne. Il a été trop modeste; cela ne se fait ni naturellement, ni aisément, mais par l'action résolue des juges. Il aurait dû évoquer de grandes décisions récemment rendues par la Cour Suprême des États-Unis. Les premières sur la peine de mort, la peine de mort appliquée à des mineurs, la peine de mort pratiquée sur des malades mentaux. Dans les deux cas, la Cour Suprême des États-Unis s'est enfin référée, pour déclarer, dans ces cas particuliers, la peine capitale contraire à la Constitution, à un humanisme juridique mondial tel qu'exprimé dans des conventions internationales que les États-Unis n'ont d'ailleurs pas ratifiées. La référence à de telles sources juridiques extérieures a suscité un vif débat aux États-Unis, de fortes oppositions contre la Cour Suprême de sorte que seul un engagement fort des juges, un véritable courage de la part de ceux qui l'ont soutenue a pu faire prévaloir ces solutions. Dans un tel contexte d'hostilité de l'opinion populaire et parlementaire, on ne peut manquer de citer une autre affaire (Lawrence vs Texas du 26 juin 2003) tout aussi emblématique de la jurisprudence récente de la Cour Suprême des États-Unis, par laquelle elle a déclaré anticonstitutionnelles les lois pénales du Texas qui incriminaient des pratiques homosexuelles entre adultes. Pour fonder leur opinion, les juges de la majorité de la Cour se sont expressément référés à un arrêt de la Cour européenne des droits de l'homme de 1981. On ne peut faire mieux que citer la motivation de la Cour : « Le droit que le requérant réclame dans cette affaire, [c'est-à-dire une protection de sa vie privée dans ses pratiques sexuelles] a été accepté comme part intégrale de la liberté humaine dans beaucoup d'autres pays. Il n'a pas été démontré pourquoi dans ce pays [les États-Unis], l'intérêt étatique limitant le choix personnel est plus légitime ou urgent. » Quel meilleur exemple d'emprunt d'une liberté fondamentale essentielle, la protection de la vie privée, d'un système juridique à un autre, quelle meilleure illustration de la progression des droits de l'homme, quelle meilleure démonstration du mouvement de confluence des droits par la jurisprudence, c'est-à-dire par l'action du juge ?

Enfin, autre champ d'action, la relation des systèmes de droit entre eux est d'autant plus facile et cohérente que les prestataires juridiques sont capables de pratiquer l'un et l'autre des systèmes, de naviguer entre eux, d'en comparer les mérites, d'en éviter les inconvénients et de proposer des solutions de cohabitation paisible. Ce sont les juristes, qu'ils soient juges ou avocats, les *lawyers*, qui sont les meilleurs facteurs de transversalité, de communicabilité, et, en définitive, de confluence des droits et des pratiques judiciaires. Là encore, il faut convaincre et agir pour que les études de droit soient des études multi-systèmes, pour que le dualisme juridique droit civil et *Common Law* soit développé par nos universités, que nos étudiants circulent entre universités françaises et *Law*

*Schools* américaines, que nos barreaux soient perméables entre eux, que les praticiens du droit français soient capables de pratiquer et le système de *Common Law* et le système de *civil law*. La meilleure réponse à la diversité, la meilleure protection des identités juridiques est la faculté pour les juristes de les connaître et de les pratiquer ensemble.

Ce dialogue de prestataires ne se limite pas aux avocats, il concerne évidemment les juges qui, à tous les stades d'exercice de l'activité juridictionnelle, nouent des relations, comparent leurs systèmes et leurs solutions et s'inspirent mutuellement. Celles que la Cour de cassation française entretient avec la Cour Suprême des États-Unis en est une illustration.

C'est pour cette raison que je suis toujours heureux de dialoguer avec Stephen Breyer.

*The free circulation of people and wealth irresistibly generates interaction between the world's legal systems. Law studies must become multisystems, all the lawyers and judges must be able to practice a range of common and civil laws.*

## Vers une harmonisation fondée sur l'universalisme

### Christine Lagarde

Ministre délégué au Commerce extérieur

Je précise que je m'exprime à titre strictement personnel et que je n'exprime pas la position du gouvernement français. C'est donc un peu à titre posthume que je m'exprime, comme ancienne juriste et ancienne responsable d'un cabinet d'avocats international. Je voudrais simplement partager un constat que j'ai été amenée à faire dans ma pratique, et qui m'a conduite dans un certain nombre de pays, pour finalement m'installer à Chicago pendant un certain temps. J'ai le sentiment extrêmement optimiste d'un mouvement d'harmonisation dont j'espère qu'il est fondé sur un certain universalisme, et dont le moteur serait l'efficacité et la raison, le conducteur, les droits de l'homme, et l'essence d'une globalisation de nature économique.

Je voudrais indiquer de quelle manière je vois cette harmonisation partielle intervenir, qui l'engage, et prendre trois exemples de cas pratiques où je l'ai vu se manifester.

#### Une harmonisation partielle

Une harmonisation induite, aussi, essentiellement par la fluidité des capitaux et par la fluidité de l'information. Premier exemple : celui du gouvernement d'entreprise, parce qu'on peut gloser sur les grandes différences entre la loi Sarbanes-Oxley et les textes tant de nature européenne que les textes français, en finalité, on est exactement sur la même logique. Deux autres exemples d'harmonisation par capillarité ou par confluence, le mouvement de la *class action*, que l'on voit très largement critiqué aux États-Unis dans ses excès et dont on s'aperçoit que non seulement la France, mais également l'Italie et l'Allemagne sont en train d'adopter les grands principes de manière un peu plus élaborée et probablement

plus restrictive dans leur champ d'application. Troisième exemple : la notion un peu décriée et probablement retournée du « plaider coupable », une conception tout à fait américaine de l'accélération de la résolution de conflits.

Comment ce processus intervient-il ? Je crois que le rôle de l'État est fondamental dans ce processus d'harmonisation, mais il intervient actuellement grâce à des catalyseurs. Ces catalyseurs sont évidemment les avocats internationaux qui se déplacent avec leur technologie, leurs connaissances, leurs expertises, et partagent leur expérience et leurs précédents. Ce sont les magistrats, qui eux aussi échangent et constituent des groupes de travail à travers les différents pays. Enfin ce sont les différents organes de régulation. Et j'en veux pour preuve en particulier le fait que l'AMF et la SEC partagent énormément de connaissances, se rencontrent régulièrement, confrontent leurs points de vue, et élaborent des textes et des dispositions en matière de réglementation des marchés financiers de manière extrêmement approfondie.

Un deuxième exemple dans le domaine du droit de la concurrence. Le Conseil de la concurrence, la Commission européenne, et *the Antitrust Commission* du *Department of Justice* des États-Unis, échangent, consultent, se concertent, et comparent la rationalisation des différentes décisions. C'est un exemple pratique d'une harmonisation, pas totale certes – il est évident qu'on ne raisonne pas exactement de la même manière et qu'on n'aboutit pas nécessairement aux mêmes conclusions – mais qui inclut ce mouvement vers l'avant et vers le mieux.

#### Qui engage cette harmonisation ?

Il me paraît indispensable que ce soit l'État qui soit en mesure de travailler à ce mouvement d'harmonisation. L'État, au titre de sa réglementation nationale, l'État comme un acteur de réglementation régionale. La construction de l'Union européenne au cours des 50 dernières années, quels que soient les balbutiements récents, est un exemple absolument magnifique de la confluence d'un certain nombre de droits pour l'élaboration d'un socle commun et peut certainement servir de modèle en termes de construction et de système, même imparfait, à une harmonisation qui serait encore plus globale. Il y a aussi ces mouvements inter-étatiques de nature purement globale, au niveau de l'Organisation Mondiale du Commerce, qui, pour laborieux ou lents qu'ils soient, n'en aboutissent pas moins à organiser un système de régulation mondiale dans des domaines qui ne sont pas que l'agriculture ou les produits non-agricoles, mais incluent également les services, la réglementation, et toute une série d'autres domaines, selon que l'on souhaitera ou non les inclure dans les futures négociations.

Je voudrais indiquer en outre toute cette espèce de corps de droit, de règles et de jurisprudence qui s'élabore actuellement autour de la notion d'invention et de protection de l'invention.

### L'avenir du droit civil est en Chine

En conclusion, j'évoquerai, pour illustrer cette élaboration par picorage d'un certain nombre d'autres systèmes juridiques, ma rencontre, lors de mes activités antérieures, avec le ministre de la Justice de Singapour. C'est un très vieux monsieur qui me racontait qu'il se sentait véritablement à l'origine de l'élaboration du Droit chinois. Je crois que nous avons eu une chance considérable d'avoir comme agent, comme véritable VRP, le ministre de la Justice de Singapour, car, en 1978-79, quand la Chine a commencé à s'ouvrir et à décider qu'il était temps de reconstruire un système juridique, les autorités chinoises se sont dit : « Après tout, nous avons peut-être intérêt à nous tourner vers des droits anglo-saxons parce qu'ils ont l'air d'être assez prévalents dans les domaines financiers qui peuvent nous intéresser. En effet, nous devons attirer des capitaux et lever notre économie vers une « économie socialiste de marché ». Donc, ils ont commencé à travailler, à absorber, à lire *Lord* après *Lord*, après *Lord*. Ils se sont aperçus qu'ils avaient affaire à une montagne de jurisprudence dont ils allaient péniblement venir à bout, et comme ils avaient pour objectif l'horizon 2020, cette montagne de jurisprudence risquait d'être un peu haute à grimper. Ils se sont alors renseignés dans les pays voisins et notamment auprès du ministre de la Justice de Singapour qui, dans sa grande sagesse, leur a dit : « Nous, cela fait longtemps que nous y sommes, longtemps que nous absorbons, développons, ce droit britannique dont nous avons hérité pour des raisons historiques évidentes et que nous nous y adaptons. Mais moi, si j'ai un conseil à vous donner, prenez le code civil allemand, le code civil français, prenez-les en version chinoise si vous les trouvez, si vous ne les trouvez pas, faites-les traduire, adaptez-les et vous irez infiniment plus vite. » Nous avons donc beaucoup d'avenir, si nous voulons bien nous en donner la peine!

*I am very optimistic about an harmonization process to be based, I hope, on a certain universalism and whose driving forces would be efficiency, reason, human rights and globalization of an economic nature.*

## II. Les cultures d'entreprise : un rapprochement inévitable?

- *Quelles différences d'objectifs, de moyens, de visions, de gestion des ressources humaines, d'implication personnelle?*

### Contributions du Cercle des économistes

Marc Guillaume • Jean-Pierre Boisivon • Élie Cohen

### Témoignages

Philippe Bourguignon • Pierre Omidyar • Charles Milhaud

Michel Tilmant • Gérard Mestrallet • Jay Lorsch

## Les différences d'objectifs et de moyens

Marc Guillaume

Je me limiterai à développer brièvement quatre formules:

- la culture d'entreprise est un catalyseur ;
- la mondialisation est un facteur de convergence ;
- la convergence renforce le rôle du catalyseur ;
- les entreprises anglo-saxonnes (et asiatiques), pour reprendre une image tirée du Tour de France, sont meilleures sur le plat que les entreprises de la « vieille Europe », mais la montagne est proche.

1. La culture d'entreprise, ce n'est pas important, d'un point de vue quantitatif. D'ailleurs, elle n'est pas quantifiable, mais elle est qualitativement essentielle. Comme la catalyse, cela ne participe pas à la réaction chimique, elle n'existe qu'à l'état de trace, quasiment invisible, mais, s'il n'y a pas de catalyseur, il n'y a pas de réaction. C'est mon premier point.

2. Ce qui est visible dans une entreprise, ce qui monopolise d'abord l'attention et les efforts, c'est son système fonctionnel : son organisation, ses techniques de gestion, sa maîtrise des technologies, ses méthodes de management. Sans un bon système fonctionnel, aucune entreprise n'est viable. C'est une condition absolument nécessaire. À cet égard, mes collègues, Élie Cohen et Jean-Pierre Boisivon insistent sur les facteurs de convergence. Sur l'homogénéisation mondiale, Élie Cohen souligne la convergence des systèmes juridiques (droit international, droit de la concurrence) et la convergence des modes de financement dominés par les marchés financiers. Plus précisément ce qu'il appelle « l'extension de la transparence informationnelle » à partir d'une tradition culturelle, voire religieuse, qui valorise toutes les formes de transparence, mais aussi plus prosaïquement, à cause du poids des mécanismes financiers – relativement au financement bancaire ou à l'autofinancement – qui oblige les entreprises à rendre des

comptes précis, explicites, fréquents aux investisseurs qui leur font confiance. La normalisation mondiale fait ainsi violence à certaines traditions culturelles. En l'occurrence aux pays de l'Europe continentale et méditerranéenne où prévalait une culture de l'opacité, par exemple en matière de rémunération des dirigeants.

Dans sa contribution au titre provocant, « La culture européenne d'entreprise est-elle soluble dans la mondialisation ? », Jean-Pierre Boisivon met l'accent sur la formation des élites et, je le cite, sur « l'extraordinaire capacité d'attraction du système universitaire américain singulièrement dans le champ des formations au management ». Ici encore, la mondialisation de la gestion fait violence, érode, au moins en partie, l'empreinte des cultures nationales sur les cultures d'entreprise.

Convergence donc, ou, si l'on préfère, confluence. C'était mon deuxième point.

3. Mais, à partir du moment où toutes les entreprises ont les mêmes méthodes de management, la même maîtrise des technologies, conditions nécessaires de leur survie, c'est la composante culturelle qui subsiste qui va devenir essentielle. C'est elle seule qui peut faire la différence.

Pour qu'une entreprise mobilise sa force de travail, conserve de bonnes relations avec ses fournisseurs, ses sous-traitants, ses clients, préserve aussi sa capacité d'innovation, il faut qu'elle établisse des rapports adéquats avec son milieu sociétal et culturel. Pour les entreprises anglo-saxonnes, (en première approximation, je ferai comme Christian de Boissieu, je mettrai le Royaume-Uni dans la plaque nord-américaine), cette adéquation est relativement facile à réaliser parce qu'il y a isomorphie profonde, ancienne entre le contexte sociétal et l'entreprise – en tout cas, pas de divergences fortes – entre les valeurs de l'entreprise concurrentielle et les valeurs et représentations qui organisent la société américaine. Aux États-Unis, il suffit qu'une entreprise respecte la loi, qu'elle soit citoyenne – d'ailleurs l'expression *entreprise citoyenne* a été inventée en 1948 par un économiste américain. C'est un avantage considérable pour la culture d'entreprise anglo-saxonne, qui engendre performance, efficacité, flexibilité, réactivité, prise de risques, etc.

En Europe, les choses sont plus compliquées. Jean-Michel Charpin, ici même, l'an dernier, rappelait qu'aucun dirigeant d'entreprise opérant en France ne pouvait ignorer « la logique d'honneur », et ses conséquences sur le management d'entreprise. Différente de la logique de consensus qui caractérise les Pays-Bas et sans doute aussi l'Allemagne. Dans un travail récent, Bruno Amable distingue cinq formes culturelles et sociétales de capitalisme dont quatre pour l'Europe (anglais, scandinave, continental et méditerranéen).

Diversité donc à laquelle les entreprises européennes doivent s'adapter en finesse pour faire jouer convenablement les ressorts spécifiques de chaque

contexte culturel. Il faut en outre qu'elles prennent en compte qu'il n'y a pas spontanément adéquation avec le milieu sociétal. D'où des adaptations lentes, des luttes, des tensions, des blocages des conflits. L'entreprise européenne ne peut pas se contenter d'être citoyenne (c'est d'ailleurs une formule qui n'a eu qu'un succès mitigé en Europe), elle doit être tournée non seulement vers les *shareholders* mais vers tous les *stakeholders*, elle doit prendre en charge, inventer sans cesse un compromis sociétal. Cette tension qu'elle rencontre dans un environnement de plus en plus complexe et diversifié l'oblige à être réactive, proactive, à prendre l'initiative de proposer, parmi d'autres forces sociales et politiques, une vision du développement. C'est dire l'importance devenue décisive des facteurs culturels. C'était mon troisième point.

4. Cette diversité et cette complexité des cultures européennes, les tensions qu'elles font subir à l'entreprise sont autant de facteurs d'inquiétude (qui s'objectivent en partie dans un différentiel de croissance) et sont peut-être annonciateurs d'un inéluctable déclin. L'Europe semble coincée entre le capitalisme isomorphe anglo-saxon et le capitalisme asiatique. On peut cependant se rapprocher à un vers de Hölderlin souvent cité par Heidegger : « Là où croît le danger, croît aussi ce qui sauve. »

Distancée, l'Europe l'est, incontestablement. Mais elle est distancée dans le régime actuel de croissance. Or, seul un fou ou un économiste, ajoutait Georgescu Roëgen, peut croire à une croissance indéfinie. La croissance quantitative devra tôt ou tard laisser la place à un développement quantitatif tourné vers la santé, l'éducation, la recherche, la protection de l'environnement, pas nécessairement à l'ombre des pouvoirs publics, mais en introduisant de nouvelles régulations.

L'invention de ce nouveau modèle de développement n'est pas une chose facile, c'est le défi du XXI<sup>e</sup> siècle, c'est ce que j'appelais la montagne. Certes, il ne faut pas que l'Europe soit trop distancée sur le plat mais, en même temps, les entreprises qui assument pleinement leurs responsabilités sociales et environnementales peuvent être plus crédibles pour les jeunes générations qu'une entreprise compétitive et financièrement rentable. Elles peuvent se réconcilier avec leur environnement civilisationnel, apporter une plus-value sociétale et finalement contribuer ainsi et d'une façon décisive, compte tenu de leur poids dans les rapports de forces politiques, à faire émerger ce nouveau mode de développement qualitatif, équitable et durable.

## La culture d'entreprise européenne est-elle soluble dans la mondialisation ?

Jean-Pierre Boisivon

Lorsque l'on parle de culture et singulièrement de culture d'entreprise, on insiste plus sur ce qui différencie voire sur ce qui oppose que sur ce qui rapproche. Cela est vrai lorsqu'il s'agit d'entreprises considérées individuellement, cela l'est encore d'avantage lorsque le discours porte sur de grands ensembles continentaux, américains, européens, asiatiques au sein desquels on identifie aisément des singularités qui semblent irréductibles.

Mais on constate que les cultures elles-mêmes évoluent et que ce qu'il est convenu d'appeler « culture d'entreprise », qui ne peut certainement pas être appréhendé en dehors du contexte de civilisation dans lequel l'entreprise évolue, présente néanmoins un niveau de stabilité moins grand que la Culture avec un grand C. La raison en est que la culture d'entreprise intègre fortement un corpus de comportements professionnels individuels et collectifs qui sont eux-mêmes l'expression d'une rationalité d'adaptation à un contexte économique et social en évolution.

Quelques exemples d'évolution de ce contexte conduisent à s'interroger sur la pérennité du modèle européen et sur une éventuelle convergence avec le modèle nord-américain.

### La formation des élites

La formation des élites européennes s'est profondément modifiée depuis une quinzaine d'années. C'est un phénomène récent mais qui paraît irréversible. Cette transformation revêt une double dimension. Tous les systèmes de formation des élites en Europe ont accru considérablement l'exposition de leurs étudiants à l'international du double point de vue de l'organisation et du contenu



des études. La circulation intra et extra européenne des étudiants des institutions éducatives les plus prestigieuses s'est formidablement accrue et a introduit une véritable rupture par rapport au curriculum type d'il y a une vingtaine d'années. Très tôt les futurs décideurs européens sont donc confrontés à la nécessité de gérer le multiculturel, ce qui signifie aussi gérer la relativité des cultures. Cette internationalisation de la formation n'a pas pris les mêmes proportions en Amérique du Nord et, pour un certain nombre de raisons, reste aujourd'hui davantage de l'ordre de l'aspiration que de la réalité concrète en ce qui concerne les étudiants des pays d'Asie.

Ce phénomène se superpose à l'extraordinaire capacité d'attraction du système universitaire américain, singulièrement dans le champ des formations au management où le modèle MBA est devenu la référence universelle à un point tel que les formations qui se sont créées en Europe ces vingt dernières années et en Asie depuis dix ans se sont majoritairement calquées sur le modèle dominant. Cela signifie concrètement que les élites managériales du monde entier sont formées dans un système qui véhicule une culture imprégnée des références anglo-saxonnes et que la culture commune des dirigeants européens se forge dans les universités américaines ou dans leurs prolongements à l'étranger.

L'avenir dira la puissance de l'outil de domination dont se sont dotés les États-Unis à travers leur système universitaire.

### La rupture du contrat social

Le contexte dans lequel opèrent les entreprises européennes et leurs propres modes de régulation connaissent une profonde évolution :

– L'absorption des chocs conjoncturels qui était en partie assurée au niveau des variables macro-économiques a été transférée au niveau micro-économique dans la mesure où les États européens ont perdu la maîtrise des instruments monétaires, des budgets...

– Dans la plupart des pays européens, les systèmes de sécurité collectifs, vieillesse, santé, chômage... qui avaient permis aux sociétés d'affronter un niveau de risque accru associé à l'internationalisation des économies se trouvent menacés.

– La place relative des principales variables micro-économiques elles-mêmes s'est inversée sous la pression des marchés : le résultat est devenu l'objectif prioritaire, les ajustements reposant principalement sur les effectifs. Partout en Europe le point d'équilibre du triangle clients-salariés-actionnaires s'est déplacé du couple clients-salariés – qui a été privilégié pendant des décennies dans le partage de la valeur ajoutée – vers le couple clients-actionnaires.

Les équilibres qui ont fondé le contrat social pendant des décennies viennent d'être rompus et les cultures d'entreprises en sont profondément affectées. La

gestion des grandes mutations qui s'effectuait à une échelle de temps « géologique » requiert aujourd'hui de la rapidité. À ce jeu, la culture anglo-saxonne est mieux adaptée et pour ces pays la mondialisation représente une source d'opportunités, alors que pour les pays de culture européenne les adhérences avec la culture antérieure se révèlent si fortes que les adaptations se font mal et que la mondialisation y est vécue comme une source de contraintes.

### La rupture du contrat de pérennité

Pendant près d'un demi-siècle le contrat implicite entre le salarié et l'entreprise était fondé sur l'hypothèse de la pérennité dans l'entreprise. Il n'était remis en cause qu'à l'occasion de circonstances exceptionnelles qui correspondaient en fait à une situation de risque vital pour l'entreprise elle-même. Ce contrat de pérennité a façonné les modes de gestion individuels et collectifs et la culture des hommes au travail : structures des rémunérations pondérant fortement l'ancienneté et valorisation de la notion de fidélité à l'entreprise.

Quand l'horizon se rapproche, les taux d'actualisation augmentent. Les jeunes cadres de la génération précédente acceptaient d'être rémunérés en dessous de leur productivité marginale parce que c'était le prix à payer pour bénéficier de la rente des seniors. La nouvelle génération découvre que les hypothèses fondatrices du modèle ne sont plus pertinentes et elle réclame son dû.

On est fidèle à une entreprise dans laquelle on s'engage pour la vie. On est loyal vis-à-vis d'un employeur qui honore le contrat de travail mais peut le dénoncer à tout moment. Ce clivage de générations apparaît très nettement dans les enquêtes sociologiques réalisées auprès des jeunes cadres.

### Conclusion

Des forces puissantes sont donc à l'œuvre – auxquelles on pourrait ajouter l'internationalisation des équipes dirigeantes – qui mettent en action des processus d'adaptation de type darwinien : les cultures les moins bien adaptées sont menacées de disparition. Pour paraphraser le prince de Lampedusa, la culture européenne devra accepter de beaucoup changer si elle veut que rien ne change.

## Cultures d'entreprise et modes de gestion : ruptures et convergences transatlantiques

Élie Cohen

L'étude de la confrontation entre les entreprises nord-américaines et les entreprises européennes en général et françaises en particulier ne se laisse pas aisément enfermer dans le simple périmètre du jeu concurrentiel. Au lieu d'analyser cette confrontation comme une opposition entre stratégies d'entreprises antagonistes, on cherche alors à la rapporter à des principes transcendants qui dépasseraient, tout en le justifiant, le simple jeu de la compétition économique.

### De l'affrontement concurrentiel à ses déterminants

En surplomb de l'affrontement industriel, technologique, commercial ou financier entre les entreprises, de part et d'autre de l'Atlantique, il faudrait donc reconnaître, d'abord et avant tout, une confrontation entre des *principes structurants* qui le dépasseraient, tout en lui donnant tout son sens.

De tels principes sont parfois formulés par référence à un *affrontement entre modèles sociaux*. Au travers de la concurrence entre entreprises nord-américaines et européennes, il faudrait reconnaître l'opposition entre des systèmes de relations sociales qui apporteraient des réponses radicalement opposées aux questions relatives à l'organisation du contrat entre employeurs et salariés, aux relations professionnelles entre les entreprises et l'ensemble de leur personnel, aux systèmes de protection sociale et de couverture contre les aléas de la vie professionnelle et de la situation personnelle ou familiale, voire aux systèmes de redistribution.

Les conditions de la compétition sont également rapportées à une *opposition entre systèmes juridiques et institutionnels* qui sous-tendent, organisent et régulent l'activité économique et sociale. L'affrontement concurrentiel serait ainsi surdéterminé par des systèmes de droit qui encadrent aussi bien les contrats

de toute nature, les transactions, l'organisation et la gouvernance des entreprises et des autres institutions que la responsabilité professionnelle ou personnelle des cadres de tous niveaux et notamment des dirigeants d'entreprise.

Dans une visée qui reste, au fond, largement complémentaire des précédentes, les principes qui sont ainsi supposés structurer les choix stratégiques et le comportement concurrentiel des entreprises sont également rapportés à une *opposition entre des modèles culturels alternatifs*. La lutte entre les entreprises pour le contrôle des marchés, la maîtrise des nouvelles technologies, l'acquisition des proies les plus attractives, l'augmentation de leur influence et l'amélioration de leur image ne seraient au fond que des traductions empiriques, voire prosaïques, d'une confrontation bien plus signifiante entre modèles sociaux et modèles culturels.

### L'impact spécifique des facteurs culturels

Il n'est pas sûr que la référence à un heurt entre modèles culturels, antagoniques et alternatifs, soit un réel facteur de clarification des enjeux associés à la compétition internationale. Les facteurs culturels, trop vaguement et trop complaisamment invoqués, peuvent même apparaître comme un point de fuite vers laquelle convergent de nombreux déterminants, mal élucidés, des affrontements concurrentiels ou comme une zone opaque dans laquelle ils se perdent.

Néanmoins, l'influence de ce tropisme analytique invite à clarifier le contenu des modèles culturels de management ou des modèles culturels d'entreprise en général et l'incarnation qu'ils connaissent de part et d'autre de l'Atlantique. Elle incite également à évaluer, dans sa portée et dans ses limites, le rôle que ces modèles culturels jouent effectivement dans la dynamique des entreprises et dans la constitution des termes et des issues de leur affrontement compétitif.

Cet effort d'analyse débouche sur quatre ensembles d'observations.

- Les cultures de management ou les cultures d'entreprises connaissent effectivement de grandes disparités internationales qui sont particulièrement sensibles lorsqu'on opère une comparaison entre entreprises européennes et nord-américaines. Mais elles connaissent également de très sensibles variations d'un pays européen à l'autre.
- La référence aux cultures d'entreprises et à leurs disparités fournit des clés utiles pour la compréhension des différences de comportement, voire pour la compréhension des différences dans les stratégies et les modes de management. À cet égard elles peuvent contribuer à éclairer certains aspects du jeu concurrentiel entre entreprises nord-américaines et européennes ou, plus simplement, l'analyse comparative des stratégies qu'elles déploient ou des modes de management qu'elles adoptent.

– Cependant, il faut se méfier d'une vision unilatérale et statique des rapports entre les modèles culturels et les stratégies d'entreprise. D'une part, ces modèles sont soumis à l'influence de très nombreux facteurs qui déterminent leur évolution. Ils sont ainsi puissamment déterminés par des facteurs technologiques, juridiques et financiers. Mais, à l'inverse et par un jeu d'interactions permanentes, ils influencent eux-mêmes les termes dans lesquelles ces enjeux s'inscrivent dans les stratégies d'entreprises.

– L'adoption d'une perspective d'analyse dynamique conduit alors à observer que les rapports entre modèles culturels d'une rive de l'Atlantique à l'autre sont éminemment évolutifs. Loin de rester figés, ces rapports traduisent un remaniement permanent des champs de la confrontation. Certains de ces remaniements tendent manifestement à une homogénéisation des modèles et des références culturels; ils constituent ainsi un puissant facteur de convergence entre les modes de gestion des entreprises nord-américaines et européennes. Dans le même temps, de nouveaux facteurs d'opposition se font jour, entretenant des tendances à la différenciation voire à l'opposition dont il est malaisé d'évaluer la portée à moyen ou à long terme.

Dans ces conditions, on peut affirmer que les forces qui poussent vers une certaine convergence des modèles culturels d'entreprises et des stratégies d'une rive de l'Atlantique à l'autre exercent une influence prépondérante à court terme. Mais la façon dont se dégagera une résultante des forces et le point d'équilibre qui s'établira entre ces facteurs de convergence et de nouveaux facteurs de différenciation voire d'affrontement, encore en émergence, restent imprévisibles et relèvent de conjectures trop aventurées pour permettre un pronostic assuré.

### Les modèles culturels et leur influence sur les pratiques de gestion

Il est assez malaisé de définir avec précision le contenu qu'il faut reconnaître à la notion de culture de gestion ou de culture d'entreprise. Cependant, on peut considérer que de nombreuses entreprises sont caractérisées par des systèmes symboliques et par des schèmes de comportement caractéristiques et stables, suffisamment partagés par leurs membres pour imprégner à la fois leurs relations internes et leurs rapports avec des partenaires externes. Cette construction collective, largement appropriée par les dirigeants et les collaborateurs, peut être considérée comme constitutive d'un modèle culturel dans la mesure où elle fournit un système de représentation qui aide chaque membre de l'organisation à assumer son rôle dans le jeu collectif, qu'il soit interne ou externe.

De façon plus explicite, les cultures d'entreprise mettent notamment en jeu :  
– des valeurs et des normes qui orientent, par une influence consciente ou inconsciente, le comportement des personnels de tous niveaux;

- des attitudes et des comportements qui sont adoptés par les membres de l'entreprise, de façon caractéristique et parfois stéréotypée, en réponse à certaines situations; en général, c'est dans les situations de conflit interne ou externe et à l'occasion de crises ouvertes que se révèle la prégnance ou l'inconsistance de ces schèmes de comportement;
- des rituels d'intégration, de reconnaissance, de gratification ou de sanction;
- des modes de relation internes qui s'établissent entre pairs ou à l'intérieur des lignes hiérarchiques;
- des modes typiques de relation avec des interlocuteurs extérieurs tels que des clients, des partenaires ou des concurrents;
- des systèmes d'incitations qui encouragent certains comportements et des inhibiteurs qui en limitent ou en restreignent d'autres;
- un vocabulaire interne, un système d'abréviations ou d'acronymes et une rhétorique singulière qui peuvent même aller jusqu'à la maturation d'un jargon local ou d'un « langage maison » couramment pratiqué dans l'enceinte de l'entreprise.

### La transparence informationnelle révèle la disparité des cultures de gestion

Malgré la diversité des dimensions qui caractérisent les systèmes culturels, les comparaisons internationales permettent de reconnaître leur caractère discriminant à propos de certains des thèmes majeurs de la gestion et du gouvernement des entreprises. À cet égard, le rapport à l'information et la valorisation de la transparence fournissent un exemple particulièrement éloquent de l'influence des schèmes et des modèles culturels sur des pratiques majeures de gestion.

La politique des entreprises en matière informationnelle impose des choix qui relèvent moins d'un processus de décision structuré, explicite ou formalisé que d'ajustements inconscients ou de pratiques spontanées qui traduisent précisément l'influence d'un modèle culturel omniprésent, sous-jacent et partiellement inconscient. Un des choix majeurs caractéristiques de ces politiques concerne l'arbitrage entre transparence et rétention d'informations et le positionnement du curseur sur une échelle qui s'étend de la transparence absolue à la rétention systématique.

D'un côté, la pratique de la transparence absolue relèverait d'une incontinence informationnelle traduisant de la légèreté ou une naïveté foncière. Une indispensable réserve impose la préservation d'une zone inviolable de secret stratégique qui englobe par exemple les grands choix de restructuration, de fusion ou de cession, la préservation des droits sur les résultats de la recherche-développement ou les projets opérationnels d'envergure pour lesquels la divulgation prématurée d'informations sensibles priverait l'entreprise d'un effet de surprise ou susciterait des manœuvres dévastatrices des concurrents. Pour une entreprise plongée dans le jeu concurrentiel, on doit reconnaître la légitimité d'une pratique

sélective de la diffusion et de la préservation d'un espace de réserve informationnelle. À l'opposé, une pratique ombrageuse du secret et une rétention systématique élargissent démesurément le champ du secret des affaires. Tout en se prévalant de la nécessité de sauvegarder des intérêts vitaux de l'entreprise, elles privent les principaux ayants droit de cette dernière d'informations dont ils devraient être les destinataires légitimes car elles leur sont nécessaires pour prendre des décisions raisonnées.

Même s'ils sont inscrits dans des démarches conscientes, les choix relatifs à cet arbitrage entre diffusion généreuse et rétention obstinée sont de puissants révélateurs du modèle culturel qui prévaut dans chaque entreprise et, de façon plus large, dans des espaces économiques nationaux ou régionaux.

En première analyse, les comparaisons internationales suggèrent que les pratiques des entreprises en matière de diffusion d'informations de gestion et leur rapport à la transparence sont positivement déterminées par les modèles culturels qui prédominent dans la société environnante en général et dans les milieux économiques en particulier. Ainsi, dans certains pays, la divulgation très large des informations relatives à la situation de l'entreprise, à sa gestion, à ses processus internes de décision, à la rémunération de ses responsables par exemple n'est pas seulement couramment admise. Elle apparaît comme un élément essentiel de la relation entre l'entreprise et son environnement. Cette culture de la transparence imprègne notamment les relations entre les entreprises et leurs actionnaires. Mais elle imprègne aussi, plus largement, l'ensemble des relations économiques et sociales.

Dans d'autres pays au contraire, c'est une culture de l'opacité qui prévaut. La divulgation d'informations internes est limitée au strict respect des dispositions explicitement imposées par les textes. Au-delà, toute révélation apparaît comme inopportune, soit parce qu'elle fournit des informations qui pourraient être utiles aux concurrents, soit parce qu'elle fournit aux salariés et à leurs représentants syndicaux des arguments dont ils peuvent faire usage dans des négociations collectives, soit enfin parce qu'elle fournit à l'opinion et aux médias des informations dont l'exploitation peut être jugée dommageable. C'est ainsi que la révélation de la rémunération des dirigeants a suscité pendant des décennies une réticence marquée dans les pays dont l'opinion publique est particulièrement sensible aux disparités de rémunération alors qu'elle est pratiquée de façon plus ouverte dans les pays qui admettent sans réticence une large différenciation des rémunérations et leur rattachement aux performances des entreprises.

### Les limites des déterminants culturels

Cependant, le thème de la transparence illustre également la portée et les limites de la référence aux déterminants culturels. Bien sûr, il permet de rendre

compte d'une différence spontanée de comportement entre des pays à forte tradition de transparence (les pays nordiques, le Royaume-Uni, les États-Unis par exemple) et des pays marqués sinon par une tradition du secret, du moins par une réticence à l'égard de la diffusion large d'informations de gestion (c'est notamment le cas pour les pays méditerranéens et pour une large part de l'Europe continentale).

Mais ce thème illustre également les limites de l'explication par le jeu des variables culturelles.

En effet, l'exemple du rapport à la transparence montre bien que l'impact des variables culturelles est surdéterminé et parfois dominé par des variables de nature juridique et institutionnelle ou encore par des variables financières. Même si des réticences culturelles ont pu entretenir, dans certains pays, une forte tradition d'opacité, l'évolution et la convergence des législations financières entraînent, dans tous les pays développés, un progrès irrésistible des pratiques de transparence. En dynamique, les modèles juridiques apparaissent ainsi prééminents par rapport aux variables culturelles.

Au-delà, c'est l'influence du contexte économique dans lequel la transparence est imposée et valorisée qui est aussi illustrée par l'exemple de la diffusion de l'information de gestion. Les pays qui pratiquent la transparence ne sont pas seulement influencés, sur ce plan, par leur tradition culturelle ni même par leur système juridique. Ce sont également des pays dans lesquels la tradition financière a créé, de longue date, un vaste champ de développement pour les marchés financiers; elle a donc imposé que les entreprises dont les titres sont émis dans le public rendent des comptes précis et explicites aux investisseurs qui leur ont fait confiance. C'est donc la nature du système financier et le poids de la finance directe par rapport aux financements bancaires ou à l'autofinancement qui justifient cette pratique de la transparence, davantage qu'une tradition culturelle globale ou une orientation culturelle des systèmes de gestion.

Enfin, l'exemple de la transparence montre également que l'opposition significative n'est pas celle qu'on opère trop souvent entre pays européens et Amérique du Nord. Dans les faits, il y a sans doute des comportements plus homogènes ou plus voisins entre les États-Unis et le Royaume-Uni qu'entre ces pays et nombre de pays d'Europe continentale. Les disparités culturelles entre pays européens semblent à cet égard plus prégnantes et plus influentes que les disparités observables entre pays d'Europe et Amérique du Nord.

### Conclusion

Dans une économie mondiale qui tend à s'ouvrir davantage, les modèles culturels, les systèmes juridiques et institutionnels ainsi que les structures sociales

constituent des facteurs persistants de différenciation. En particulier, les modèles culturels constituent un facteur de diversité qui justifie certainement la persistance de modes de gestion et d'orientations stratégiques ouverts.

Cependant, ces forces de résistance à l'homogénéisation des pratiques de gestion subissent, souvent de façon défensive, les effets de puissants facteurs d'harmonisation, voire d'uniformisation. À cet égard, la convergence des systèmes juridiques dans certains domaines tels que le droit du commerce international ou le droit de la concurrence ainsi que la convergence des modèles de financement vers des systèmes dominés par des mécanismes de marché financier constituent certainement de puissants facteurs d'homogénéisation. Face à ces facteurs, la préservation d'une réelle diversité des cultures de gestion n'est sans doute pas une cause perdue. C'est assurément une cause difficile.

## Deux éducations, deux cultures

**Philippe Bourguignon**

Aegis

Je fais partie de ce que j'appelle « les frustrés de l'Atlantique » : quand je suis aux États-Unis, la France me manque et quand je suis en France, l'Amérique me manque aussi. Parce que j'ai eu le grand bonheur de vivre essentiellement à quatre endroits : à Aix-en-Provence d'abord, j'ai étudié sur les bancs de cette faculté, à Paris, à New York et à Los Angeles. J'ai une culture caméléon. Je vais donc faire un exposé un peu provocateur et un peu caricatural, mais c'est parce que j'aime bien les deux côtés.

La différence culturelle commence tout petit. Si vous observez une maman au parc aux États-Unis, à Central Park, New York, et une maman au jardin du Luxembourg à Paris, ou ailleurs, déjà des choses se passent. La maman américaine amène son enfant, le quitte en lui disant : « *Go and have fun.* » L'enfant s'en va, s'amuse bien et subitement, il tombe ; il se fait mal au genou et il revient vers sa mère en pleurant. Sa mère lui explique pourquoi il est tombé, comment faire pour éviter de tomber la prochaine fois et elle lui dit : « *Now go back, you can do it.* » La maman française, au Luxembourg, dit à son enfant « Mets ton chandail ; ne va pas trop loin parce que je veux te voir, ne parle pas aux étrangers, ils sont dangereux, et fais attention à ne pas te salir. » Alors ce petit enfant, court, tombe se couronne le genou et vient voir sa maman en pleurant : « Tu vois, je te l'avais bien dit... Tu es comme ton père ! »

Là commence la différence. Dans la culture américaine, la maman a expulsé l'enfant qui est seul avec lui-même, quand elle lui a dit : « *You can do it.* ». Elle l'a condamné à réussir, il n'a pas d'autre choix que réussir. C'est une des raisons pour lesquelles, dans la culture américaine, l'être existe en faisant. Si on cesse d'agir, on cesse d'être. À l'inverse, l'enfant français est chouchouté, entouré et

protégé. L'enfant américain va prendre tout seul ses responsabilités. Et cela continue à l'école : c'est le système égalitaire français par rapport au système compétitif américain. Aux États-Unis, les écoles se font concurrence et les enfants à l'école sont en compétition. Cela commence avec le sport, *competition*. L'enfant américain est tout de suite exposé à l'action, là où l'élève français entre dans un système totalement égalitaire. C'est ce qui fait que l'élève français – et on le voit en ce moment – se réfugie ensuite dans le groupe pour y trouver protection, exprimer ses désirs sous forme de revendication, collective en général, et se rassurer en se plaçant dans une logique d'opposition. À l'inverse, l'Américain s'investit dans son propre succès et s'il s'associe – ce qu'il fait souvent – c'est uniquement pour être plus concurrentiel. Voilà une deuxième différence.

### ■ Simplicité américaine, complexité française ?

Ensuite, les jeunes entrent dans la vie active et là, on arrive à la pratique culturelle. La culture américaine est une culture explicite là où la culture française est implicite. Attention, encore une fois, je caricature un peu. Aux États-Unis, le mot égale la chose. La culture américaine est binaire : une proposition est vraie ou fautive, on ment ou on ne ment pas. Ce n'est pas pour cela, bien sûr, que l'Américain ne ment pas ! L'Américain est donc très mal à l'aise avec les nuances de gris alors que le Français y baigne avec bonheur. La norme française, c'est l'implicite. Trop d'explicite est considéré comme naïf, voire stupide. Il y a dans la culture française une insistance à juger la personne et son intelligence au travers de ces questions. Le Français entendra bien plus que ce qu'on lui dit. Quand on lui donne une réponse, il pense : « Pourquoi me le dit-il maintenant ? Pourquoi me le dit-il à moi ? Qu'est-ce qu'il me cache ? Qu'est-ce qu'il aurait pu dire d'autre ? Comment essaye-t-il de m'avoir ? » Cette écoute multiple développe chez le Français une compréhension essentiellement contextuelle, où le contenu, important malgré tout, sera coloré de tout ce qui l'entoure. Ce n'est pas du tout le cas aux États-Unis où tout est quantifiable, le caractère binaire, vrai ou faux, se prête tout à fait à la mesure, alors que la culture implicite et contextuelle française est moins quantifiable et s'accommode davantage du flou.

Deux mots maintenant sur simplicité et complexité. Le Français est par définition attiré par le complexe, l'Américain par le simple. On peut même dire qu'une des forces de la culture américaine, c'est de savoir créer de la valeur par simplification du complexe. C'est la raison pour laquelle il met tout en processus, *process*. Disney est un bon exemple. Cela est vrai aussi en management : les *job descriptions* ont été créés aux États-Unis.

Les Français réalisent des publicités allusives, ils utilisent la litote. Ils sont attentifs à leur cadre de travail. À l'inverse, les Américains, pourront travailler

durablement dans des bureaux sans fenêtres – les bureaux sans fenêtres sont une des choses qui frappent les Français aux États-Unis – ils construisent le minimum possible de route entre deux points, ils n'enterrent pas les fils, même dans les banlieues résidentielles, ils utilisent des phrases courtes. Comble de la simplicité, ils ont imposé aux vingt-trois collines de San Francisco le même plan orthogonal qu'à Miami en terrain plat. De la même façon, ils n'ont ni scrupules ni états d'âme quand il s'agit d'utiliser des modules créés ou déjà employés par d'autres. Ils sont pratiques et pragmatiques là où les Français cherchent à laisser une trace. Dans le domaine du cinéma que je connais bien, les Américains font des *remakes*, le mot n'existe pas en français.

Le Français fait précéder le passage à l'acte par des études, de la conceptualisation, des débats, de la diplomatie, là où les Américains sont obsédés par l'action immédiate, parfois fébrile, le *Test and learn*. D'ailleurs, l'expression *Time to market* est aussi intraduisible en français qu'elle est fondamentale aux USA. Je le vois quotidiennement avec mon ami Pierre Omidyar avec lequel je travaille depuis cinq ans puisque je suis au conseil d'administration de eBay. Aujourd'hui, pour une société d'Internet, le *Time to market* est absolument fondamental et la rapidité d'exécution me sidère tous les jours.

Venons-en à la relation au travail et à la relation aux individus. Lorsqu'il y a un *supervisor* et un employé de vente dans un magasin, la tâche de ce tandem, qui est un tandem hiérarchique, est de vendre aux clients. Ils vont tout faire pour cela. Ils vont créer une association temporaire ; l'important est d'accomplir la tâche et non pas de créer un lien entre les individus. Quand la tâche sera terminée, ils vont dissoudre la relation. Pour les Américains, la relation est secondaire par rapport à la tâche. À l'inverse, en France, quand deux personnes se réunissent pour des motifs professionnels, elles recherchent d'abord, par confort, une appartenance possible : même origine géographique, lointain cousinage, même formation. Ensuite, elles cherchent à bâtir la relation, la renforcer, la cajoler ! Enfin, si la relation est bonne, ils se mettront au travail. Si la relation n'est pas bonne, la tâche sera souvent mal exécutée.

Dans ces quelques remarques qui ne sont pas exhaustives, on retrouve beaucoup des malentendus qui existent entre les deux continents, en tout cas entre la France et les États-Unis.

*Some of the misunderstandings between the United States and France are rooted in children's early education. The "go and do it" principle on the American side, the "be careful" warning on the French side.*

## L'Internet, un outil de pouvoir pour tous

**Pierre Omidyar**

eBay

Je suis le fondateur de eBay et le *Chairman of the board*. eBay est une entreprise américaine, mais 40 % de son chiffre d'affaires est réalisé en dehors des États-Unis. Je crois malheureusement que je n'aurai pas pu créer cette entreprise en France ou en Europe. C'est vrai que je suis resté à Paris jusqu'à 6 ans, mais j'ai été élevé à l'américaine, et ma mère, quand j'ai voulu quitter mon travail – je travaillais dans une grande société américaine – pour créer ma première entreprise, m'a dit : « Mais pourquoi tu veux faire ça, c'est fou, il faut garder ton *job*, et... ton *paycheck*... »

C'est avec une certaine fierté que je peux dire qu'aujourd'hui, après 10 ans, il y a 150 millions d'utilisateurs de eBay partout dans le monde et, entre eux, des échanges de 40 millions de dollars par an. Pendant le premier trimestre de cette année, ils ont fait 10 millions de dollars de commerce. La société n'a que 9000 employés. Pour moi, c'est énorme parce que j'étais le premier mais par rapport à toutes les transactions qui s'y passent, ce n'est pas tout à fait assez.

Comment a-t-on pu créer et faire évoluer cette communauté qu'on appelle eBay? J'ai commencé avec l'idée que les gens normaux sont de bons êtres humains, au fond. En anglais, je dis : « *People are basically good*. » On a toujours autour de soi des exemples du contraire, mais ces exemples sont en minorité. La plupart sont de bons humains et je dis toujours cela, même à New York quand je m'adresse aux agents de *Law enforcement* et qu'ils ne veulent pas me croire. Dans ce cas, je leur demande « Mais combien de gens autour de vous voyez-vous qui ne sont pas de bonnes personnes? » Il faut vraiment avoir confiance dans la *fundamental goodness of people*.

J'ai donc démarré avec cette idée; ensuite, je me suis dit que je voulais donner des outils aux gens. Je n'ai pas commencé par un plan du type : « Dans dix ans, on va faire 40 M de dollars d'échange entre 150 millions de gens, comment on va faire pour y arriver? » Au lieu de cela, je me suis dit : « Il y a ici un outil qui s'appelle l'Internet, ça s'appelle l'interactivité, la communication entre les gens. De quoi est-ce que les gens ont besoin? Ils ont besoin d'outils pour les aider à suivre eux-mêmes leurs propres passions, pour faire du commerce et créer leur propre entreprise. Sur ces bases, il faut quelques règles pour contrôler un peu les interactions entre les gens et ensuite, il faut laisser évoluer. » C'est ce que j'ai fait avec eBay. C'est le principe à la base de l'Internet, c'est le principe qu'il y a derrière Google, derrière eBay, derrière Wikipedia. Wikipedia, c'est une encyclopédie qui se fait dans des douzaines de langues avec 500000 articles et sans aucun éditeur. On peut aller voir sur le site et changer un article soi-même. C'est de très bonne qualité parce qu'il y a un grand nombre de gens qui se concentrent sur la qualité. En anglais, on qualifie les organisations telles que eBay, Google, Wikipedia, de *bottom up*. C'est le contraire de *top down*. Ce n'est pas contrôlé par le haut, le pouvoir est en bas. L'idée, c'est d'inciter les gens à se connecter pour les aider et pour leur permettre d'exercer leur propre pouvoir.

Nous, sur l'Internet, nous n'étions pas les premiers à avoir ces idées. En fait, c'est un Européen, un Écossais, Adam Smith, en 1776, qui a dit que, avec les bonnes structures, les individus qui cherchent leur propre intérêt vont faire avancer l'intérêt commun. C'est le principe de *bottom up* et c'est celui de l'Internet.

On vit aujourd'hui à une époque absolument unique. On a un outil pour la première fois dans l'Histoire de l'humanité qui permet de connecter les gens partout dans le monde et dans n'importe quelle langue. Ils se connectent personne à personne et, une fois qu'ils se connectent, ils veulent le pouvoir et ils veulent le garder pour eux-mêmes. Cela a beaucoup d'implications nationales et internationales et beaucoup d'implications pour les gouvernements.

*The eBay culture is derived from the Internet culture, itself based on the "bottom up" organization. Continental Europe is more used to top down structures and it is a fact that businesses such as eBay, Wikipedia or Google could hardly have been born in Europe.*

## Réformer les structures sans les bouleverser

**Charles Milhaud**

Groupe Caisse d'épargne

Institution de collecte de l'épargne populaire à l'origine, la Caisse d'Épargne a connu plusieurs mutations successives qui ont façonné sa culture d'entreprise, notamment dans les années 80, lorsqu'elle est devenue une véritable banque. À la fin des années 90, la transformation de ce réseau bancaire, incarné par les Caisses d'Épargne, s'est poursuivi pour aboutir à la constitution du Groupe bancaire moderne que nous connaissons aujourd'hui, fondé sur des statuts de droit privé et sur une architecture coopérative. Enfin, plus récemment, ce nouveau groupe s'est renforcé significativement dans les métiers de l'immobilier spécialisé et s'est diversifié dans les activités de marché.

C'est vraiment en adoptant un rythme progressif et avec une vision stratégique de long terme, en nous appuyant sur le sens de notre culture et de notre histoire, que nous avons pu, étape après étape, projeter nos activités dans l'avenir et réussir ces différentes transformations. C'est ainsi que notre Groupe a su se réformer et se moderniser pour devenir une grande banque universelle qui figure aujourd'hui parmi les acteurs significatifs du paysage bancaire européen et méditerranéen.

Tout en préservant nos valeurs et notre vocation, ces évolutions n'ont pas manqué cependant de renouveler notre culture d'entreprise. À cet égard, l'intégration des activités de banque de financement et d'investissement d'IXIS constitue l'opération la plus significative que nous ayons engagée. Sa mise en œuvre était d'autant plus délicate pour un Groupe comme le nôtre, dont la culture reposait précisément sur une activité essentiellement tournée vers la clientèle des particuliers, et ce, exclusivement en France. Non seulement cette opération impliquait l'intégration d'activités de nature différente mais aussi une dimen-

sion géographique nouvelle, à travers des implantations sur les principales places financières internationales, Paris, Londres, Francfort, et New York. Nous avons été très attentifs à cette intégration qui a été d'autant mieux réussie que le Groupe avait déjà connu dans un passé récent plusieurs acquisitions et réformes significatives.

Il y a encore une quinzaine d'années, le contexte de marché permettait aux entreprises de prendre le temps pour se réformer. Il ne faut pas oublier que l'évolution d'une culture d'entreprise s'inscrit dans le long terme, de façon progressive. Pourtant, la dynamique concurrentielle d'aujourd'hui impose aux entreprises bancaires un rythme de modernisation structurelle de plus en plus rapide. C'est cette accélération des processus d'évolution de nos organisations et de nos métiers qui provoque des ruptures culturelles plus fréquentes.

Le groupe Caisse d'Épargne s'est inscrit dans ce mouvement : notre établissement est devenu en peu de temps une véritable entreprise industrielle. Ses collaborateurs en ont accepté les réalités, notamment les exigences de performance, de productivité et de rentabilité, qui s'accroissent avec le temps. Cette culture du résultat s'est d'ailleurs révélée un élément rassurant pour les collaborateurs de notre filiale américaine d'IXIS lorsqu'ils ont intégré le Groupe.

L'enjeu d'une réforme de structure est donc justement de favoriser des transitions en douceur en évitant ou en atténuant tout bouleversement majeur de la culture d'entreprise. Par exemple, dans l'hypothèse de l'acquisition d'une entreprise de culture sensiblement différente et notamment aux États-Unis, le choix des dirigeants est essentiel. Ainsi, nous avons désigné un Américain pour diriger une de nos filiales américaines. Cette décision visait à donner un signe fort à nos équipes françaises tout en rassurant les équipes américaines. Nous avons ensuite fait en sorte que la mixité soit de plus en plus présente dans nos équipes à tous les niveaux de la hiérarchie, et que des Français aient la possibilité de travailler aux États-Unis.

Plus généralement, nous avons souhaité que les collaborateurs puissent échanger leurs expériences : de nombreuses rencontres ont été organisées depuis deux ans et nous souhaitons les multiplier dans l'avenir. Ces rencontres ont d'abord rassemblé les représentants des différents métiers au niveau européen avant qu'ils aient la possibilité d'aller aux États-Unis. Les expériences de ce type présentent beaucoup d'avantages, non seulement pour la communication, la motivation des collaborateurs ou les échanges, mais aussi pour des aspects beaucoup plus concrets, tels que l'organisation des bureaux.

Ainsi, l'organisation en *open space* ne semble pas encore très bien acceptée en France, alors qu'elle est courante dans l'organisation du travail aux États-Unis pour des raisons d'efficacité et d'ouverture. Il est difficile de faire accepter



ce type d'agencement, et une meilleure connaissance des pratiques en vigueur aux États-Unis permettra de faire accepter de plus en plus des choix de ce type, communément adoptés par de nombreuses entreprises internationales. Il en va de même pour de nombreux aspects pratiques de la vie de l'entreprise, notamment en ce qui concerne les horaires ou les repas.

Je pense que les phénomènes de globalisation et de concurrence vont entraîner un phénomène de convergence dans tous les domaines et que, dans 15 ou 20 ans, on ne parlera plus de cultures d'entreprises au pluriel. Non pas qu'un modèle unique de culture d'entreprises soit appelé à triompher, mais les convergences seront incontestablement de plus en plus fortes. D'ores et déjà, les jeunes actifs qui affichent un esprit d'ouverture et une certaine capacité d'adaptation, contribuent à l'émergence de bases communes d'une culture d'entreprise internationale.

*Globalization processes and competition will necessarily lead to convergence in all fields and in 15 to 20 years from now, company cultures will no longer be mentioned... It isn't that I believe in a unique company culture but I think that convergence will become more and more prevalent.*

## Des critères universels pour les multinationales

**Michel Tilmant**  
ING

Je voudrais dépasser un peu les relations Europe-États-Unis et faire quatre réflexions sur les cultures d'entreprises globales.

Ma première réflexion est qu'il est aujourd'hui très difficile de définir la nationalité d'une entreprise qui a une ambition globale. La société que je représente est internationale mais d'origine néerlandaise. Nous avons 120 000 collaborateurs, plus de 70 % ne sont pas néerlandais. Nous travaillons dans 40 pays, 80 % de nos actionnaires ne sont pas néerlandais. Quelle est notre nationalité? Ce qui est très important, c'est la grande diversité des cultures; aucune culture n'est dominante et la culture est totalement indépendante de la nationalité.

Deuxième réflexion, les entreprises globales fonctionnent dans un monde interconnecté qui s'universalise. Il y a donc convergence, par des facteurs extérieurs parce que la société globale crée ses propres principes, l'information circule internationalement et très rapidement, les marchés financiers approuvent ou sanctionnent une entreprise. De la même manière, les règles et les législations s'universalisent; les règles de supervision tellement importantes pour les entreprises financières telles que les nôtres s'universalisent également. Voilà pour les facteurs extérieurs. En ce qui concerne les facteurs intérieurs, il faut citer le fait que les entreprises ne sont plus des pyramides, ce sont des réseaux qui peuvent être comparés au réseau Internet grâce auquel les 120 000 collaborateurs de l'entreprise et les 50 millions de clients peuvent se mettre en ligne avec nous en permanence. Je pense qu'il est très important pour un *chairman* comme moi de savoir que je gère non pas une pyramide mais un réseau sur lequel je dois être connecté en permanence et avec lequel je dois moi-même communiquer.

Troisième réflexion, la diversité des cultures est une réalité qui doit être reconnue, respectée et encouragée parce qu'elle fait aujourd'hui la richesse profonde de l'entreprise. La richesse d'une entreprise vient de la diversité de son personnel, de ses cadres et de ses dirigeants. Cette diversité peut s'exprimer par des rituels codifiés. Les meilleurs rituels à observer sont les relations sociales. Dans chaque pays, chaque culture a ses rites et je crois qu'il faut les respecter. Il y a aussi une partie invisible qui s'exprime par les réactions aux messages. Ce sont par exemple les sensibilités et les raisons qui permettent aux gens d'être motivés. Elles sont très différentes d'une culture à l'autre.

#### L'axe individualiste ou collectif, l'axe matérialiste ou humaniste

Je pense qu'il y a deux axes importants pour juger les entreprises et leur culture. Le premier est l'axe individualiste ou collectif, le deuxième est matérialiste ou humaniste. Selon l'axe choisi, la gestion et l'organisation des relations entre le chef d'entreprise, le personnel et les clients seront très différentes. Cela a des conséquences sur l'organisation et la motivation. Si on regarde les relations entre les entreprises européennes et les entreprises américaines, selon l'axe individualiste et collectif, et l'axe matérialiste et humaniste, on trouvera beaucoup de réponses et de solutions aux questions qui se posent.

La quatrième réflexion que je voudrais faire, c'est que les entreprises globales ne peuvent plus se baser sur une culture qui existe ou qui se développe naturellement. Elles doivent créer leur propre culture en tenant compte de trois facteurs.

Premier facteur, celui d'une conscience globale en train d'émerger, qui inclut par exemple le respect des *human rights*, tout ce qui concerne l'environnement et qu'on appelle la *sustainability* en anglais, le respect de la diversité. Tout cela constitue une certaine colonne vertébrale d'une culture d'entreprise globale; c'est ce que nous appelons les dix *Business principles* que nous distribuons à tous ceux qui travaillent chez nous. Il s'agit d'une certaine responsabilité sociétale des entreprises qui aujourd'hui se globalisent.

Deuxième facteur : un style de gestion globale est en train d'émerger et, comme je l'ai précisé plus haut, une entreprise est un réseau et non plus une pyramide. Internet a changé complètement la gestion des grandes entreprises multinationales et globales. L'ensemble du personnel doit avoir un accès direct au *top management* et le *top management* doit pouvoir avoir un accès direct à l'ensemble de son personnel. Il n'est pas rare que le *top management* envoie un message à l'ensemble des 120 000 personnes qui travaillent chez nous ou que nous ayons une conversation en ligne avec nos employés, que nous apparaissons dans une connexion Internet globale avec 40 ou 45 pays.

Troisième facteur : un style managerial s'impose aujourd'hui dans les entreprises globales. Il s'agit de la transparence, des valeurs de plus en plus universelles. Il faut savoir de plus en plus connecter le personnel avec les objectifs de l'entreprise et développer la diversité. Pour cela, il est nécessaire de créer une nouvelle culture transnationale. Je crois que les grandes entreprises internationales et globales d'aujourd'hui n'ont pas de nationalité, mais elles doivent répondre à des critères de plus en plus universels et c'est ce à quoi quelqu'un comme moi doit être très attentif dans la gestion journalière de ses activités.

*Who can tell the nationality of an originally Dutch company with 70% employees and 80% shareholders who are not Dutch and which operates in 40 countries. This is the case for ING. But more generally, today's global companies have no nationality as such; they have to deal with increasingly diversified cultural criteria. It is the chairman's job to see to it that none is ignored or underestimated.*

## Faire une force des différences culturelles

**Gérard Mestrallet**

Suez

Je voudrais apporter dans ce débat le témoignage d'un chef d'entreprise qui fait des constats et a des convictions, le chef d'une entreprise à la fois européenne et présente aux États-Unis, sur le continent sud-américain et en Asie. Le constat d'abord : c'est vrai que les facteurs de convergence, formels en tout cas, se multiplient et sont de plus en plus forts. La conviction : les différences culturelles ne s'estomperont jamais et je pense que c'est une bonne chose.

Les facteurs de convergences se multiplient, c'est une évidence; je les rappelle rapidement.

– **Les normes comptables**; il existe aujourd'hui deux instruments pour mesurer les performances des entreprises, les IFRS et les USGAP. Si aujourd'hui vous faites un écart de 1 % sur l'un des deux, on vous le reproche vigoureusement et vous risquez des sanctions; mais personne ne s'émeut que ces deux instruments mesurent avec des écarts de 50 % la même réalité!

– En matière de *corporate governance*, il y a aussi convergence; le modèle anglo-saxon s'est imposé, les investisseurs sont attentifs à son respect; les rapports Viennot, Bouton, Krone tempèrent d'un peu de coloration locale ou nationale une solide réalité.

– **La publicité des rémunérations**; aujourd'hui, il faut être transparent, on le fait partout en Europe comme c'était déjà le cas aux États-Unis.

– **Les régulations**; loi Sarbanes-Oxley, loi de sécurité financière, sont au fond la même chose et pour ceux qui sont cotés aux États-Unis et en Europe, on empile les deux, c'est deux fois plus de travail, mais c'est le même travail.

– **Les marchés**; les marchés de produits, les marchés de services sont globalisés, donc les entreprises, qu'elles soient américaines ou européennes vendent les

mêmes produits sur les mêmes marchés; elles ne sont d'ailleurs pas seules, il y a les Japonais, les Chinois, les Indiens, les Brésiliens et bientôt les Russes, tout cela pousse évidemment à l'uniformisation.

– **Les marchés financiers** évidemment ne sont pas en reste, au contraire; la globalisation est une réalité absolue et les marchés poussent partout aux mêmes règles, aux mêmes modes, aux mêmes priorités et parfois aux mêmes erreurs. À la fin des années 90, il fallait de la croissance à tout prix; les bénéfices, les dividendes n'étaient pas indispensables; la mode, c'était évidemment la nouvelle économie, les marchés ont créé eux-mêmes la bulle, par aveuglement collectif; le mouvement a été mondial, l'illusion a été globale. La chute aussi a été globale, aussi bien en Europe qu'aux États-Unis ou en Asie. Au début des années 2000, la mode c'est le *cash*, c'est le dividende, c'est le *cashflow*, c'est la croissance organique, c'est la réduction de la dette, cela partout et en tout cas des deux côtés de l'Atlantique. Je pense que cela changera.

Ces facteurs sont très puissants et poussent à la convergence. Néanmoins, je crois que les différences culturelles ne s'estomperont jamais complètement, ce seront même des facteurs de différenciation compétitive. Par culture, j'entends les valeurs, les comportements, les styles, les pratiques managériales, les normes non écrites, le rapport à l'environnement et aux *stakeholders*. Dans mon parcours professionnel, j'ai eu à marier les cultures d'entreprise à l'occasion de diverses fusions successives. En fait, en mariant par exemple les groupes Suez et Lyonnaise des Eaux, nous nous sommes aperçus que ces deux entreprises, pourtant françaises, étaient très différentes. En mariant Société Générale de Belgique et le français Tractebel, nous nous sommes aperçus que ce n'était pas non plus la même approche, le même rapport au pouvoir, à l'organisation, à la délégation ou au contrôle. On pourrait développer ce thème au sein même de l'Europe : je crois qu'il n'existe pas une culture homogène européenne d'entreprise. Bien entendu, il y a beaucoup de traits communs mais il y a énormément de différences. Alors que dire, dans le cas des Chinois – nous en avons 7 000 – ou des latino-américains – nous en avons 30 000. Pour les États-Unis, je constate aussi une très grande différence dans un certain nombre de domaines : la soumission à la norme, le culte du *reporting*, le goût de la réussite, de l'argent, des valeurs extrêmement marquées aux États-Unis, la croyance dans la supériorité de l'*American way*, parfaitement justifiée dans certains domaines.

### Le paradoxe de la distribution de l'eau

Un mot sur les différences dans nos métiers entre les États-Unis et l'Europe. La distribution d'eau est un secteur où les technologies concernant les usines, les tuyaux, les robinets, sont les mêmes partout, mais la façon dont ces entreprises

sont gérées est très différente. Je souligne d'ailleurs une différence de base, c'est qu'en France, 70 % de la distribution d'eau est privée alors qu'aux États-Unis, pays de la libre entreprise, 80 % de la distribution d'eau appartient au secteur public.

En pratique, comment fait-on dans un groupe international présent des deux côtés de l'Atlantique pour rapprocher les cultures ou, mieux, d'essayer de bâtir une culture d'entreprise commune? Il faut créer des ciments transversaux au sein d'une entreprise. Nous nous sommes risqués à essayer de faire bâtir les valeurs de l'entreprise par les salariés eux-mêmes. Juste après la fusion Suez-Lyonnaise, nous avons demandé aux salariés, par des consultations, des réunions, des enquêtes, quelles étaient les valeurs dans lesquelles ils se reconnaissaient aujourd'hui et celles dans lesquelles ils souhaiteraient que le nouveau groupe en construction se reconnaisse. Des deux côtés de l'Atlantique, ce sont les mêmes valeurs qui ont émergé dont l'éthique, l'esprit d'équipe, le partenariat, le professionnalisme et le respect de l'environnement qui tient à la spécificité de nos métiers. Le choix des valeurs est donc un point important dans la définition d'une culture commune. Il y en a d'autres, comme l'Université. L'Université Suez vise essentiellement à essayer de prendre le meilleur de chacune des cultures qui composent le groupe. C'est une leçon fondamentale et nous, Français, avons beaucoup à apprendre des Américains, mais aussi des Latino-Américains, des Belges, des Hollandais, des Italiens, de toutes les nationalités qui composent le groupe.

### Une charte sociale internationale

Nous nous sommes aussi risqués à essayer de trouver un terrain d'entente dans le social et c'est peut-être un des points dont je suis le plus fier. Nous avons essayé de bâtir des règles homogènes de dialogue social valables pour tout le groupe. Nous sommes allés d'abord dans le comité d'entreprise européen avec nos partenaires sociaux qui sont tous les syndicats européens; mais comme mon idée était d'établir des règles qui soient valables partout dans le groupe et notamment de l'autre côté de l'Atlantique, au Nord et au Sud, j'avais associé à ces réflexions des syndicalistes américains et latino-américains. Cela a pris énormément de temps, à plusieurs reprises, j'ai voulu abandonner, mais nous y sommes arrivés et nous avons aujourd'hui une charte sociale internationale signée par tous les syndicats européens et approuvée par tous nos syndicalistes américains et latino-américains. J'ai adressé cette charte sociale internationale à nos 160 000 salariés.

Je crois que les cultures d'entreprises des deux côtés de l'Atlantique et même dans le reste du monde, se rapprocheront forcément, mais elles ne seront jamais

identiques; il restera toujours des différences substantielles et je crois que c'est tant mieux. Faisons donc de nos différences culturelles et de cette diversité une force. Au fond, les entreprises françaises qui ont assez bien réussi à jouer le jeu de l'international ont aussi réussi, en tout cas pour certaines, à garder leur caractère.

*I believe that company cultures on both sides of the Atlantic and even in the rest of the world will necessarily converge but will never be identical. Substantial differences will remain and I believe, all for the best. Let us see our cultural differences and diversity as a source of strength.*

## Many things to envy in the US, but...

**Jay Lorsch**

Harvard Business School

I do recognize that there are some companies which truly have a global culture. Many of them are in the Netherlands, like Unilever, Royal Dutch Shell... but I think that if you really look at it, the major companies of the world still maintain cultures which are connected to their home countries where they were founded. So I want to start with that premise. I also want to go back to the growth of the US economy.

There is no question that we have had, compared to some European countries, a rather spectacular record of growth and I ask myself "Why is that"? I think one reason is we have had a greater pool of available venture capital than existed in any European country. I think we had entrepreneurs who stuck their necks way out and have been willing to take big risks, we have also been fortunate enough to have inventive technology first in computers, in software and now perhaps in biotechnology, although there is some concern about whether our educational system is producing the kind of scientists and engineers we will need to keep that track record up. But underlying all of this, is the fundamental drive for wealth. The word that we would use in English or that I would use to be very clear is a simple word *greed*. We have in our country an American desire to get rich, which goes way way back; I think Tocqueville must have observed it when he first came. I think it is important to recognize that.

So, from the point of view of the French, all of those things may seem good, I am not sure about the greed part. If you look at it from the point of view of us in America, I think we are still reeling from the bursting of this Internet bubble and I am especially concerned about its impact on the overall climate of greed stimulated in the American business community. We have seen it most visibly

in companies like Enron, Worldcom, Tyco. Obviously, it was carried over in Europe, in some places, in Parmalat, and so forth. But the point is that basically it was an American phenomenon. To some extent, it was clear that there were people breaking the law, we now have evidence of that with the indictment of the executives of Worldcom and Tyco.

What is not so clear to many people is that this whole culture, the American culture of greed and making money, was infused into many American corporations where the predominant goal became short term profitability, quarter by quarter earnings. We have compensation systems which are tied for all our executives and especially for our CEOs to that goal. We have now a generation of leaders who have been very focused and still are focused on that goal, and that I think, is a matter of great concern to many of us who believe that the business institutions that are being built have to be built for the long term.

There are many things to envy in the way American corporations have grown and prospered and there is certainly much to envy in our record of building new corporations, but I think there is also much to be concerned about. One of my colleagues uses the metaphor of the rocket. And he says that the problem we had in 2001 is that we had this rocket that was supercharged with fuel, let me call that fuel *greed*, and it went right up and we did not have sufficient laws or regulations to constrain the behavior of people in that process. I think that the Sarbanes-Oxley act and the new listing requirements of our stock exchanges are very important steps in the right direction. But we still have a long way to go to be sure that we have focused this huge economic engine that we have, on the long term health of our economy. And that I think that is something we need to be concerned about.

So my message is pretty simple. You can be envious of our record of growth and prosperity, but I think you ought to be very, very careful about what you wish for, because I don't think you want the other part of this which is this enormous emphasis on short term results and the lack of capacity to build long term corporations.

*Les États-Unis connaissent une prospérité enviable. Ils la doivent à leur vitalité et à leur exceptionnelle capacité à mobiliser du capital-risque. Les Européens pourraient et devraient s'inspirer de ce modèle, mais ils doivent veiller à ne pas importer en même temps l'envers sombre de cette vitalité que j'appellerais la cupidité, c'est-à-dire la recherche frénétique du bénéfice à court terme.*

### III.

## Europe-États-Unis : divergences et convergences

- *Quelles attentes et quels projets pour les entreprises, les institutions et les autorités politiques?*
  - *Quel potentiel de coopération?*
  - *Quels sont les dossiers qui fâchent?*
  - *Quelles références pour le reste du monde?*

#### **Contributions du Cercle des économistes**

Patrick Artus • Pierre Jacquet • Jacques Mistral • Christian Saint-Étienne

#### **Témoignages**

Alain Juppé • Pascal Lamy • Hank McKinnel  
Mario Monti • Edmund Phelps • Philippe Lagayette

marchés publics aux États-Unis, aussi sur les aides au revenu des agriculteurs, les financements publics-militaires-des entreprises aéronautiques...) s'il y a déformation forte des parts de marché des produits européens aux États-Unis ou des produits américains en Europe.

Si la part de marché des produits de la zone euro aux États-Unis est à peu près stable, la part de marché des produits américains dans la zone euro a baissé de 5 points, ce qui est très important, depuis 2000 (graphique 1). De ce fait, le déficit commercial des États-Unis vis-à-vis de la zone euro a plus que doublé (graphique 2), ce qui vient essentiellement de l'ouverture du déficit commercial américain vis-à-vis de la zone euro pour les biens de consommation (tableau 1).

## L'économie, source de conflit entre les États-Unis et l'Europe?

Patrick Artus

On évoque souvent les risques de conflits économiques financiers et commerciaux entre les États-Unis et l'Union européenne (la zone euro), portant sur les balances commerciales et les déficits publics, donc sur le dollar; sur les aides publiques à l'agriculture, à l'aéronautique; sur les ressources énergétiques, les émissions de CO<sub>2</sub>, sur les règles de gouvernance d'entreprise et les règles comptables.

On pourrait aussi analyser d'autres sources de conflits entre les États-Unis et l'UE : multilatéralisme ou bilatéralisme; aide au développement, remise de la dette. Nous nous intéressons à la réalité et à l'ampleur réelle de ces risques de conflits économiques, financiers et commerciaux : est-ce l'Europe qui prend des parts de marché aux États-Unis, qui menace les ressources en matières premières des États-Unis; la faiblesse du dollar est-elle un vrai danger pour l'Europe?

Nous voyons :

- que le problème commercial des États-Unis se situe surtout vis-à-vis des pays émergents, non des pays européens;
- que le conflit pour l'accès aux matières premières, aux ressources en énergie, peut surtout apparaître entre les États-Unis et la Chine;
- que des solutions de compromis peuvent être trouvées pour les normes de gouvernance d'entreprises et les normes comptables;
- mais que le dollar et les émissions de CO<sub>2</sub> peuvent être des sources de conflit entre les États-Unis et la zone euro.

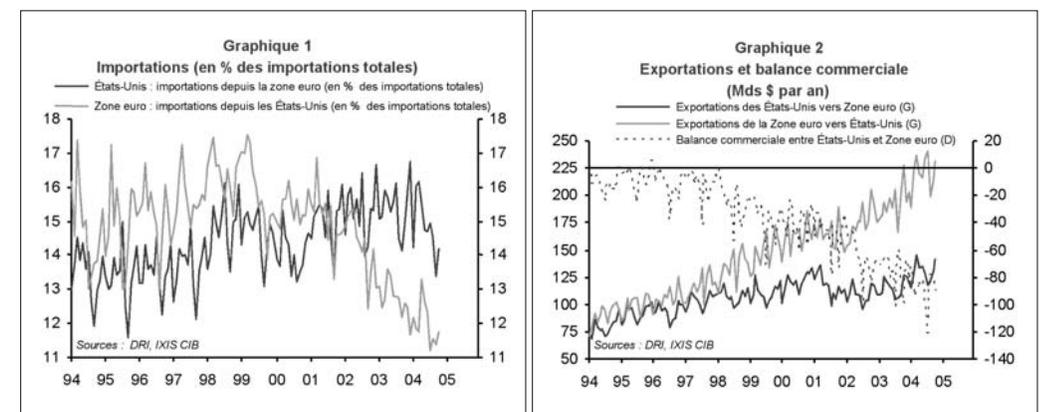
### Conflit commercial entre USA et zone euro avec l'évolution des parts de marché?

On comprend les tensions commerciales entre les États-Unis et l'Europe (protestations américaines sur les aides à l'agriculture, à l'aéronautique, avances remboursables à Airbus; protestations européennes sur l'absence d'ouverture des

**Tableau 1**  
Structure par produits de la balance commerciale US/zone euro  
(en % du PIB US)

	1997	2000	2002
Agroalimentaire	0,00	- 0,03	- 0,04
Biens intermédiaires	0,06	0,04	0,03
Énergie	0,00	- 0,02	- 0,02
Biens de consommation	- 0,24	- 0,38	- 0,43
Biens d'équipement et matériel de transport	- 0,02	- 0,08	- 0,17
<b>Total</b>	<b>- 0,19</b>	<b>- 0,48</b>	<b>- 0,64</b>

Source : OCDE, 2004

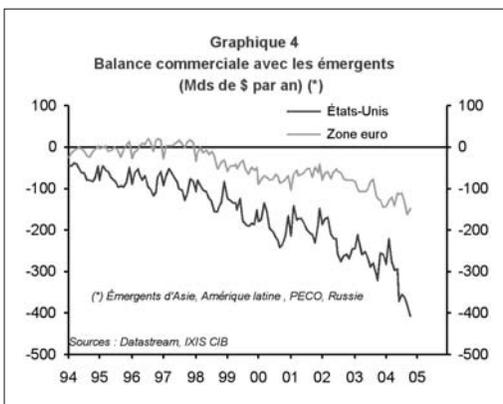
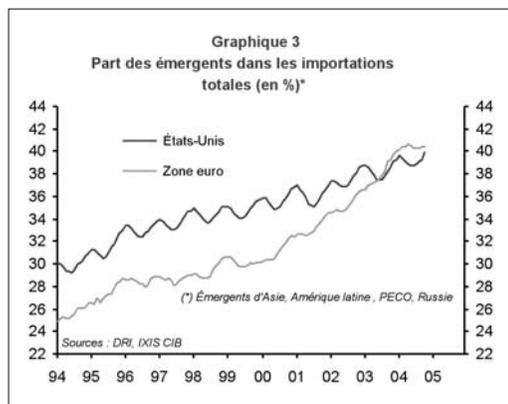


Mais la part de marché des pays émergents dans les importations des USA est beaucoup plus importante que celle de la zone euro et monte continûment. Le déficit commercial des USA est beaucoup plus important (x 5) vis-à-vis des émergents que de la zone euro (graphique 4), et il se creuse à la fois pour les biens de consommation et pour les biens d'équipement (tableau 2).

**Tableau 2**  
**Structure par produits de la balance commerciale US**  
**avec les pays émergents<sup>1</sup> (en % du PIB US)**

	1997	2000	2002
Agroalimentaire	-0,01	-0,04	-0,04
Biens intermédiaires	0,09	0,06	0,08
Énergie	-0,25	-0,34	-0,30
Biens de consommation	-0,68	-0,99	-1,11
Biens d'équipement et matériel de transport	-0,24	-0,77	-0,86
<b>Total</b>	<b>-1,09</b>	<b>-2,09</b>	<b>-2,24</b>

Source : OCDE



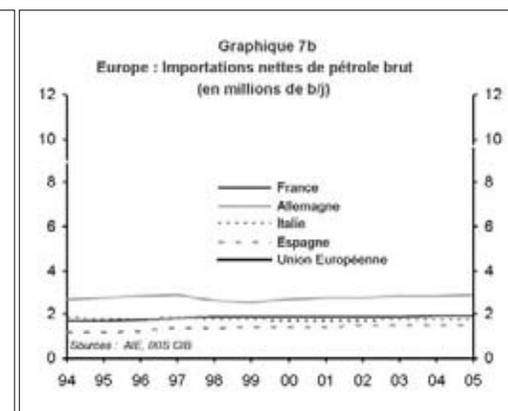
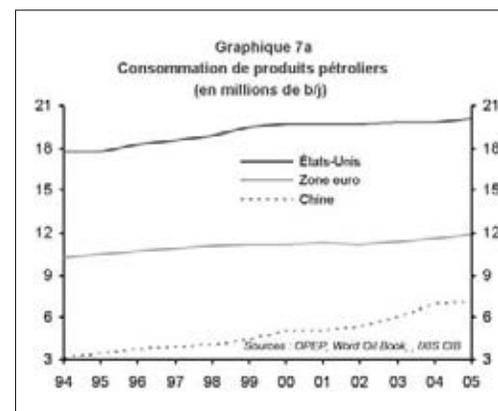
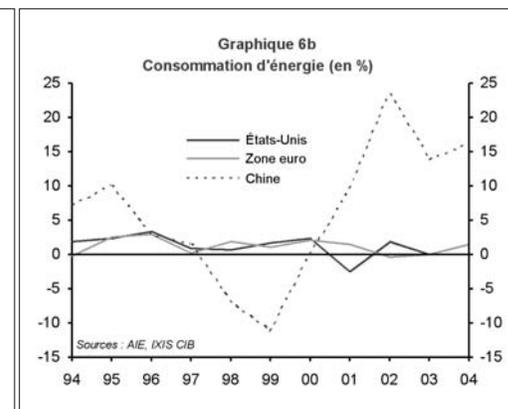
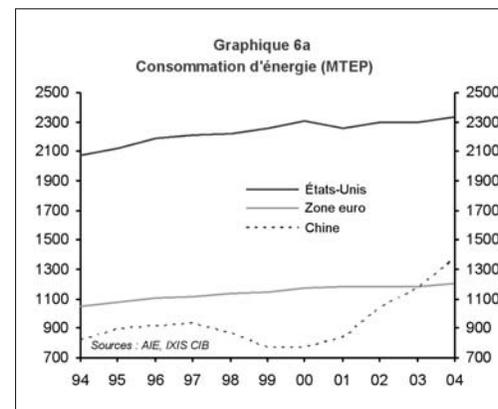
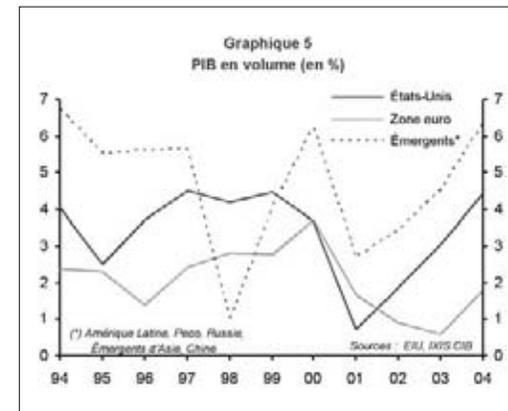
Il apparaît donc que la hausse de la part de marché des émergents dans les importations des USA est nettement plus forte que celle de la zone euro, que le déficit commercial des USA s'ouvre beaucoup plus vis-à-vis des émergents que de la zone euro. Il est vrai que la croissance américaine est nettement plus forte que la croissance européenne (graphique 5), et c'est aussi un argument utilisé par l'administration américaine pour justifier le déficit extérieur des États-Unis. Mais cet argument est peu valable, puisque la croissance des émergents est plus forte que la croissance des États-Unis (graphique 5), et pourtant ils ont vis-à-vis d'eux un fort excédent commercial.

Le problème commercial des États-Unis se situe donc vis-à-vis des pays émergents, non tellement vis-à-vis de l'Europe et entièrement vis-à-vis des émergents en ce qui concerne le matériel de transport.

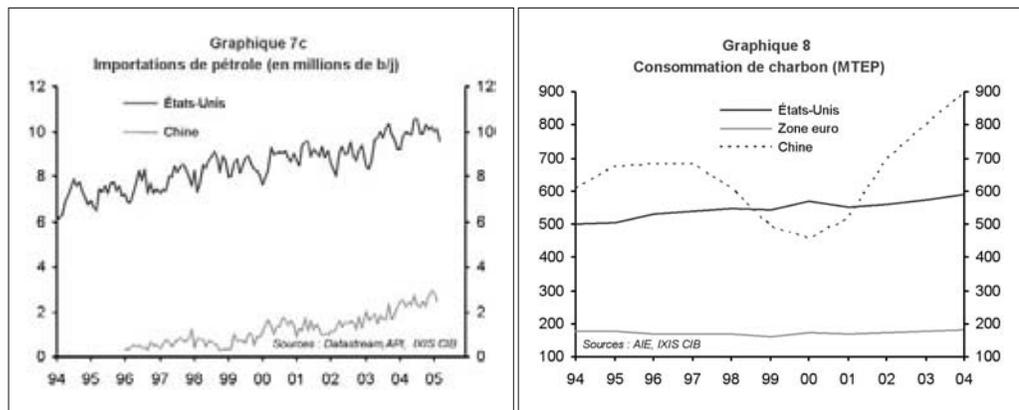
1. Amérique Latine + Mexique, Asie émergents, PECO + Russie + nouveaux entrants.

**Matières premières, énergie, CO<sub>2</sub>**

L'approvisionnement en énergie et en matières premières est un problème central pour les États-Unis. Le niveau de la consommation d'énergie est très élevé aux États-Unis (graphiques 6a-6b), d'où le niveau élevé aussi de la consommation de pétrole (graphique 7a), des importations de pétrole (graphique 7c), dont la croissance est aussi rapide que celle des importations de pétrole de la Chine, plus rapide que celle des importations de l'UE (graphiques 7b-7c).







Au rythme actuel de production, les réserves de pétrole des USA seront vite épuisées (tab. 3), et sécuriser des approvisionnements extérieurs (Moyen-Orient, Afrique, Amérique Latine) est important. La majorité de l'électricité étant produite avec du charbon aux USA (tab. 4), la question se pose aussi de la consommation et des ressources en charbon (graph. 8).

**Tableau 3**  
Production, capacité et réserves de pétrole

En millions de barils/jour	Production actuelle (février 2005)	Capacité de production connue	Réserves de pétrole brut prouvées	Ratio réserves /production en année
Arabie Saoudite	9,10	10,50	726,9	79,9
Algérie	1,32	1,32	34,7	26,3
EAU	2,41	2,45	172,2	71,4
Irak	1,81	1,81 <sup>2</sup>	315,1	174,1
Iran	3,94	4,00	264,1	67,0
Indonésie	2,41	2,53	26,5	11,0
Nigeria	5,10	5,60	66,0	12,9
Venezuela	2,85	2,85	130,5	45,8
États-Unis	6,23	6,30	60,4	9,7
Mexique	3,45	3,50	73,8	21,4
Ex-URSS (Russie + autres)	11,20	11,30	177,5	15,9
Chine	3,52	3,55	83,8	23,8
Mer du Nord	5,40	5,50	40,7	7,5
Total OPEP (y compris Irak) hors NGL	29,50	31,70	2 189,6	74,2
Total non OPEP	48,80	49,15	1 068,0	21,9
NGL OPEP et hors OPEP	6,20	6,20	-	-
Total monde y compris NGL	84,50	87,05	3 257,5	38,6

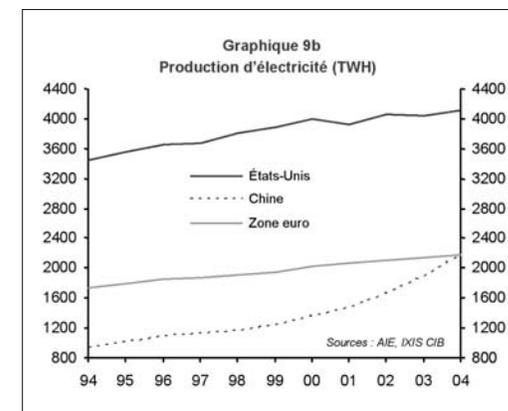
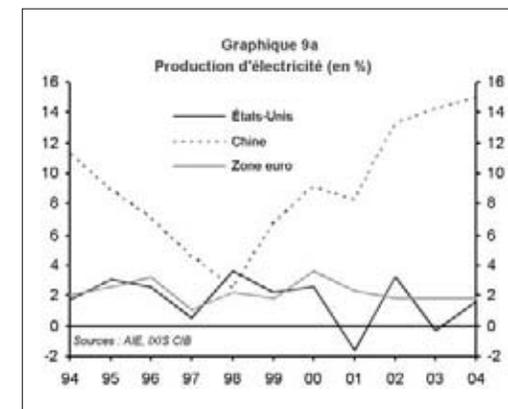
**Tableau 4**  
Structure de l'origine de la production de l'électricité (en % du total)

En 2004	États-Unis	Zone euro	Chine
Charbon	50,4	26,3	76,7
Hydroélectrique	5,2	2,5	18,6
Gaz naturel	20,5	18,9	0,5
Nucléaire	20,6	35,8	1,7
Pétrole	3,4	6,4	2,9

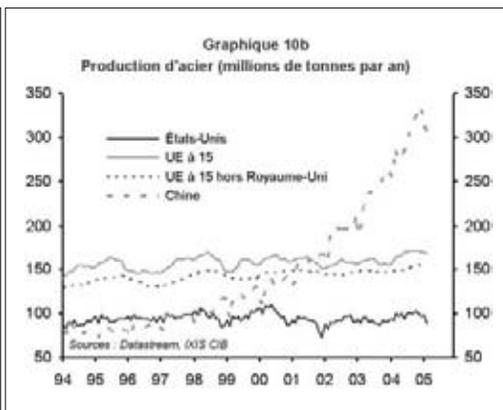
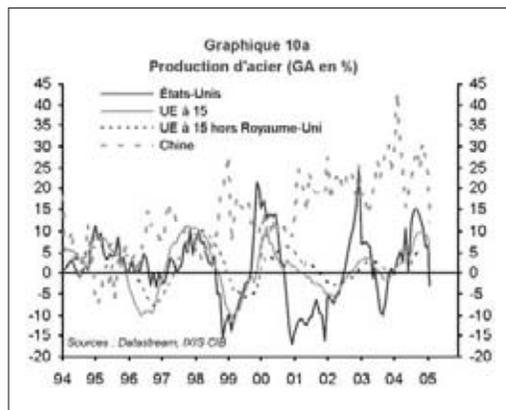
Source tableau 3 : Comité professionnel du pétrole, AIE et estimation Ixis CIB

Source tableau 4 : Banque mondiale

Mais qui est le concurrent potentiel majeur des États-Unis pour l'accès aux ressources en matières premières? La Chine, et non l'Europe. C'est en Chine que la croissance de la consommation d'énergie, d'électricité (graphiques 9a-9b), de pétrole, de charbon, et aussi de métaux (le minerai de fer par exemple avec la croissance très rapide de la production d'acier, graphiques 10a-10b) est extrêmement rapide. C'est la Chine qui essaie de sécuriser des approvisionnements de matières premières dans le reste du Monde (Brésil, Venezuela, peut-être Canada, Australie...), et qui entre aussi en concurrence avec les États-Unis, pas l'Europe.

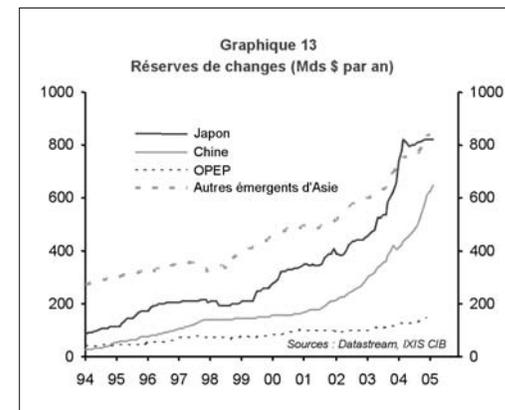


2. L'Irak a une capacité historique de 3,8 Mb/j et peut monter à 5 Mb/j en deux ans.



Les pays européens peuvent reprocher aux États-Unis de ne faire aucun effort, en réalité, pour réduire le déficit budgétaire, et donc de causer une dépréciation du dollar, déjà visible et probablement encore plus forte dans le futur vis-à-vis de l'euro (graphiques 14a-14b).

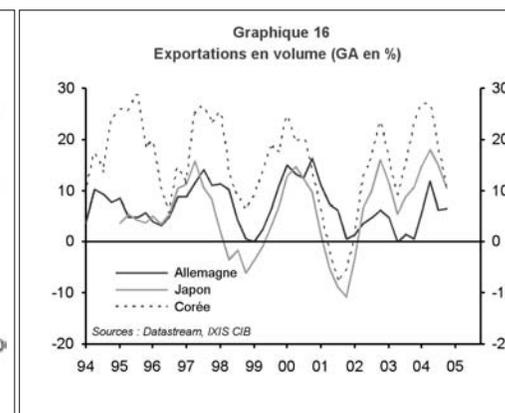
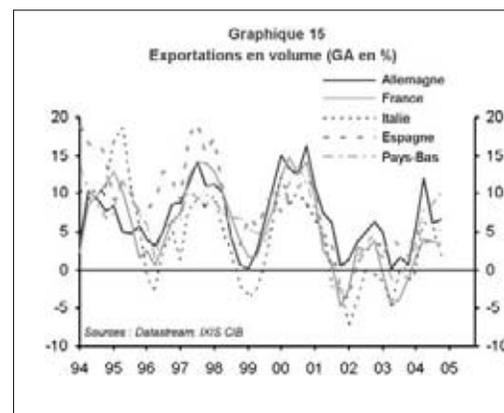
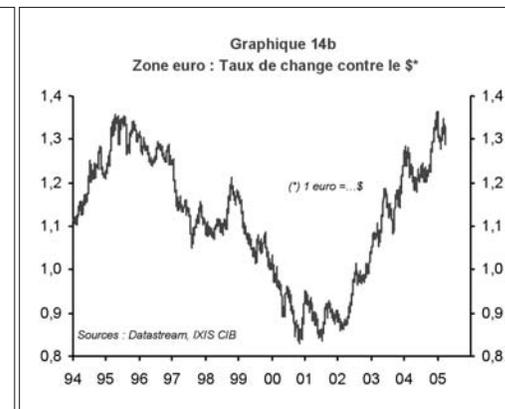
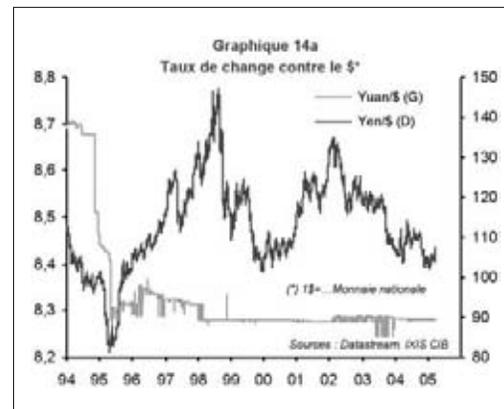
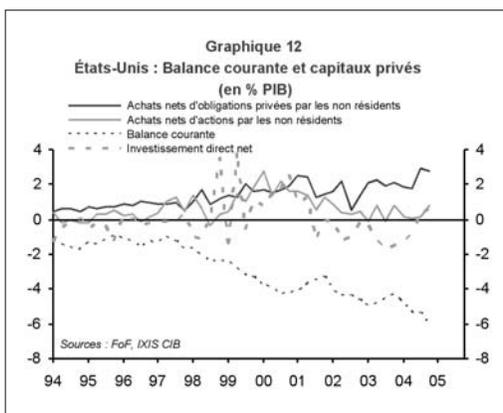
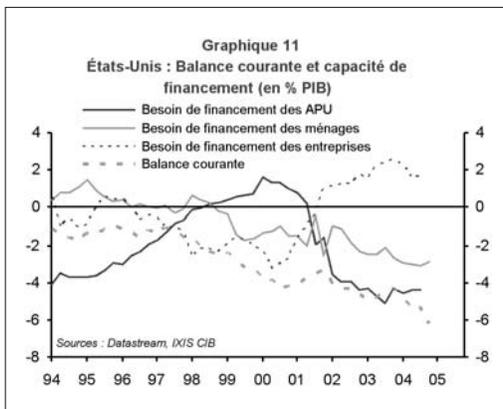
Les exportations européennes souffrent en effet visiblement de l'appréciation de l'euro depuis 2002, sauf celles de l'Allemagne (graphique 15).



### Le dollar, source de conflits?

Il existe maintenant un consensus mondial sur le fait que la faiblesse potentielle du dollar vient de la hausse forte, dans la période récente, du déficit extérieur des États-Unis avec la hausse des besoins de financement des administrations publiques et des ménages aux États-Unis (graphique 11). À la fin des années 90, le déficit extérieur des États-Unis venait du besoin de financement des entreprises américaines, et on pouvait mettre en avant l'idée que c'était le niveau élevé d'investissement aux États-Unis qui provoquait le déficit extérieur; cette thèse n'a plus de sens aujourd'hui.

Ce type de déficit extérieur ne peut être financé que très partiellement par les flux de capitaux privés (graphique 12), d'où le fait que la stabilisation du dollar ne peut être assurée que par les interventions de change des banques centrales (graphique 13).



Mais les Américains peuvent répondre :

- Les pays dont les exportations souffrent de la faiblesse du dollar sont ceux dont la spécialisation productive est mauvaise (France, Italie, Espagne), dont le niveau de gamme et de qualité est trop faible. Des pays à monnaie forte comme l'Allemagne, le Japon, la Corée continuent à avoir des exportations en croissance forte parce qu'ils sont bien spécialisés (biens d'équipement, matériel de transport..., graphique 16 et tableau 5).

- Si la BCE stabilisait la parité de change de l'euro vis-à-vis du dollar par des interventions de change similaires à celle des pays d'Asie, ce qui n'est pas du tout le cas (graphique 17), alors, comme les monnaies d'Asie (graphiques 14a-14b), l'euro serait stable vis-à-vis du dollar.

- On sait aussi que les États-Unis attribuent à la faible croissance de la zone euro (et du Japon) une partie de la responsabilité de la baisse du dollar.

On voit donc qu'il est possible qu'il y ait un conflit entre les États-Unis et la zone euro portant sur la responsabilité et les effets de la faiblesse du dollar.

**Tableau 5**  
Balance commerciale en biens d'équipement et matériels de transport (en % du PIB)

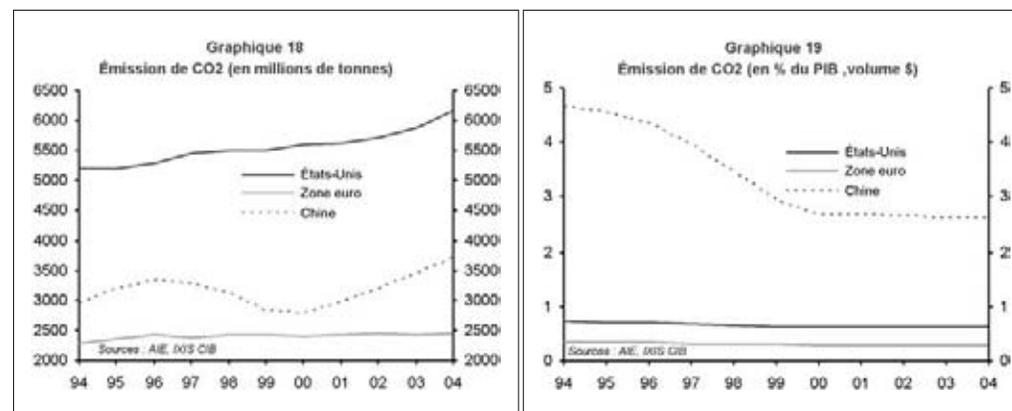
	2000	2001	2002	2003	Q2 2004
France	1,1	1,3	1,4	1,1	1,1
Allemagne	5,2	6,0	6,6	6,5	6,9
Italie	1,2	1,3	1,1	1,0	1,0
Espagne	-2,5	-1,8	-1,7	-1,8	-2,0
Japon	4,7	4,1	4,7	6,0	6,9
Corée	8,0	7,9	8,5	11,4	13,0

Source : OCDE



### Émissions de gaz à effet de serre

On sait que ni les États-Unis, ni la Chine n'ont signé le protocole de Kyoto sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre, ce qui provient sans doute de la part élevée du charbon dans la production d'électricité de ces pays (tableau 4). Le résultat est que le niveau élevé d'émissions de CO<sub>2</sub> dans l'absolu (graphique 18) ou par rapport à la production (graphique 19) des États-Unis et de la Chine va persister, cause évidente de conflit avec l'Europe qui fait l'effort de réduction, surtout dans les pays (comme l'Allemagne) gros consommateurs de charbon.



### Règles de gouvernance d'entreprise et règles comptables

Les principales mesures de la loi Sarbanes-Oxley, qui définit les nouvelles règles de gouvernance d'entreprise aux États-Unis, sont les suivantes :

- création d'un nouvel organe de régulation, le *Public Company Accounting Oversight Board* (PCAOB) composé de 5 membres (dont 2 experts comptables au plus) et chargé de la surveillance des auditeurs : établissement des règles et standards de la profession et inspection des sociétés d'audit. Le PCAOB sera financé par les cotisations des sociétés cotées;
- les CEO/CFOs seront obligés de certifier sous serment leurs rapports financiers;
- création d'un nouveau délit financier pour « l'usage de tout moyen ou artifice visant à tromper l'actionnaire »;
- interdiction aux firmes d'audit d'offrir une large gamme de consultations aux entreprises dont elles certifient les comptes;
- rotation des auditeurs tous les 5 ans;

- interdiction aux dirigeants d'entreprise de recevoir des prêts avantageux de leur entreprise;
- interdiction aux banques d'affaires de punir les analystes qui critiqueraient les clients de leur firme;
- les juristes d'entreprise sont obligés de rapporter tout acte illégal au management ou au Comité d'audit;
- établissement de nouvelles protections pour ceux qui dénonceraient des pratiques frauduleuses en entreprise (*corporate whistle-blowers*);
- les auditeurs de toute firme non US cotée aux USA seront soumis à la supervision du PCAOB.

Un certain nombre d'entreprises européennes ont émis le souhait d'être délistées en raison des dispositions extra-territoriales de la loi qui les obligent à s'y conformer. La loi Sarbanes-Oxley impose aux entreprises une dualité de normes (européennes et américaines), d'obligations et de contrôle. Il est donc devenu très coûteux pour une entreprise d'être cotée aux US.

Une des mesures qui n'enchantent pas les Européens est l'obligation de signature du CEO et des auditeurs sur l'efficacité de leurs contrôles internes (section 404).

Néanmoins, il n'est pas si facile de sortir du marché américain car la loi de 1934 oblige les entreprises qui se retirent à se soumettre aux mêmes obligations de communication auprès de la SEC tant qu'il reste au moins 300 actionnaires américains.

Le Président de la SEC (W. Donaldson) a annoncé en janvier que la SEC réfléchissait à une solution pour que les entreprises puissent sortir du marché US sans trop de difficulté. Il a par ailleurs demandé au staff de la SEC de réfléchir à retarder de quelques mois (la date du 15 juillet avait été annoncée) l'obligation de signature par le CEO et les auditeurs. Enfin, plus globalement, la SEC réfléchit à assouplir les règles pour les entreprises européennes qui sont déjà actuellement occupées à se conformer aux nouvelles règles comptables IFRS. Début mars, la SEC a d'ailleurs annoncé une extension du délai d'un an pour les entreprises étrangères pour se conformer aux nouvelles règles.

En ce qui concerne les normes comptables, le FASB et l'IASB ont signé il y a un an un programme de travail à long terme sur la convergence de leurs normes (processus de Norwalk); à plus court terme, la partie américaine est surtout préoccupée par le risque de voir la Commission exiger la transposition des normes US GAAP en normes IAS au moment où celles-ci s'imposeront; c'est un cas exemplaire « d'équivalence » puisque la Commission demande réciproquement à la SEC de reconnaître les normes IAS. Le débat est entre « l'équivalence », reconnaissance mutuelle des normes, et la « convergence », application de normes communes. La négociation porte aujourd'hui sur le caractère symétrique, parfois contesté, de la reconnaissance des normes.

### Avec l'Europe, le vrai sujet est le dollar

Nous avons vu qu'un conflit commercial, qu'un conflit portant sur l'accès aux ressources rares (matières premières...) pourrait surtout surgir entre les États-Unis et les pays émergents. Par contre, l'affaiblissement du dollar peut être une source de conflit car c'est un problème pour la zone euro, qui résulte de la politique budgétaire des États-Unis, mais dont les effets négatifs sur l'Europe peuvent être attribués par les États-Unis à d'autres causes.

L'absence de contrôle des émissions de CO<sub>2</sub> aux États-Unis et en Chine est évidemment un sujet d'irritation en Europe après l'introduction de droits à émission. En ce qui concerne les règles de gouvernance d'entreprises et les normes comptables, il semble que des solutions de compromis (retrait plus facile du marché américain, reconnaissance mutuelle des normes comptables) puissent être trouvées.

## Défis transatlantiques de l'après-guerre froide

Pierre Jacquet

Une lecture cursive de l'actualité récente pourrait donner l'impression que le fossé se creuse entre les alliés de la guerre froide, au-delà des tensions en matière de politique étrangère et de sécurité. De l'acier aux avantages fiscaux des filiales exportatrices des entreprises américaines, en passant par les avatars du conflit sur les politiques agricoles et par le nouvel épisode des tensions entre Boeing et Airbus, l'intensité des désaccords commerciaux fait l'actualité. Dans le contexte d'un cycle de négociations commerciales multilatérales – le cycle de Doha, dit du développement – qui marque le pas, cette tension transatlantique augure mal de la capacité des États-Unis et de l'Europe à trouver ensemble les compromis nécessaires.

Cependant, ces tensions récentes ont un air de déjà-vu. Les querelles commerciales relèvent de la routine, elles sont largement gérées dans le cadre de l'OMC lorsqu'elles commencent à prendre de l'ampleur. Chaque nouvel avion provoque un regain de tension dans le conflit déjà ancien entre Boeing et Airbus au sujet des subventions publiques reçues, sous une forme ou une autre, par les deux avionneurs. Le dossier monétaire ressemble étonnamment à ce qu'il a toujours été, au moins depuis l'avènement des taux flottants : le dollar est, toujours, la monnaie américaine mais « notre problème », pour paraphraser le bon mot du secrétaire au Trésor américain John Connolly au début des années 70; et le souci séculaire de « stabiliser » les taux de change continue de faire long feu devant le décalage de phase entre des politiques économiques, de part et d'autre de l'Atlantique, marquées par des philosophies fondamentalement différentes.

En réalité, derrière l'écume des choses, le vrai sujet transatlantique n'est pas celui de querelles finalement coutumières, quelle que soit leur intensité. Il porte plutôt sur le rôle et caractère structurant du lien transatlantique. Ce bref essai passe en revue certains « fondamentaux » de ce lien, dont les transformations sug-

gèrent que le raisonnement par continuité historique et hystérésis institutionnelle est insuffisant. Il évoque dans une première partie les tendances de fond qui sont aujourd'hui susceptibles d'éloigner les États-Unis et l'Europe. Dans une deuxième partie, il aborde quelques-uns des enjeux de cette période charnière.

### Un lien transatlantique distendu

D'une certaine façon, les tensions accompagnent naturellement l'interdépendance et sont donc au cœur de la dynamique de coopération. L'interdépendance est porteuse d'effets externes positifs et négatifs entre pays. Sans eux, ces derniers n'auraient aucune incitation à coopérer et leurs relations ne seraient pas un sujet. C'est cette ambivalence féconde qui porte la dynamique de coopération internationale et qui a fondé le rôle du lien transatlantique dans la seconde moitié du xx<sup>e</sup> siècle. Le modèle le plus simple de théorie des jeux prédit que la coopération prévaudra dès lors que les bénéfices à en tirer (effets externes positifs) sont supérieurs aux coûts de sa mise en œuvre et des renoncements qu'impliquent les effets externes négatifs. C'était incontestablement le cas pendant la guerre froide. Le calcul n'est plus aussi évident au début du xxi<sup>e</sup> siècle, pour au moins trois séries de raisons. Premièrement, le contexte géopolitique de la guerre froide, qui faisait apparaître l'Europe comme le bouclier contre l'expansionnisme soviétique, a disparu. Haass (2004) remarque à juste titre que la guerre froide et la théorie de la dissuasion fournissaient un cadre géopolitique et intellectuel dans lequel les alliés savaient gérer leurs tensions. Ce cadre n'existe plus. À la place, de profonds désaccords se sont cristallisés entre les États-Unis et l'Europe. La tragédie du 11 septembre 2001, au-delà de l'expression générale de solidarité qu'elle a générée, a conduit à des approches inconciliables en matière de politique étrangère et de sécurité. Le rôle et l'usage de la force, la portée du droit international sont au cœur de ces tensions. Elles traduisent d'importantes divergences sur les « visions du monde », comme l'a analysé Robert Kagan (2003), qui note que l'Europe refuse la puissance au nom de lois, de règles, et de négociations et coopérations transnationales, et entre ainsi dans un « paradis kantien post-moderne ». Les États-Unis, à l'inverse, restent dans l'Histoire et exercent leur pouvoir dans un monde « Hobbesien » dans lequel on sait que le droit international manque de fiabilité et dans lequel la sécurité et la défense du système mondial libéral dépendent de la maîtrise et de l'utilisation de la force militaire.

Au total, la fin de la guerre froide a en quelque sorte entraîné un découplage stratégique de l'Europe et des États-Unis, et une certaine marginalisation géopolitique de l'Europe, en particulier du point de vue américain. Cette tension transatlantique va bien au-delà de l'Administration républicaine actuelle, même si le style et les décisions de cette dernière ont pu en catalyser l'expression et l'évolution.

La deuxième série de raisons tient à la montée en puissance des grands pays émergents, notamment en Asie. De ce fait, l'économie mondiale est devenue davantage multipolaire. Ce mouvement s'inscrit bien sûr dans la durée et se déroule sur plusieurs décennies. Il entraîne, lentement mais inéluctablement, d'importantes reconfigurations de l'économie mondiale. D'ores et déjà, les poids relatifs des différents pays, surtout lorsqu'on les exprime en dollars de parité de pouvoir d'achat, traduisent de fortes évolutions des hiérarchies économiques<sup>1</sup> et commerciales.

Or, les États-Unis et l'Europe connaissent des trajectoires particulièrement contrastées. Ce sont les États-Unis et les pays en développement qui depuis quelques années « tirent » la croissance mondiale. L'économie américaine a connu un nouveau sursaut d'innovation, s'engageant dans un processus de croissance forte qui dure depuis plus de dix ans, mais qui, financé à crédit, pourrait déboucher sur des périodes de forte instabilité, notamment monétaire. À l'inverse, l'Union européenne est en proie au doute et traverse une profonde crise d'identité dont les « non » aux référendums français et hollandais donnent une illustration. Ses remarquables avancées institutionnelles, avec le marché unique puis la monnaie unique, n'ont pas permis de relever le taux de croissance potentielle au-delà de 2 %. Alors que la puissance américaine se projette à l'extérieur, la « voix » de l'Europe n'est portée ni par sa capacité d'organisation politique, ni par ses succès économiques. L'Union européenne reste confrontée à de difficiles problèmes internes : comment surmonter l'échec du projet constitutionnel ? Comment améliorer la coordination des politiques économiques ? Comment mettre en œuvre l'agenda de Lisbonne ? Comment retrouver le chemin d'une croissance potentielle plus forte ? En poussant quelque peu le trait, le risque est celui d'une marginalisation politique de l'Europe dans le processus de construction encore chaotique du système international de l'après-guerre froide et dans la place que tiendront les différentes puissances d'hier et de demain. Il est ainsi frappant de constater qu'en dépit de la création de l'euro, le 1<sup>er</sup> janvier 1999, l'actualité monétaire internationale est dominée par le dollar et la problématique du taux de change dollar/yuan, de même que le « bouclage » macroéconomique international semble ne laisser à l'Europe qu'un rôle de spectateur impuissant. Tout

1. En 2000, la CIA ([www.cia.gov/cia/reports/globaltrends2015/375954.gif](http://www.cia.gov/cia/reports/globaltrends2015/375954.gif)) a publié des prévisions à long terme d'évolution des PIB (mesurés en dollars de parité de pouvoir d'achat) des principaux pays. Selon ces prévisions, les États-Unis resteraient la principale puissance économique en 2015, suivis par la Chine, puis par l'Union européenne, le Japon talonné par l'Inde, le Brésil et la Russie. Linn (2004) observe que le poids combiné de la Chine, de l'Inde et du Japon excéderait celui des États-Unis de 50 % et celui de l'Union européenne de 90 %.

se passe entre l'Asie émergente et les États-Unis, dans une sorte d'engrenage auto-entretenu qui pourrait donner l'illusion d'une certaine stabilité, et dont l'interprétation – cercle vertueux pour certains, vicieux pour d'autres – ne fait pas l'unanimité. En s'endettant pour financer des importations massives en provenance notamment d'Asie, les États-Unis soutiennent la dynamique de croissance asiatique tirée par les exportations ; cette dernière s'appuie sur le maintien de taux de change compétitifs, qui repose sur la capacité des banques centrales de la région à accumuler des réserves en dollars et titres américains, finançant ainsi le besoin d'endettement des États-Unis. Certains y voient un « nouveau Bretton Woods ». L'impressionnante accumulation de réserves de change en Asie évoque cependant le scénario qui, au début des années 70, a conduit à la perte de crédibilité du dollar et à la fin du régime d'étalon de change-or. Certes, le dollar n'est plus convertible en or. Mais on ne saurait prendre pour acquis que la sueur des travailleurs chinois puisse durablement être rémunérée par l'accumulation dans la banque centrale de titres au pouvoir d'achat de plus en plus incertain, alors qu'une hausse du yuan pourrait leur permettre d'accroître leur pouvoir d'achat en termes de biens et services importés<sup>2</sup>. Autrement dit, la clef des scénarios d'évolution future de l'économie mondiale se trouve à Washington, à Pékin et dans les capitales asiatiques beaucoup plus qu'à Bruxelles et dans les capitales européennes.

La troisième série de raisons a trait à la démographie, l'un des facteurs essentiels de croissance potentielle. Dans le scénario moyen des projections des Nations Unies mises à jour en 2002, la population de l'Europe décroît de 728 millions en 2000 à 620 millions en 2050. Parmi les grands pays industrialisés, seuls les États-Unis voient leur population continuer de s'accroître sur la période, de 285 millions en 2000 à 409 millions en 2050. En 2050, le monde comprendra huit pays de plus de 200 millions d'habitants : l'Inde, la Chine, les États-Unis, le Pakistan, l'Indonésie, le Nigeria, le Bangladesh et le Brésil. Ces prévisions sont très dépendantes des hypothèses concernant les taux de mortalité et de fécondité ou encore les flux migratoires, que le scénario moyen prend en compte sur la base de pratiques et politiques migratoires statiques. Au-delà de ces prévisions de taille de la population, deux tendances méritent également d'être notées.

Premièrement, le phénomène de vieillissement, certes partagé par tous les pays développés, affecte davantage l'Europe et le Japon que les États-Unis, dont la politique migratoire a favorisé le maintien de taux de fécondité qui restent comparativement élevés par rapport aux autres pays industrialisés.

2. Voir sur ce thème les débats présentés sur le site de Nouriel Roubini : [www.rgemonitor.com](http://www.rgemonitor.com).

Deuxièmement, les migrations hispanique et asiatique aux États-Unis, et à composante islamique en Europe agissent sur les perceptions croisées et pourraient contribuer à éloigner des populations unies dans la seconde moitié du xx<sup>e</sup> siècle par un réel sentiment d'identification (Linn, 2004).

### Quelques enjeux

L'arbitrage coûts-bénéfices de la coopération transatlantique n'est plus aussi évident du point de vue des principaux protagonistes. De nombreux Américains, forts de la position de leur pays et ignorant les déséquilibres sur lesquels elle se bâtit, regardent l'Europe avec dédain, voire hostilité. Quant aux pays européens, ils semblent englués dans les vicissitudes de leur « paradis postmoderne », pour reprendre l'expression de Kagan. Pourtant, comme ce dernier le rappelle d'ailleurs, l'Europe et les États-Unis partagent, avec le Japon, l'objectif de promouvoir la paix, la démocratie et la prospérité de l'économie de marché. Alors que les coûts de la coopération transatlantique sont perçus plus clairement, depuis la fin de la guerre froide et la cristallisation de profonds différents en matière de sécurité, il est important d'en analyser les bénéfices et les enjeux. Contrairement à la thèse de la « fin de l'histoire » revisitée par Francis Fukuyama, la paix, la démocratie et la prospérité de l'économie de marché ne sont aucunement des acquis et restent toujours à construire et à consolider. Trois domaines d'action interdépendants en particulier méritent l'attention : la consolidation du multilatéralisme commercial, le développement et la réduction de la pauvreté, et la production de biens publics globaux. Dans ces trois domaines, la relation transatlantique joue un rôle déterminant, du fait de la puissance et de la capacité d'action conjointe de l'Amérique du Nord et de l'Europe.

Le multilatéralisme commercial s'est péniblement construit sur plusieurs décennies et ne saurait être considéré comme acquis. Or, il ne repose que sur le consensus de ses membres. Autrement dit, le multilatéralisme conduit certes peu à peu à l'émergence d'un droit international du commerce, mais son maintien suppose que les principaux groupes d'intérêt qui pèsent sur les choix politiques des différents pays y trouvent leur avantage. C'est la faiblesse principale d'un système de droit international sans gouvernement mondial et sans système de coercition. Or, le multilatéralisme commercial butte aujourd'hui sur plusieurs difficultés. Les États-Unis voient dans les négociations commerciales multilatérales un instrument d'ouverture des marchés pour les entreprises américaines<sup>3</sup>. L'Union européenne, qui aborde souvent ces négociations en position défensive, notamment du fait de la politique agricole commune, y voit en premier lieu l'instrument d'une régulation mondiale, amorce d'un droit international qui permet d'encadrer les marges de manœuvre du pouvoir hégémonique, tant en ce qui concerne l'ou-

verture de ses propres marchés que ses initiatives commerciales unilatérales. D'un côté, le caractère dorénavant quasi universel de l'OMC renforce à la fois l'organisation et l'intérêt du multilatéralisme commercial. De l'autre, cependant, la difficulté considérable de faire avancer les négociations à plus de 150 pays et le poids relatif des marchés des principaux pays émergents en affaiblissent la portée et peuvent amener les grands pays à rechercher des accords bilatéraux ou régionaux plutôt qu'une solution globale. Les années à venir s'annoncent donc déterminantes pour l'OMC, qui devra continuellement faire la preuve de son utilité et de sa capacité à dégager les voies d'un consensus ambitieux, alors même que les pays en développement, en particulier les pays émergents, font entendre leur voix et font avancer leur propre agenda. Quant aux États-Unis et à l'Europe, ils ont la responsabilité de dépasser les querelles transatlantiques pour dessiner un cadre multilatéral dans lesquels les pays en développement trouvent leur intérêt. Plus que jamais, la relation transatlantique vaut ici par le leadership qu'elle peut permettre d'exprimer, plutôt que par la dynamique interne d'émergence et de résolution des conflits entre les deux blocs. Cela suppose, évidemment, de savoir renoncer à certaines formes de protectionnisme particulièrement pénalisantes pour les pays en développement, notamment dans le domaine agricole.

L'intégration réussie des pays en développement dans le système économique et commercial multilatéral est l'un des défis les plus importants. La légitimité de ce qu'ont construit les pays industrialisés depuis plusieurs décennies ne peut tenir qu'à la conviction qu'auront les pays en développement que s'y associer est la meilleure façon de préserver leurs intérêts. Par leur puissance économique et financière, l'Union européenne et les États-Unis ont une responsabilité essentielle. Or, ils disposent d'une politique pour y contribuer, l'aide publique au développement (APD), à condition d'en faire évoluer sensiblement la conception et la mise en œuvre<sup>4</sup> et d'y voir une véritable politique publique davantage qu'un simple instrument. Ce rôle de l'APD n'est pas encore explicité, cependant. Les années récentes ont plutôt consacré l'APD comme un instrument de réduction de la pauvreté, mis au service de la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement adoptés par les Nations Unies en 2000. Il s'agit évidemment d'un objectif important et légitime, qui fait appel à l'altruisme et la générosité des contribuables des pays donateurs, et qui « parle » également à l'administration

3. Voir notamment, en ce qui concerne les services, la lettre des *Congressmen* Jim Kolbe et Ben Cardin au Représentant spécial du Président pour le commerce, Robert Portman, le 24 juin 2005. Cette lettre témoigne notamment de l'influence considérable de la *Confederation of Services Industries* (CSI) dans l'élaboration des positions et de la politique américaines.

4. Pour une discussion approfondie de la politique d'APD, voir Severino et Charnoz (2005).

conservatrice américaine, puisqu'elle a engagé une augmentation très substantielle des flux d'APD<sup>5</sup>, en phase avec le « conservatisme de compassion » (*compassionate conservatism*) dont le Président Bush a fait son credo. Mais l'APD doit aller bien au-delà. Outil d'influence, elle a vocation à devenir l'instrument privilégié de partenariats Nord-Sud dans la gouvernance de la mondialisation. Cette conception suppose qu'évoluent les conditionnalités qui l'accompagnent, l'harmonisation des politiques entre donneurs, et notre capacité à accepter d'accompagner des pays qui, tout en adhérant aux valeurs que nous souhaitons promouvoir, souhaitent conserver l'autonomie de leurs choix de politique économique. L'APD a vocation à contribuer à reconstruire le cadre politique international sans lequel la paix et la prospérité demeureront fragiles.

Enfin, une troisième dimension pour l'action transatlantique concerne la production de biens publics globaux, c'est-à-dire l'organisation de l'action collective internationale pour atteindre des objectifs communs : lutte contre le réchauffement climatique, protection de la biodiversité, lutte contre les pandémies, lutte contre le blanchiment ou la criminalité, etc. L'axe transatlantique pourrait être fortement structurant pour la mise en place d'une action collective au niveau mondial. Mais les États-Unis et l'Europe ont encore à trouver les voies d'un accord en la matière. Dans ce domaine aussi, le leadership transatlantique est nécessaire, d'autant plus que les États-Unis et l'Europe sont des producteurs majeurs d'externalités négatives et que, sans leur mobilisation et leur exemple, l'action collective mondiale ne se produira pas, ou n'aura que peu de sens.

## Conclusion

Du point de vue de l'Europe, l'essence des relations transatlantiques repose sur l'organisation des relations avec le pouvoir politique hégémonique (voir Wallace, 2002). Comment associer la superpuissance américaine à une gestion collective de la mondialisation ? Comment en influencer les principales options ? D'une certaine façon, la relation est biaisée : les Européens ont sans doute davantage besoin des États-Unis que les États-Unis ne pensent avoir besoin de l'Europe. Pour faire avancer ses intérêts, l'Europe doit donc d'abord exister en tant qu'acteur au niveau international.

Cette réflexion sur les relations transatlantiques débouche donc naturellement sur l'une des lacunes principales de l'intégration européenne : le déficit du poli-

tique. Plusieurs décennies d'intégration européenne n'ont pas créé l'Europe politique. Le rejet du projet de constitution par la France et par les Pays-Bas constitue un revers majeur pour tous ceux qui avaient perçu l'urgence d'avancer en la matière. Comment penser que nos pays, séparément, pourront exercer une influence suffisante pour orienter l'action, protéger nos valeurs, et contribuer à la mise en place d'un système international qui préserve nos intérêts ?

Le système international est en crise, au sens étymologique du terme, c'est-à-dire celui d'un changement décisif appelant à des décisions. La première réponse à l'affaiblissement possible du lien transatlantique est à trouver dans le renforcement de l'Union européenne. Le temps n'est plus aux montages technocratiques complexes et illisibles, conçus comme des substituts à la capacité politique de mettre en œuvre des actions communes. Quel paradoxe ce serait de voir l'Europe marginalisée dans les affaires du monde, alors qu'elle a réussi la gageure de créer le plus vaste marché de la planète entre des États souverains qui ont pour la plupart décidé d'adopter une monnaie unique ! Après l'échec du projet de constitution européenne, il est urgent de relancer, peut être plus directement et entre un plus petit nombre de pays, une initiative politique majeure susceptible de donner une existence et un contenu à l'Europe politique.

5. Qui relève cependant encore de la déclaration d'intentions, puisque le *Millennium Challenge Account* créé par le Président Bush semble rencontrer des problèmes de mise en œuvre des volumes annoncés.



## Déficit commercial et financement externe dans l'Amérique de 2005

Jacques Mistral

En un mot, l'Amérique va bien : la croissance, l'emploi, une faible inflation, de meilleures perspectives budgétaires, tout cela rapproche cette économie du carré magique et les perspectives de croissance à moyen terme restent bonnes grâce à l'innovation et aux gains de productivité.

La seule ombre à ce tableau pourrait être la situation externe; mais il faut y voir, selon les plus optimistes, les signes de la vitalité et de la capacité d'adaptation de l'économie américaine plus qu'un facteur d'inquiétude<sup>1</sup>. Les importations? C'est le résultat d'une croissance américaine plus rapide que dans le reste du monde. Le déficit? C'est une « responsabilité partagée » : que l'Europe et le Japon accélèrent et les exportations américaines suivront. Les délocalisations? Elles sont la preuve de l'engagement américain dans la globalisation, un processus parfois douloureux mais dont les États-Unis sont mieux à même que d'autres de tirer profit parce que leur économie est plus flexible. Quant aux flux de capitaux, ils traduisent l'attractivité du dollar : celui-ci reste la monnaie de réserve par excellence parce que les perspectives de rendement sont meilleures aux USA, parce que la sécurité juridique des placements que l'on y fait est mieux garantie, parce que le système financier américain rend aux investisseurs du monde entier des services d'une qualité inégalée.

Ce résumé ne va pas sans quelques simplifications qu'il est important d'examiner plus en détail; on discute deux points principaux, le déficit et la compétitivité de

1. David Levey and Stuart Brown, *The Overstretch Myth, or how We Learned to Stop Worrying and Love the Current Account Deficit*, Foreign Affairs, March-April 2005.

l'économie américaine d'abord, le financement de la balance des paiements ensuite. Une conclusion sensiblement plus nuancée se dégage de cet examen.

### « L'industrie américaine est la plus compétitive au monde »

Il n'y a pas, aux États-Unis, de débat politique sur le déficit extérieur; peut-on penser que ce débat qui n'a pas eu lieu a été en quelque sorte remplacé par celui sur les délocalisations? Dans ce cas, en se concentrant sur l'impact industriel plus que sur le volet commercial, il révèle un paradoxe majeur : comment se fait-il que l'économie réputée « la plus productive au monde » connaisse une situation aussi dégradée de son industrie manufacturière<sup>2</sup>? Aux États-Unis, cette question ne soulève même pas une indifférence polie tant est ancrée l'idée que le travailleur américain est le plus compétitif au monde, à condition que les conditions de la concurrence soient équitables<sup>3</sup>. C'est ce présupposé sur lequel les délocalisations obligent à revenir : pourquoi les emplois perdus de ce fait ne sont-ils pas, au moins en partie, compensés par des emplois à forte valeur ajoutée créés en réponse aux opportunités offertes par la nouvelle division internationale du travail?

La question des délocalisations a fait brutalement irruption dans la campagne présidentielle américaine au printemps 2004. Face à la détérioration du marché de l'emploi, l'extérieur a en quelque sorte joué le rôle de bouc émissaire. Si la question des délocalisations a eu un tel retentissement, c'est parce qu'aujourd'hui

2. La Fed de Chicago défend la thèse traditionnelle concernant la réduction de l'emploi manufacturier, une conséquence naturelle des mouvements intersectoriels et des gains de productivité. Mais la comparaison avec le recul de la production agricole est dénuée de sens car plus réduite mais plus productive. L'agriculture devient un secteur excédentaire. Voir W. Strauss : « The disappearance of manufacturing? », Chicago Fed Letter, June 2003. Sur un plan opérationnel, le CEO de General Motors a sollicité à plusieurs reprises l'intervention du gouvernement américain afin qu'il presse les autorités japonaises de mettre fin à la manipulation du Yen. Mais la parité \$/Yen est à peu près stable depuis 1988, les causes d'une compétitivité déclinante doivent être cherchées ailleurs!

3. Un raisonnement parfois entendu consiste à souligner qu'une partie importante de l'industrie américaine produit à l'extérieur si bien que la balance des paiements ne donne pas une bonne vision de la réalité de la puissance industrielle mondiale des États-Unis; cette conclusion n'est pas acceptable parce que le fruit de ces investissements à l'étranger devrait se voir dans les lignes « revenus perçus du reste du monde » qui, s'ils étaient plus élevés, pourraient effectivement financer les achats de biens et services; ce cas de figure n'est pas purement hypothétique, c'est celui de la Grande-Bretagne depuis la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, et pendant la plus grande partie du XX<sup>e</sup>; mais la Grande-Bretagne est restée créditrice nette du reste du monde alors que les États-Unis sont débiteurs nets depuis le milieu de la décennie 80.

tous les types d'emplois peuvent être délocalisés, notamment dans le tertiaire, notamment dans le manufacturier haut de gamme. Et ce phénomène pèse lourd, car il remet en cause le paradigme des années Clinton, fondé sur l'idée que la perte des emplois industriels est compensée, et au-delà, par des créations d'emplois à salaires élevés dans des activités à forte valeur ajoutée. Si cette partie du cercle vertueux de la globalisation se bloque, alors la classe moyenne dans son ensemble se trouve menacée<sup>4</sup> – et plus seulement les travailleurs manuels les moins qualifiés comme dans la phase précédente : on comprend la vivacité des réactions sociales et politiques.

Abstraitement, les économistes ont raison de se dresser contre les pressions invitant les autorités politiques à des mesures restrictives dont l'histoire nous montre qu'on sait où elles commencent et jamais où elles finissent. Mais c'est certainement un exercice périlleux ! On en a eu de nombreuses preuves dont la plus récente est le plaidoyer du Président des conseillers économiques du Président Bush, Greg Mankiw, dont le Rapport économique pour 2004, impeccable sur le plan analytique, a suscité un tollé politique après avoir mêlé une sorte de naïveté dans la description des promesses de cette nouvelle DIT et de brutalité dans l'appel à se plier à ses disciplines. Était-ce seulement un manque d'habileté ? Ou bien la difficulté à défendre cette nouvelle division internationale du travail a-t-elle des raisons plus fondamentales<sup>5</sup> ?

Première observation pour illustrer ce paradoxe<sup>6</sup> : la croissance américaine est rapide, c'est indéniable, en particulier par rapport à l'Europe et au Japon, c'est évident ; mais la croissance américaine moyenne est, entre 1996 et 2003, de 3,4 %, celle de l'économie mondiale de 3,8 % ; le corollaire en est une croissance rapide du commerce mondial (6,5 % l'an) dont les États-Unis n'ont guère su tirer profit : 4,6 % pour leurs exportations contre 5,6 % pour la « vieille Europe », 6,1 pour le

4. Je renvoie pour un examen plus complet de cette question à Jacques Mistral : « L'Amérique, les délocalisations et la division internationale du travail », *Économie Prospective Internationale*, Revue du CEPII, été 2005.

5. Alan Greenspan, en tout cas, a su relever plus subtilement la contradiction sous-jacente à ce débat : « Il y a une inquiétude évidente que les activités et les métiers fuient les États-Unis, avec des implications à long terme potentiellement dommageables pour l'emploi et le niveau de vie de l'Américain moyen. L'insécurité professionnelle est importante de manière compréhensible quand près de 2 millions de membres de la population active sont sans emploi depuis plus de 6 mois [...] mais l'histoire montre clairement que notre économie est mieux servie par un engagement plein et vigoureux dans l'économie globale... Joseph Schumpeter appelait cette forme de progrès une *destruction créatrice* » – discours sur la globalisation du 13 janvier 2004.

Japon, 6,5 pour l'Amérique latine, 10 pour l'Europe centrale, et bien sûr 13,7 pour l'Asie émergente : l'Amérique est-elle devenue incapable de transformer sa supériorité technologique, sa capacité d'innovation etc. en emplois répondant à la demande mondiale ?

Abordée sous cet angle, l'économie américaine apparaît beaucoup moins solide qu'on ne le prétend couramment. L'électronique – en particulier tout ce qui est lié à la défense – est certes un secteur porteur, mais pour le reste, l'impression qui domine est celle d'une perte de compétitivité régulière et générale. La situation médiocre de l'industrie automobile est connue, les succès d'Airbus dans sa concurrence avec Boeing aussi, l'absence de restructuration de la sidérurgie aussi, la dégénérescence du textile aussi, au fond, beaucoup de ces éléments sont parfaitement connus, il suffit de remettre l'image d'aplomb pour conclure à une perte de compétitivité progressive mais ininterrompue, à une tendance lourde<sup>7</sup>.

En fait, tirée par la demande interne des ménages, l'économie américaine s'est spécialisée dans les secteurs protégés, services, en particulier financiers, commerce et construction ; l'abandon ou le vieillissement sans modernisation de trop de segments de l'industrie manufacturière ne lui permettent plus, et de loin, de financer par ses exportations les flux d'importation qu'alimente, dans le nouvel état du monde, la modernisation des circuits commerciaux (Wall Mart) et logistiques (Fedex). Un taux de couverture des échanges extérieurs de 50 % seulement résulte, c'est évident, de paramètres macroéconomiques mais il révèle aussi l'absence d'une spécialisation industrielle adéquate propre à favoriser un bon positionnement dans la nouvelle division internationale du travail.

Il est particulièrement révélateur dans ce contexte que Paul Samuelson, prix Nobel et l'un des pères fondateurs de la théorie moderne du commerce international, ait pris la plume pour prendre le contre-pied du théorème ricardien fondamental et démontrer la possibilité, pour un pays, de perdre durablement du fait de ses échanges extérieurs<sup>8</sup>. Il souligne qu'à l'issue de la seconde guerre mondiale, « les Américains venaient au monde avec une cuillère d'argent dans la bouche », les employés de base, les femmes de chambre, les petits entrepreneurs bénéficiaient de-facto du quasi-monopole de ce pays quant au capital, aux

6. Les données statistiques qui suivent sont extraites du *World economic outlook* du FMI.

7. La prise en compte des services ne modifie pas l'analyse ; les services enregistrent bien, comme dans tous les pays avancés, un excédent significatif mais il se contracte depuis plusieurs années, il n'y a pas de « spécialisation dynamique » dans les services.

8. P. Samuelson, « Where Ricardo and Mill Rebut and Confirm Arguments of Mainstream Economists Supporting Globalization », *Journal of Economic Perspectives*, Summer 2004.

technologies, aux savoir-faire. Mais depuis, la montée en puissance de travailleurs éduqués, en Europe d'abord et surtout maintenant en Asie a exercé des pressions concurrentielles sur le revenu des classes moyennes comparable à ce qu'aurait provoqué une nouvelle immigration de masse. « Et ces effets des délocalisations, conclue-t-il, ont toutes chances de se prolonger dans le demi-siècle qui vient ».

On peut dès lors prédire sans risque un bel avenir aux polémiques sur les délocalisations ou sur la compétitivité. L'heure n'est plus aux certitudes béates, l'Amérique prend conscience de ce que « la terre est plate » : l'expression est le titre d'un livre<sup>9</sup> publié par Tom Friedman, prix Pulitzer et l'un des meilleurs propagandistes de la globalisation<sup>10</sup> au sommet de la bulle technologique. Ce qu'il a découvert depuis, c'est que ces révolutions technologiques ont « aplati » le monde. Trois milliards de personnes étaient en dehors du jeu, les voilà en cours d'intégration dans l'économie de la planète, et même si les 3 milliards ne sont pas encore candidats à jouer un rôle actif, si 10 % seulement sont actuellement concernés, cela représente... 300 millions de travailleurs. Et la Chine ou l'Inde ne se préparent pas à faire une course au rabais, ces pays se positionnent pour les meilleures places; « rien ne garantit plus que les Américains, ou les Européens, continueront à mener le bal ». Et Friedman d'en appeler à une mobilisation pour faire face à ce défi comparable dans son ambition à ce qu'a représenté la lutte contre le communisme! La « nouvelle division internationale du travail » n'a donc pas fini de faire parler d'elle. Le débat est lancé, il n'a pas, à ce stade, suffisamment mûri pour que l'on puisse savoir comment réagira l'Amérique, ce que l'on sait, c'est qu'elle réagira.

#### « Le financement externe reflète l'attractivité du dollar »

La structure des excédents et déficits dans la région Pacifique a quelque chose de fascinant : là aussi, beaucoup d'observateurs ont annoncé des périls qui ne se sont pas concrétisés. La détention d'actifs en dollars n'a pas fait massivement défaut, les taux de change avec l'Asie de l'Est sont restés stables malgré les appels de l'Administration américaine, les exportations chinoises ne cessent de gonfler sans que les réactions politiques bourgeonnant par moments aux États-Unis ne débouchent sur de véritables mesures protectionnistes. La poursuite de ces tendances depuis des années ne peut naturellement signifier qu'une seule chose, c'est qu'elles répondaient à un intérêt partagé : un intérêt pour la Chine, permettre la poursuite de ses succès à l'exportation; un intérêt pour l'Amérique, garantir la régularité de son financement.

9. Tom Friedman, *The World is Flat, a brief history of the XXI<sup>e</sup> century*, Farrar, Strauss and Giroux, 2005.

10. Tom Friedman, *The Lexus and the Olive Tree*, Anchor, 2000.

D'où la thèse de Dooley, Folkerts Landau et Garber interprétant le système financier actuel comme une réédition de Bretton Woods (changes fixes dans le Pacifique, les USA jouant le rôle d'intermédiation)<sup>11</sup>; cette interprétation a eu depuis 18 mois un accueil favorable dans la presse et sur les marchés auxquels elle procure un message rassurant sur la pérennité des opérations dans lesquelles ils sont engagés. Aujourd'hui cette problématique apparaît clairement décevante. Certes, on est en présence d'une véritable stratégie de la part de la Chine, ce sur quoi nous savons au demeurant peu de choses, par exemple sur la durée pendant laquelle cette stratégie peut durer; un commentaire d'un officiel chinois est souvent cité à propos de la libéralisation des comptes externes : « la Chine a 8000 ans d'histoire, alors un changement « prochain », cela peut signifier un siècle »... Fondamentalement, les ajustements financiers brutaux du passé montrent que les marchés ne nous disent jamais rien avant que le système ne déraile; si nous faisons référence à Bretton Woods, à quel moment du temps sommes nous donc, 1958? non, peut-être 67, l'époque du *Triffin dilemma* (cad. le choix entre le beurre et les canons) ou encore 1970, bref cette évocation historique éclaire le passé mais guère l'avenir.

Fondamentalement, l'économie du bassin Pacifique est de plus en plus reconnue comme une zone de grande fragilité. Le financement externe des États-Unis reposait il y a cinq ans sur les perspectives de profit élevées que recéait disait-on la « nouvelle économie ». Depuis 18 mois, la situation est tout autre; ce sont, pour l'essentiel les banques centrales asiatiques qui ont accumulé les dollars, une situation qui ne va pas sans rappeler la fin des années 70 et la dénonciation par le Général de Gaulle du privilège « exorbitant » des États-Unis<sup>12</sup>, capables de financer leur déficit par l'émission de papier monnaie.

La structure très particulière du déficit américain et de l'excédent asiatique peut être résumée en disant qu'elle résulte de deux chocs simultanés : une préférence accrue de l'Amérique pour les biens importés et une préférence accrue de l'Asie pour des investissements en dollars. Déficit et financement sont jusqu'ici allés de pair. Leur conjonction explique pourquoi ces déséquilibres ont pu se produire et se prolonger mais, en les quantifiant, on voit aussi que leur poursuite

11. Voir leur dernière présentation : M. Dooley and P. Garber, "Is it 1958 or 1968? Three notes on the Longevity of the Revived Bretton-Woods System", Brookings Panel on Economic Activity, April 2005.

12. Pour une analyse très complète et méticuleuse, voir : Pierre-Olivier Gourinchas and Hélène Rey : "From World Banker to World Venture Capitalist, the US External Adjustment and the Exorbitant Privilege" NBER Working Paper, May 2005.

ne peut pas être indéfinie et cela pour une raison simple, le jeu des intérêts composés sur la dette : en bref, l'attrait des investisseurs internationaux pour le dollar, à supposer même qu'il se poursuive et s'amplifie dans les années à venir, ne peut éviter un ajustement dont tout laisse penser qu'il sera coûteux en termes d'activité. Et ce que l'on sait de cet ajustement, c'est que plus il sera retardé plus il risque d'être brutal<sup>13</sup>.

Sur le plan politique, l'Administration a engagé à l'été 2003 une campagne visant à convaincre les autorités chinoises de réévaluer le Renminbi; après un an d'efforts, les autorités américaines se sont résignées à accepter le calendrier chinois, c'est-à-dire l'absence d'échéance. Mais, comme il était prévisible, le dossier glisse alors du terrain monétaire sur le plan commercial. La campagne présidentielle ayant adopté une tonalité libre-échangiste impeccable, cette Administration court le risque d'apparaître comme dangereusement inactive sur le front, déjà sinistré, de l'emploi manufacturier. L'afflux encore plus massif de produits chinois depuis janvier 2005 a brutalement réveillé les membres du Congrès qui ont, le 6 avril, attaché à un projet de loi quelconque un amendement tarifaire prévoyant, faute de réévaluation du Renminbi, la levée d'une taxe de 27,5 % sur tous les produits chinois; après adoption par un vote des deux tiers, il a été finalement décidé de repousser la mise en œuvre de l'amendement à l'été. Mais le geste est dépourvu d'ambiguïté, la patience américaine à l'égard de la Chine – dit on à Washington – devient ténue. C'est aussi le sens du Rapport semestriel du US Treasury<sup>14</sup> publié en mai 2005 qui s'abstient une fois encore de condamner la Chine pour la manipulation de son taux de change mais indique clairement que les conditions sont désormais réunies pour que ce pays libéralise rapidement ses relations financières et monétaires extérieures; dans ses commentaires oraux, le Secrétaire John Snow a été encore plus clair et plus pressant<sup>15</sup>.

Trois conclusions se dégagent donc clairement sur le déficit extérieur américain et son financement :

1. que l'épargne asiatique soit abondante est évident, cela ne rend pas le financement externe à guichets ouverts perpétuellement soutenable;

13. Pour traiter plus complètement, et plus techniquement, ces questions, on peut se reporter aux articles présentés en mars 2005 au *Brookings Panel on Economic Activity*, en particulier les papiers de Olivier Blanchard et Sebastian Edwards.

14. Le « Omnibus Trade and Competitiveness Act » de 1988 impose au Trésor de présenter au Congrès un diagnostic semestriel sur l'évolution des politiques de change des partenaires des États-Unis et des discussions en cours avec les autorités des pays soupçonnés de manipuler leur devise.

15. Voir sa conférence de presse du 17 mai 2005.

2. les mouvements de change réservent – et réserveront encore – bien des surprises mais la tendance est claire et continuera, malgré son présent accès de faiblesse, à peser sur l'euro de manière disproportionnée;

3. succédant à des déficits d'une telle ampleur, les ajustements à venir qui devront leur trouver une solution pourraient avoir des conséquences sévères sur l'activité.

Que ce soit sous l'angle monétaire ou sous l'angle commercial – et sans même parler de la relation stratégique qui s'est assombrie ces derniers mois<sup>16</sup> – l'heure de vérité entre les deux rives du Pacifique se rapproche. Et l'Europe pourrait fort bien se retrouver une nouvelle fois entre l'enclume et le marteau<sup>17</sup>.

16. La menace chinoise est évoquée au printemps 2005 de manière quasi quotidienne dans les grands titres de la presse américaine; *The Atlantic*, mensuel modéré, a fait sa couverture en juin avec l'image menaçante d'un marin chinois sous le titre *How we would fight China*; Donald Rumsfeld a formulé les mises en garde à ce jour les plus nettes à l'égard des dépenses militaires croissantes de la Chine à l'occasion d'une conférence sur la sécurité en Asie, Singapour le 4 juin 2005.

17. On ne peut s'empêcher à ce stade de rappeler l'expérience des années 80 : à l'époque déjà, un déficit extérieur massif, quoique bien inférieur à celui que l'on connaît aujourd'hui, avait poussé les États-Unis à une politique reposant sur deux piliers, la dévaluation du dollar, qui a failli mettre Airbus à genoux, et « l'auto-limitation » des exportations japonaises qui se sont alors réorientées vers l'Europe et ont produit des dégâts industriels considérables. Cette analyse est développé plus longuement dans : Jacques Mistral, « La relation financière transpacifique et ses conséquences pour l'Europe », *Revue d'économie financière*, n° 77, déc. 2004.

## L'Europe entre les États-Unis et la Chine, 2005-2020

Christian Saint-Étienne

L'Europe ne se fait pas dans le vide, mais au sein d'une économie mondiale en voie de hiérarchisation des puissances. Ce diagnostic est probablement le nœud central indépassable de l'opposition entre ceux qui veulent une Europe structurée pour qu'elle s'impose face aux autres grandes puissances mondiales et ceux qui souhaitent une Europe déstructurée, zone de libre-échange ouverte à toutes les ambitions.

### La hiérarchisation du monde

Dans l'ordre politique, la désintégration des derniers empires, notamment celui de l'Union soviétique, a semblé ouvrir une époque de triomphe final des individus et des droits de l'homme dans une démocratie libérale qui serait le modèle politique indépassable de l'avenir. Que la démocratie libérale soit le « meilleur » ou le « moins mauvais » des systèmes d'organisation d'une société libre est incontestable. Mais la démocratie libérale n'est pas un régime universel existant hors du cadre national : elle coexiste avec des volontés nationales affirmées. Le fait national pourrait continuer de dominer le fait démocratique, dans l'avenir prévisible, et les affrontements entre nations vont probablement empêcher la « fin de l'Histoire » pour longtemps. On peut même considérer que les années 2000 sont une phase de transition entre le duopole stratégique soviéto-américain des années 1950-1990 et un probable duopole sino-américain dans les années 2010 et 2020.

Dans l'ordre économique, l'affirmation de l'ambition des nations et des grands groupes industriels et financiers se traduit par la concurrence fiscale et sociale entre les États et par des vagues de fusions-acquisitions d'entreprises.

On a longtemps considéré que les structures productives, l'organisation des marchés et les modes de fonctionnement des entreprises étaient le résultat d'une

adaptation efficace des acteurs économiques à un ordre externe conditionné par l'environnement. Des acteurs économiques censés se conduire comme si les comportements des autres acteurs et les conditions des échanges étaient indépendants de leurs propres décisions. L'économie industrielle contemporaine souligne au contraire que les acteurs économiques ne se contentent pas de subir leur environnement mais font tout pour le modifier par leurs actions stratégiques afin d'influencer leurs concurrents actuels ou potentiels. Les structures industrielles et les formes d'organisation sont autant le produit des stratégies délibérées des acteurs que des conditions de départ ou des règles du jeu.

La théorie du commerce international, quant à elle, considère même que les avantages comparatifs entre nations reposent sur des éléments partiellement contrôlables et que les politiques publiques peuvent influencer le processus d'accumulation du capital physique et humain, ce qui modifie à terme les dotations relatives en capital. La théorie de la croissance endogène va au bout de cette logique et vise à favoriser, par des politiques publiques adaptées, les investissements publics et privés dans les activités à rendement croissant ou à externalités positives. Une activité est à rendement croissant lorsque le doublement des facteurs de production conduit à une production plus que doublée. Une activité présente des externalités positives lorsqu'elle bénéficie à d'autres que ses auteurs : lorsque les forêts sont bien exploitées, elles produisent un revenu pour les forestiers et elles améliorent l'environnement pour tous.

Aujourd'hui tous les compartiments de la théorie économique admettent que les positions d'excellence s'acquièrent et que les avantages comparatifs se créent par l'action stratégique, au moins partiellement et de manière déterminante. Il suffit, pour s'en convaincre, de noter la transformation du Japon et des Tigres asiatiques (Corée du Sud, Hongkong, Taïwan et Singapour) de pays sous-développés il y a quarante ans, en puissances technologiques et économiques majeures aujourd'hui. Il faut également observer le renouvellement régulier au cours du temps des grands groupes leaders de l'économie globale pour y lire l'effet de stratégies et de volontés qui s'affirment avec force. Dans les économies de marché apparemment atomisées, transparentes et concurrentielles, opèrent ainsi des capitalismes d'acteurs, agissant à long terme, dont les stratégies conduisent à une hiérarchisation des économies nationales au sein de l'économie mondiale. Il faut donc insister sur les trois aspects de ce capitalisme organisateur de l'économie mondiale : les stratégies, les structures d'organisation et les structures de pouvoir<sup>1</sup>.

1. C'est le jeu des stratégies et des structures de pouvoir qui détermine l'évolution du capitalisme moderne, industriel et financier plutôt que marchand. Les structures d'organisation déterminent

Pour résumer, l'économie-monde moderne, que l'on nomme économie globale, est formée de la Triade et des Tigres, plus quelques zones développées au sein des Nouveaux Pays Industriels (NPI), qui rassemblent 20 % de la population mondiale et produisent 80 % du PIB (produit intérieur brut) mondial en valeur de marché. Les autres pays se situent dans des degrés successifs de dépendance par rapport à ce premier cercle.

Au sein du premier cercle, trois pays apparaissent de plus en plus comme les têtes du capitalisme global. Les États-Unis sont l'hyper-puissance mondiale et produisent 21 % du PIB mondial et plus du tiers du PIB de la nouvelle économie mondiale. Le Japon contrôle la moitié du stock d'investissement direct dans l'ensemble de l'Asie et les entreprises japonaises apparaissent comme les « donneurs d'ordre » des réseaux de production asiatique. L'Allemagne, en dépit de sa faible croissance actuelle, est au centre d'une zone d'influence de 190 millions d'habitants au cœur de l'Europe. L'Allemagne contrôle ou influence, par les stratégies de ses groupes industriels et financiers, plus de la moitié du PIB de l'Union européenne à 15 et près des deux tiers du PIB de la zone euro. Les groupes allemands sont puissants et influencent directement le développement économique du Benelux, de l'Italie du Nord et de l'Espagne par des flux de commerce et de sous-traitance. La France est en marge de ces zones d'influence et ne contrôle ou n'influence que moins d'un quart du PIB de la zone euro compte tenu de la pénétration de son actionnariat par les entreprises ou les banques et compagnies d'assurances étrangères.

### Puissance directe et indirecte

La notion de « contrôle » par un pays ne doit bien sûr plus s'entendre au sens militaire et administratif du contrôle d'un territoire par les États-nations comme ce que l'on pouvait observer au XIX<sup>e</sup> siècle et au XX<sup>e</sup> siècle jusque dans les années

---

l'efficacité du processus productif. Le jeu stratégique est lui-même dominé par les formes de stabilisation des actionnariats, l'actionnariat stabilisé pouvant seul accompagner des stratégies de long terme permettant d'acquérir des positions d'excellence sectorielle. Le capitalisme industriel et financier qui domine la Triade (États-Unis, Union européenne et Japon) peut même, à condition de bénéficier de fonds propres importants et d'actionnariats stabilisés, changer la hiérarchie des avantages comparatifs pour s'appropriier les activités dans lesquelles la demande augmente plus que proportionnellement avec le revenu, le progrès technologique est rapide et la productivité du travail en croissance. Ces trois caractéristiques sont notamment celles des secteurs de la nouvelle économie, qu'il s'agisse de l'industrie des ordinateurs et des logiciels associés, d'Internet, de la téléphonie mobile et des médias, et de beaucoup de biens durables à composition numérique croissante. Mais on retrouve ces caractéristiques dans les biotechnologies. Ces secteurs sont les seuls qui aient connu une progression significative de la productivité du travail au sein de l'économie américaine depuis le milieu des années 1990.

1970. Les États voulaient alors affirmer leur puissance directe sur les hommes et les informations permettant d'allouer les ressources rares.

La révolution de la société de l'information et de la globalisation a instauré une économie en réseaux. Par contrôle américain, allemand ou japonais, il faut entendre contrôle par les réseaux industriels, financiers et politiques à dominante américaine, allemande ou japonaise ou dont les centres de gravité et les actionnariats sont majoritairement situés aux États-Unis, en Allemagne et au Japon. Le politique n'est qu'un élément de ce contrôle en réseaux, l'administratif et le militaire n'étant eux-mêmes comptés comme des éléments de contrôle qu'à la mesure de leur efficacité ou de leur rapport « qualité/prix » ou « efficacité/coût ». Ce sont les centres de décision du capitalisme industriel et financier qui sont aujourd'hui les éléments clés de ce contrôle en réseaux. La politique économique et stratégique des États consiste à mettre en œuvre un environnement juridique et fiscal et une accumulation de capital humain qui favorisent l'essor de ces réseaux. On peut créer le concept de puissance indirecte pour traduire l'évolution des formes de pouvoir et de puissance des États et des Nations résultant de l'avènement de la société et de l'économie globalisées en réseaux. L'objectif de la politique stratégique des États doit être aujourd'hui de se doter des moyens de la *puissance indirecte* qui est la seule forme de puissance adaptée au capitalisme global organisé en réseaux (politiques, capitalistiques et techniques) que l'on nommera *capitalisme global en réseaux*<sup>2</sup>.

Ainsi commence-t-on à vraiment comprendre l'opposition entre ceux qui souhaitent que l'Europe se dote des instruments politiques nécessaires pour se placer

---

2. Les équilibres de domination dans l'économie mondiale triadique ne sont pas encore définitivement fixés. Mais le capitalisme global en réseaux prépare les hiérarchies futures car les marchés globalisés sont organisés par des acteurs poursuivant des objectifs stratégiques de domination. Dans l'économie-monde triadique en voie de hiérarchisation, l'association entre les centres de pouvoir économique et la vivacité des libertés politiques sera forte. En effet, les entreprises dominantes, dans un monde globalisé qui met les États en concurrence et les réduit à un rôle de producteurs de services concurrencés, imposent leurs modes de pensée et véhiculent la culture de leurs centres de pouvoir. Les démocraties formelles qui auront perdu le contrôle de leur capitalisme seront des coquilles politiques vides. Les libertés formelles seront maintenues; mais à quoi rimeront les jeux politiques internes des pays qui auront perdu toute souveraineté économique dans l'économie globale en réseaux? Les centres de recherche et de savoir seront concentrés progressivement autour des centres de pouvoir. La langue de travail, au moins pour les cadres de haut niveau, sera celle des centres de pouvoir. Les dominations seront d'autant plus discrètes qu'elles résulteront de hiérarchies économiques qui apparaîtront comme naturelles. La domination essentielle ne sera pas politique, s'exerçant sur des territoires; elle sera économique et financière s'exerçant sur des marchés.

en bonne position dans l'économie globale en réseaux, et ceux qui pensent qu'un grand marché ouvert à tous les vents est l'avenir radieux qu'on peut souhaiter à l'Europe. Les premiers ont compris que la volonté des hommes et des nations détermine leurs places dans l'univers économique et politique de la planète. Les seconds considèrent que le triomphe de leurs concurrents est inscrit dans l'Histoire et que toute tentative pour influencer le destin n'est qu'une perte de temps.

Les peuples européens doivent choisir rapidement entre deux visions de l'Europe : « Communauté de puissance » ou « Communauté de souffrance ». Une Europe de libertés formelles, qui ne serait pas une communauté de puissance, ne sera qu'une coquille vide dont les règles de droit serviront d'instruments de conquête de ses marchés et de ses ressources humaines par les capitalismes américain et japonais, et demain, peut-être, chinois ou coréen.

Les États-Unis et la Chine ont choisi la puissance plutôt que la souffrance. Quel type de puissance sont-ils en train d'élaborer ?

### Les États-Unis, « hyper-puissance » mondiale

Les États-Unis mènent une stratégie de puissance globale depuis l'effondrement de l'Union soviétique. Le président George Bush père avait prôné la mise en place d'un nouvel ordre mondial après la victoire américaine dans la guerre du Golfe en 1991. Mais c'est Bill Clinton (1992-2000) qui a construit une politique stratégique très offensive sur le terrain de l'économie et de la recherche et développement afin d'accentuer le *leadership* américain dans la nouvelle économie dominée par les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) et les technologies bio-médicales. Dans la deuxième moitié des années 1990, les États-Unis ont produit un effort considérable d'investissement productif, notamment dans les nouvelles technologies. La politique commerciale extérieure a visé à établir la domination des États-Unis sur le commerce inter-américain.

Choqués par les attaques terroristes du 11 septembre 2001, les États-Unis organisent aujourd'hui une stratégie complète de puissance économique et militaire afin de frapper leurs ennemis potentiels avant qu'ils ne puissent le faire. Le président George W. Bush a rendu publique le 20 septembre 2002 sa « stratégie de sécurité nationale ». Dans ce document exceptionnel, les États-Unis affirment clairement leurs ambitions : « Les luttes incessantes qui, au XX<sup>e</sup> siècle, ont opposé totalitarisme et liberté se sont terminées par la victoire décisive des forces de la liberté et par un seul modèle acceptable pour la réussite des nations : la liberté, la démocratie et la libre entreprise. Au XXI<sup>e</sup> siècle, seules les nations qui s'engagent à respecter les droits de l'homme et à garantir les libertés économiques et politiques seront capables de stimuler le potentiel de leurs ressortissants et d'assurer leur prospérité future. [...] Aujourd'hui, les États-Unis jouissent d'une force

militaire sans égale et d'une très grande influence économique et politique. Fidèles en cela à notre héritage et à nos principes, nous n'utilisons pas cette force pour obtenir l'avantage de façon unilatérale. [...] Nous défendrons la paix en combattant les terroristes et les tyrans. Nous préserverons la paix en établissant de bonnes relations entre les grandes puissances. [...] Défendre notre nation contre ses ennemis est le premier devoir du gouvernement fédéral, et le plus fondamental. [...] Nous devons être prêts à faire échec aux projets de nos ennemis, en utilisant au mieux nos services de renseignement et en usant de la plus grande circonspection. L'Histoire jugera sévèrement ceux qui ont senti le danger et qui n'ont rien fait. Au sein du nouveau monde dans lequel nous venons d'entrer, le seul chemin qui conduise à la paix et à la sécurité est celui de l'action. »

Puis le gouvernement américain dit simplement qu'il envisage un monde de concurrence entre les États-nations : « Aujourd'hui, pour la première fois depuis l'émergence de l'État-nation au XVII<sup>e</sup> siècle, la communauté internationale se voit offrir une chance de construire un monde où les grandes puissances pourront se faire concurrence dans la paix au lieu de se préparer continuellement à la guerre. »

Dans un texte traduisant une volonté politique et une vision du monde que l'on peut accepter ou refuser, le gouvernement de la première puissance de la planète affirme que l'acteur constitutif de l'ordre international est la nation. Il s'agit peut-être là d'un archaïsme de pensée, mais ignorer un élément aussi crucial de la pensée de l'acteur dominant dans un jeu dont l'issue peut être mortelle, c'est prendre un risque de nature existentielle. Laissons le gouvernement des États-Unis le dire avec ses propres mots : « En construisant un équilibre des pouvoirs qui favorise la liberté, les États-Unis sont guidés par la conviction que toutes les nations ont d'importantes responsabilités. Les nations qui ont la chance de jouir de la liberté doivent, de toutes leurs forces, combattre la terreur. »

Malgré les apparences, dans la dernière phrase citée, le dernier mot (terreur), qui est l'objet du texte, est le moins important. Car l'objet pourrait être tout autre. Deux mots ne changeraient pas, sauf à modifier le sens du texte : la « nation » qui est l'acteur décisif et le sujet de la phrase ; et le verbe qui, non seulement décrit l'action, mais est surtout un élément constitutif du sujet : « combattre ». Alors que pour les élites européennes contemporaines, la nation est un héritage encombrant qui appartient au passé, pour le gouvernement américain, la nation est l'acteur d'aujourd'hui qui prépare demain et lui donne forme. Plus encore, alors que les Européens sont les spectateurs critiques d'un monde qui leur échappe, les Américains se veulent les acteurs responsables d'un monde à construire. Et ils veulent « conduire » la construction, comme ils l'expriment clairement : « À travers l'histoire, la liberté s'est trouvée menacée par la guerre et par la terreur ; elle a été bafouée par les intérêts contradictoires des puissants et les intentions

perfides des tyrans; elle a été mise en péril par la pauvreté et la maladie. Aujourd'hui, l'humanité tient entre ses mains l'occasion d'assurer le triomphe de la liberté sur ses ennemis. Les États-Unis sont fiers de la responsabilité qui leur incombe de conduire cette importante mission. »

Et pour que ce soit bien clair : « Bien que les États-Unis soient prêts à déployer tous leurs efforts pour obtenir le soutien de la communauté internationale, nous n'hésiterons pas à agir seuls, si nécessaire, pour exercer notre droit à l'autodéfense en agissant à titre préventif contre ces terroristes. [...] Depuis des siècles, les lois internationales reconnaissent qu'un pays peut légalement prendre des mesures défensives contre des forces armées qui représentent pour lui un danger immédiat, avant même qu'il n'ait effectivement subi la moindre attaque. [...] Les États-Unis sont depuis longtemps favorables à une réaction anticipée lorsqu'il s'agit de répondre à une menace caractérisée visant la sécurité nationale. »

Si le texte vise spécifiquement la défense nationale contre le terrorisme, il est bien clair qu'il s'applique de la même façon à la défense des intérêts stratégiques, politiques et économiques des États-Unis. Ignorer la démarche stratégique des États-Unis et la représentation conceptuelle de cette démarche ne peut que préparer de terribles déconvenues, aussi bien pour les adversaires que pour les alliés des États-Unis. D'un point de vue idéologique, l'Administration Bush comprend notamment un grand nombre de néoconservateurs qui veulent promouvoir, y compris par l'action armée, les « valeurs de la démocratie américaine » censées être supérieures à toute autre conception de la démocratie.

Bien sûr, on peut se poser des questions sur le fait de savoir si la doctrine américaine actuelle est juste, morale ou même efficace par rapport à ses propres objectifs, comme le notait le magazine américain *Time* : « Does might make it right ? » (La puissance donne-t-elle raison ?)<sup>3</sup>. Mais indépendamment de la réponse donnée à ces questions, le fait d'ignorer que telle est la doctrine américaine peut être mortel. L'Europe ne peut pas ignorer la stratégie américaine et le langage conceptuel utilisé pour l'exprimer. D'autant plus que cette stratégie est effectivement mise en œuvre.

À court terme, elle a conduit les États-Unis à lancer une opération contre l'Irak le 20 mars 2003, sans l'aval du Conseil de sécurité des Nations Unies. Les États-Unis prenaient le contrôle de Bagdad le 9 avril 2003. Le régime du dictateur Saddam Hussein était balayé. L'émergence d'une démocratie moderne en Irak devenait l'enjeu de l'après-guerre. Des élections libres ont eu lieu au début de 2005 mais la violence terroriste restait mal contrôlée au printemps 2005.

3. *Time*, 30 septembre 2002.

À long terme, le gouvernement américain prépare les États-Unis à « gagner la quatrième guerre mondiale », selon le titre d'un article de Norman Podhoretz publié dans *Commentary*. James Woolsey, ancien directeur de la Central Intelligence Agency (CIA), de 1993 à 1995, utilisait le même titre pour un article publié dans *Le Monde*<sup>4</sup>.

Non seulement les États-Unis dominent le monde militairement, mais la stratégie de puissance économique des États-Unis n'est pas moins affirmée que leur stratégie militaire. La science est plus que jamais un levier de croissance et de suprématie. Le budget fédéral consacré à la recherche, qui avait déjà dépassé pour la première fois les 100 milliards de dollars en 2002, devait atteindre 112 milliards de dollars en 2003 et 123 milliards de dollars en 2004, soit plus que ce que le Japon et l'Europe réunis consacraient à la recherche au cours des mêmes années. Les USA produisent le tiers des publications scientifiques mondiales et selon une étude de la Warwick University, sur les 1200 scientifiques les plus réputés dans le monde, plus de 700 travaillent actuellement aux USA. Plus de 500 000 étudiants et enseignants étrangers fréquentent chaque année les universités américaines dont 175 000 travaillent dans des disciplines scientifiques et technologiques. Un million de ces diplômés scientifiques étrangers sont restés aux États-Unis dans les années 1990<sup>5</sup>. L'Union européenne n'est pas ridicule en chiffres bruts, puisqu'elle forme chaque année 2,14 millions de diplômés en sciences et en technologies contre 2,07 millions aux États-Unis et 1,1 million au Japon. Mais selon la Commission européenne, plus de 70 % des Européens détenteurs d'un PhD (doctorat américain) préfèrent s'installer outre-Atlantique (entre 1991 et 2000, plus de 15 000 Européens ont obtenu un doctorat aux États-Unis) car les opportunités de carrière sont moindres en Europe pour trois raisons : les budgets publics ne progressent pas, la R&D en entreprises est moins dynamique et la recherche militaire européenne s'est effondrée<sup>6</sup>.

Les États-Unis ont donc adopté au cours des années 1990, et consolident depuis le début des années 2000, une stratégie d'hyper-puissance mondiale, voire d'empire. Il faut évidemment distinguer la volonté stratégique américaine de la capacité américaine à consolider une hégémonie politique et culturelle qui doit beaucoup à la disparition de l'Union soviétique. En insistant sur la volonté stratégique des États-Unis ou de la Chine, il s'agit simplement d'infirmier l'idée que nous entrons dans un monde post-puissance, alors que les prochaines décennies seront marquées par la radicalisation de nationalismes aux tendances hégémoniques.

4. « L'Amérique va gagner la quatrième guerre mondiale », *Le Monde* du 9 avril 2003.

5. *Le Monde*, 19 mars 2003.

6. *Les Échos*, 20 mars 2003.



Un des fils conducteurs de la réflexion stratégique conduite dans cette contribution est que le statut américain d'hyper-puissance est transitoire, entre le duopole soviéto-américain des années 1945-1990 et le duopole sino-américain qui prendra son essor dans les années 2010, sous le regard de trois grandes puissances nationalistes (Russie, Inde et Japon). Si l'Europe, ou une sous-partie de l'Europe, arrivait à se constituer en puissance, les États-Unis ne seraient que l'un des trois acteurs dominants de la période 2015-2030. Si l'Europe reste divisée et impuissante, et sert de force d'appoint aux États-Unis, ces derniers seront un acteur directeur du jeu mondial des puissances pendant tout le premier quart du XXI<sup>e</sup> siècle, même s'ils ne seront pas en mesure d'imposer leur volonté à l'ensemble de la planète. Mais les États-Unis ne sont pas seuls à affirmer une stratégie nationale forte de recherche de puissance. La Chine, première puissance démographique de la planète, n'est pas moins ambitieuse.

### La Chine à la recherche de la puissance

Le XVI<sup>e</sup> Congrès du Parti communiste chinois, qui s'est tenu en novembre 2002, a organisé le remplacement de l'ancienne direction du Parti conduite par Jiang Zemin (76 ans), secrétaire général, Zhu Rongji, Premier ministre, et Li Peng, président de l'Assemblée nationale populaire (74 ans l'un et l'autre). Élu par le nouveau Comité central du Parti (une instance rajeunie qui compte 198 titulaires et 158 suppléants), Hu Jintao (60 ans), le nouveau secrétaire général directement contrôlé par Jiang Zemin, est un homme d'appareil peu connu, contrairement à Jiang Zemin qui avait été maire de Shanghai avant d'accéder au pouvoir suprême. Hu Jintao a été élu à la présidence de la République populaire par l'Assemblée nationale populaire (APN) le 15 mars 2003. Il est secondé par Wen Jiabao (60 ans) qui a été nommé Premier ministre le 16 mars 2003, au cours de la même session de l'APN.

Hu Jintao avait été introduit dans la direction du Parti par Deng Xiaoping en 1992. Ce dernier avait été impressionné par la façon dont Hu Jintao avait maté la rébellion tibétaine en mars 1989 alors qu'il était secrétaire général du Parti au Tibet (1988-1992). Diplômé de l'université Qinghua de Pékin, dont tous les dirigeants chinois sont issus (comme Jiang Zemin et Zhu Rongji), il a dirigé l'École centrale du Parti en 1993-1997 avant de devenir le numéro deux de la commission militaire centrale en 1999.

Wen Jiabao, le Premier ministre, est diplômé de l'Institut de géologie de Pékin, avant d'être forcé à l'exil, comme Hu Jintao, par la révolution culturelle dans la province pauvre de Gansu (nord-ouest) en 1968-1982. De retour à Pékin en 1982, il accède à la tête du bureau des affaires générales du comité central du PCC où il parvient à se maintenir jusqu'en 1993, avant d'être nommé vice-

premier ministre par Jiang Zemin en 1997, lors du XV<sup>e</sup> Congrès du PCC. Technocrate consensuel, il ne devrait pas favoriser la démocratisation des institutions, même si Hu Jintao s'intéresse de plus en plus aux questions institutionnelles<sup>7</sup>.

Le XVI<sup>e</sup> Congrès a consacré l'entrée de la Chine dans une économie mixte rassemblant une économie rurale arriérée qui fait vivre environ 800 millions de personnes, une économie bureaucratique de grandes entreprises publiques et une économie privée hyper-capitaliste qui représente aujourd'hui plus du quart de la production industrielle et plus du tiers du PIB hors agriculture. Le XIV<sup>e</sup> Congrès avait adopté en 1992 le concept d'« économie socialiste de marché », à l'initiative de Deng Xiaoping, afin de relancer le processus de réforme après la répression de Tiananmen en 1989. Le XVI<sup>e</sup> Congrès a consacré l'« importante pensée » des « trois représentativités » de Jiang Zemin, associant le peuple et la nation à la classe ouvrière, qui permet aux « entrepreneurs » de rejoindre le Parti. Ce dernier devient le « détachement d'avant-garde de la classe ouvrière en même temps que celui du peuple chinois et de la nation chinoise ».

La Chine a connu une transformation économique stupéfiante depuis les réformes initiées par Deng Xiaoping en décembre 1978. Son PIB représente 13 % du PIB mondial en 2004, en parités de pouvoir d'achat (contre 21 % pour les États-Unis et 15 % pour la zone euro, selon le FMI), même s'il n'atteint que 5 % du PIB mondial en valeur de marché. L'objectif fixé par Jiang Zemin est de multiplier par quatre le PIB en volume entre 2000 et 2020, ce qui amènerait le PIB chinois au niveau du PIB américain en parités de pouvoir d'achat, avec une population cinq fois supérieure (en 2020). La Chine veut devenir l'« usine du monde » en profitant d'une main-d'œuvre flexible, peu chère et de mieux en mieux formée. Elle assemble déjà 50 % des appareils photos, 30 % des téléviseurs, 25 % des machines à laver et 20 % des réfrigérateurs produits par la planète. Elle investit massivement dans les technologies électroniques, avec l'aide notamment des industriels taïwanais qui sont à la pointe de la production mondiale en ce domaine. Cette politique économique est au service d'une politique globale visant à faire de la Chine la puissance dominante de l'Asie qui rassemble 60 % de la population mondiale. La Chine modernise également ses forces armées à vive allure depuis plus de dix ans et n'exclut pas de récupérer Taïwan par la force; mais le développement des relations économiques entre la Chine et Taïwan est tel que la réunification se fera probablement de façon pacifique. Enfin, la Direction chinoise accentue la « hanisation » du pays afin d'instaurer une domination raciale homogène sur l'empire chinois et ses dépendances.

7. *Le Monde* du 18 mars 2003.

Comme si le monde préparait le sacre de la Chine à la fin des années 2000, ce pays a obtenu d'organiser les Jeux Olympiques de 2008 à Pékin et l'Exposition universelle de 2010 à Shanghai.

On peut naturellement exprimer des doutes sur la capacité de la Chine à continuer de croître aussi rapidement, au cours des quinze prochaines années, que pendant les vingt dernières. On se souvient de l'effondrement de la production économique au moment de l'implosion politique de l'Union soviétique au début des années 1990. On peut même considérer que les chiffres sur la croissance passée sont en partie fantaisistes, la statistique étant, en Chine, une science au moins autant politique que mathématique. Alors que les exportations sont le moteur de la croissance chinoise, la mesure officielle de la croissance n'a pas baissé en 2001 quand les exportations ont cessé de croître temporairement. Si le commerce extérieur est apparemment corroboré par les partenaires, près de 60 % des exportations correspondent au montage d'éléments importés dans le cadre de vastes circuits de sous-traitance inter-asiatique. Si les investissements directs étrangers atteignaient 40 milliards de dollars par an depuis quelques années et cinquante milliards de dollars en 2002, avec un stock de plus de 430 milliards de dollars d'investissements cumulés à fin 2002, la part des ré-investissements, provenant d'une évasion chinoise de capitaux qui reviennent profiter des avantages fiscaux spécifiques accordés aux investissements étrangers, est très élevée.

Même s'il faut être prudent sur l'ampleur d'une croissance chinoise, supposée à la fois constante et ultra-rapide, la réalité d'une transformation majeure de l'économie chinoise depuis dix ans est incontestable. La Chine est bien devenue « une usine du monde » même si ce n'est pas la seule. Il y a bien une mutation physique des zones côtières chinoises et des grandes métropoles, et la Chine a bien intégré l'OMC (Organisation mondiale du commerce) le 11 décembre 2001. L'excédent de la balance courante, qui était en moyenne annuelle de 18 milliards de dollars en 1999-2001, a atteint 35 milliards de dollars en 2002, 46 milliards en 2003 et 70 milliards en 2004.

Le clivage politique entre réformateurs et conservateurs est aujourd'hui obsolète tant l'accord sur la nécessité de continuer de favoriser l'essor économique chinois est grand. Si une nouvelle lutte politique et sociale s'est instaurée entre tenants de la modernisation de l'État, perçu comme vecteur de l'intérêt général, et profiteurs féodaux, l'accord entre tous ces acteurs politiques sur le nécessaire maintien d'un État totalitaire est fort.

La Chine n'est pas plus irrésistible que le Japon ne l'était à la fin des années 1980, avant la stagnation des années 1990, mais la Chine compte un cinquième de la population mondiale et elle a traversé toutes les épreuves depuis vingt-cinq siècles pour devenir le plus vieil État de la Terre. Certes, la fuite des jeunes

cerveaux n'est pas enrayée : sur les 580 000 Chinois partis étudier à l'étranger sur la période 1978-2002, seulement 150 000 sont revenus en Chine. Mais les autorités chinoises réagissent en favorisant le développement de formations de haut niveau et de « parcs scientifiques » en Chine avec des salaires et des incitations fiscales et douanières fortes. Des assurances fortes sont données en termes de protection de la propriété intellectuelle et de liberté de déplacement entre la Chine et l'étranger. À mesure de la consolidation de l'État de droit, la Chine pourra compter sur les capitaux et les hommes nécessaires à son développement.

La Chine prépare ainsi le futur duopole géostratégique sino-américain qui dominera probablement le monde dès les années 2010, remplaçant le duopole soviéto-américain des années 1950-1990. Le statut de seule super-puissance mondiale des États-Unis entre 1990 et 2010 correspond donc à la période de transition d'un duopole stratégique à l'autre.

Certes, ce probable duopole géostratégique ne durera lui-même qu'un temps, et l'on peut imaginer que les États-Unis entreront en déclin après 2030. La Chine, confrontée au problème du vieillissement de sa population à partir de 2040, pourrait s'affaiblir face à une Inde protéiforme au cours de la seconde moitié du XXI<sup>e</sup> siècle. Comme personne ne peut anticiper l'histoire de la planète post-2050, même si certaines tendances devraient s'amplifier (comme le vieillissement de la population mondiale, le réchauffement de la planète, les manipulations génétiques, etc.), il faut d'abord anticiper les évolutions probables au cours de l'actuel quart de siècle et anticiper les rapports de force probables au cours des années 2020.

### Opposition Europe/États-Unis sur le statut de la puissance

C'est Robert Kagan qui a abordé de front l'opposition Europe/États-Unis sur le statut de la puissance<sup>8</sup> : quelle est son efficacité ? est-elle morale ? faut-il y aspirer ? Alors que l'Europe se détournerait de la puissance pour favoriser le règne de la loi internationale, « les États-Unis, en revanche, restent embourbés dans l'histoire, déployant leur puissance dans le monde anarchique décrit par Hobbes, où l'on ne peut se fier aux lois et règles internationales, et où la véritable sécurité ainsi que la défense et la promotion d'un ordre libéral dépendent toujours de la possession de la puissance militaire et de son utilisation. [...] Les Américains seraient de plus en plus enclins à agir unilatéralement, et de moins en moins favorables aux actions entreprises sous l'égide d'institutions internationales comme l'ONU, ou à la coopération avec d'autres nations pour atteindre

8. Dans un article paru dans le n° 113 de *Policy Review*, repris par le n° 99 de *Commentaire et Le Monde* des 27 et 28 juillet 2002.

des objectifs communs, ils seraient plus sceptiques sur les bienfaits du droit international et préféreraient agir en dehors de lui quand ils l'estiment indispensable, voire simplement avantageux. »

Kagan note d'abord que l'Europe et les États-Unis agissent, depuis la chute du Mur de Berlin et du pouvoir soviétique en 1989, à fronts renversés par rapport à leur histoire politique et intellectuelle, puisque les Européens ont constamment utilisé la force étatique, de la Renaissance à la Deuxième guerre mondiale, alors que les Américains étaient favorables au cours des XVIII<sup>e</sup> et XIX<sup>e</sup> siècles, à « la recherche d'accommodements, ce qui est la stratégie du faible. Aujourd'hui qu'ils sont les plus forts, ils se comportent comme les grandes puissances l'ont toujours fait. »

On pourrait objecter que la rupture dans le comportement américain n'est pas intervenue, à partir de 1989 parce que les États-Unis se sentaient forts, mais à partir du 11 septembre 2001, parce qu'ils se sentaient vulnérables. Ou plus justement encore, que si la rupture dans le comportement stratégique des États-Unis a été préparée sur le plan économique et militaire au cours des années 1990, elle ne s'est affichée qu'après le 11 septembre 2001 car le choc du 11 septembre a conduit à faire taire les milieux américains défavorables à une politique de puissance affichée en tant que telle. À moins que l'on ne doive admettre, plus prosaïquement encore, que c'est la combinaison d'une volonté de puissance et d'un sentiment de vulnérabilité qui a fait basculer les États-Unis. Quoi qu'il en soit, les États-Unis affirment aujourd'hui leur puissance, avec une sorte de jouissance, et l'Europe se complaît dans ses divisions et ses incohérences, avec un plaisir malsain.

Revenons précisément à la thèse de Kagan. Le traité de Maastricht (1992), en favorisant l'émergence d'une économie fédérale européenne, devait, selon certains, favoriser l'essor de la puissance européenne. Mais les années 1990 ont vu, selon Kagan, « non pas l'ascension de l'Europe vers un statut de superpuissance mais la mise à nu de sa relative faiblesse. Au début de la décennie, le conflit en Bosnie-Herzégovine a révélé l'incapacité militaire de l'Europe et son impuissance politique; à la fin de la décennie, le conflit du Kosovo a mis en pleine lumière l'infériorité européenne en matière de technique militaire et de capacité à mener une guerre moderne. [...] Il était irréaliste de penser que l'Europe pourrait retrouver un statut de superpuissance, à moins que les populations européennes ne soient prêtes à amputer fortement les programmes d'aide sociale au profit des programmes militaires. »

Selon Kagan, c'est parce que l'Europe est faible qu'elle souhaite « multilatéraliser » le monde, d'une part, et qu'elle tolère, mieux que les États-Unis, les menaces diffuses à la sécurité mondiale dans la mesure où elle n'a pas les moyens de s'y opposer, d'autre part. Comme l'a « théorisé » Joschka Fischer, dans son

discours sur sa vision de l'avenir de l'Europe, prononcé à l'Université Humboldt de Berlin le 12 mai 2000, et qui sert de base à la politique internationale de l'Allemagne qui a reçu l'assentiment du peuple allemand lors des élections législatives de septembre 2002 : « Au cœur du concept d'Europe depuis 1945, il y avait et il y aura toujours, le rejet du système né des traités de Westphalie en 1648, avec son principe d'équilibre des puissances et ses ambitions hégémoniques des grands États. »

Fischer rejette d'autant plus violemment les traités de Westphalie qu'ils virent l'abaissement de l'Allemagne. Ces traités de 1648 conclurent la guerre de Trente ans. La France et la Suède en étaient les principales bénéficiaires. La France gagnait entre autres l'Alsace, tandis que la Suède consolidait ses conquêtes. Les Provinces-Unies et la Suisse y acquirent leur indépendance. L'Allemagne fut affaiblie par l'abaissement du pouvoir impérial et la victoire des particularismes régionaux et religieux. C'est l'État prussien qui effacera l'héritage de Westphalie en écrasant la France en 1870 et en annexant l'Alsace.

Selon Kagan, « la plupart des Européens pensent que c'est le changement de cap au sein de l'Europe, l'abandon délibéré de la *Machtpolitik* des siècles antérieurs, qui, en dernière analyse, a rendu possible l'édification du « nouvel ordre ». Les Européens, qui ont inventé la politique de puissance, se seraient transformés d'eux-mêmes, par un acte de pure volonté, en idéalistes-nés, laissant derrière eux ce que Fischer appelle « le vieux système d'équilibre avec ses visées nationales permanentes, ses alliances contraignantes, sa politique fondée sur les intérêts des États, ainsi que le danger constant des idéologies nationalistes et de leur confrontation ».

L'essence de l'Union européenne serait de soumettre les relations entre États au règne de la loi. Dans une conférence prononcée le 29 mai 2001 à l'Institut d'études politiques de Paris, Romano Prodi, le président de la Commission européenne, considérait que « l'Europe a un rôle à jouer dans la gouvernance mondiale. Le règne de la loi a remplacé la grossière interaction des puissances. [...] En réussissant l'unification, nous démontrons au monde qu'il existe une méthode pour parvenir à la paix. » La transmission du miracle européen au reste du monde est devenue la « nouvelle mission civilisatrice » de l'Europe.

Or, pour Kagan, « la puissance de l'Amérique et sa détermination à l'utiliser, unilatéralement si nécessaire, constituent une menace (et peut-être la plus grande de toutes) pour la nouvelle mission que l'Europe s'est fixée. » En Europe même, l'ambition de créer une « puissance européenne » apparaît désormais comme anachronique. « C'est une pulsion venue du passé, qui contredit les idéaux de l'Europe postmoderne, dont l'existence même dépend du rejet de la *Machtpolitik*. Quels qu'aient été les objectifs de ses architectes, le processus d'unification européenne

s'est révélé contradictoire avec l'ambition d'accéder à la puissance militaire, et même avec la capacité de l'Europe de jouer un rôle de poids sur la scène internationale. »

Et si la résolution de la question stratégique était la condition de la solution du problème institutionnel européen ?

### Modèle schumpétérien ou smithien

Si l'Europe privilégie la loi internationale à l'exercice de la puissance, contrairement aux États-Unis, elle privilégie également le marché face à l'entrepreneur. Comme mentionné précédemment, le PIB par habitant est supérieur aux États-Unis au niveau atteint au Japon et, plus encore, au niveau de l'UE 15, sans parler de celui de l'UE 25. Or, la quasi-totalité des technologies qui sont à l'origine de l'essor de la nouvelle économie viennent des États-Unis et, dans une moindre mesure, du Japon.

On peut diverger sur les définitions et les caractéristiques de la nouvelle économie, prise au sens d'économie des nouvelles technologies de l'information et des communications (TIC), mais un certain consensus émerge pour présenter la nouvelle économie comme le monde de la flexibilité, de la rapidité et de l'engagement sur des projets risqués et incertains dont la réussite n'est assurée que pour le premier ou les deux ou trois acteurs qui vont séduire le maximum de clients dans le minimum de temps afin de fixer les standards, ou de contribuer à les fixer, et bénéficier ainsi des effets de réseaux.

Mais on peut aussi concevoir la nouvelle économie très au-delà du secteur des TIC, comme l'entrée de l'ensemble de l'économie dans le monde des rendements croissants associé au Système technique (ST) moderne caractérisé par la synergie entre microélectronique, automatisation et informatique. La généralisation progressive d'Internet, en permettant l'informatisation de l'échange entre entreprises et avec les consommateurs, après celle de la production et de la gestion au sein des entreprises, accélère l'avènement du Système technique moderne.

Que l'on retienne les acceptions étroite ou large, le développement de la nouvelle économie exige des infrastructures et des systèmes logistiques puissants pour transformer des visions immatérielles en valeur ajoutée matérielle associée à des réseaux performants.

Les États-Unis, et dans une moindre mesure le Japon, excellent dans le développement des technologies de la microélectronique, de l'automatisation et de la construction des réseaux fondés sur l'Internet, sans parler des bio-technologies. Dans les domaines où le Japon est en retard, il investit massivement en recherche et développement, contrairement aux Européens qui investissent peu et de façon désordonnée.

Depuis l'avènement de l'économie globale au cours des années 1980, et avec une extrême détermination depuis le début des années 1990, les Américains favorisent le renouvellement constant des techniques dans le cadre de l'entreprise capitaliste, selon un modèle schumpétérien, du nom de l'économiste Joseph Schumpeter (1883-1950) qui a analysé le processus de destruction créatrice. Ce processus est au cœur de l'économie capitaliste fondée sur la prise de risques par des entrepreneurs alliant capital et travail pour produire des biens et services répondant, voire même créant, une demande solvable. Les produits et services nouveaux détruisent les positions des producteurs des produits et services anciens.

Les Européens, qui sont à l'origine de la Révolution industrielle, ont conçu et développé ce modèle schumpétérien au cours du XIX<sup>e</sup> siècle et dans la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle, à une époque où les Américains opéraient dans un modèle smithien, du nom de l'économiste Adam Smith (1723-1790). Smith a insisté sur l'importance de la division du travail dans le cadre de marchés de taille croissante. On peut dire que dans les années 1880-1930, les Américains ont « industrialisé » le processus de « révolution industrielle », engendré par les Européens, en s'appuyant sur leur énorme marché intérieur.

Dans les années 1980, l'Europe va privilégier son marché intérieur dans le cadre de l'Acte unique. Le « marché unique » a été lancé en 1987-1992 avec la généralisation de la libre circulation des hommes, des capitaux, des marchandises et des services. Mais alors que rien n'interdit de marier croissance smithienne et schumpétérienne, comme l'a observé Daniel Cohen<sup>9</sup>, l'Europe a choisi de favoriser le consommateur sur le producteur, tout en ouvrant ses marchés aux producteurs étrangers, souvent sans contreparties.

Il est fascinant de noter le double basculement qui s'est opéré entre le XIX<sup>e</sup> siècle et la fin du XX<sup>e</sup> siècle. Alors que les Américains privilégiaient la loi internationale contre la puissance, et le développement de leur marché intérieur, de la Déclaration d'indépendance en 1776 au lancement de la Société des Nations en 1920, ils affirment leur puissance impériale et déclenchent une économie schumpétérienne depuis le début des années 1990. Alors que les Européens déclenchent leur puissance dans de grandes guerres européennes et dans des entreprises coloniales risquées tout en favorisant l'avènement d'une économie capitaliste d'entreprise, de la Révolution de 1789 jusqu'à la Deuxième guerre mondiale, ils prônent la suprématie de la loi internationale et du « marché unique » depuis le début des années 1990.

9. « Le déclin de l'Europe », *Le Monde*, 2002.

Cette concomitance n'est pas fortuite.

Un grand marché ne peut se développer que dans un cadre légal de plus en plus contraignant qui s'applique non seulement aux entreprises mais aussi aux États membres de ce grand marché. Un grand marché dont la logique veut qu'il n'ait pas de limites.

À l'inverse, le déchaînement de la puissance politique exige le développement de nouvelles technologies qui entraînent l'essor de l'économie capitaliste d'entreprise, de l'innovation technique et financière, des industries d'armements et de nouveaux rapports sociaux.

Il n'y a pas nécessairement un système supérieur à l'autre et on peut imaginer de combiner marché intérieur et puissance politique contrôlée. Mais indépendamment de la question de la meilleure organisation politique et sociale favorisant un développement durable, une autre question se pose : si dans un monde fini coexistent deux masses économiques de taille comparable et représentant à elles deux près de la moitié de la production de richesses de la planète, existe-t-il un équilibre stable permettant l'essor simultané d'une masse régie par le couple « loi internationale-grand marché » et d'une masse régie par le couple « puissance nationale-économie capitaliste d'entreprise » ? À défaut d'un équilibre stable, la masse inorganisée en puissance ne tombe-t-elle pas nécessairement sous la coupe de la puissance affirmant sa suprématie économique et militaire ? D'autant plus que, si la puissance dominante refuse de se soumettre à la loi internationale, elle réussit à imposer dans le même temps son modèle juridique interne à l'autre acteur : plus explicitement, les États-Unis imposent progressivement, par le commerce et la finance, leurs normes juridiques et comptables internes au reste de la planète et donc à l'Europe. C'est d'ailleurs le test ultime de l'impuissance européenne : alors qu'elle privilégie le droit sur la puissance, elle ne réussit même pas à s'organiser pour faire prévaloir ses conceptions juridiques et comptables sur les États-Unis, en dépit des faillites du type Enron, Worldcom, Andersen, etc.

Par une décision du 19 juillet 2002, le Parlement européen et le Conseil ont accepté, qu'à partir de 2005, les normes de l'IASB (International Accounting Standard Board), soient automatiquement et obligatoirement appliquées dans l'Union européenne. L'IASB est un organisme privé largement dominé par des compagnies et cabinets d'audit anglo-saxons. Jacques Richard, professeur à l'Université Paris-Dauphine, a écrit : « C'est sans doute le premier exemple d'une privatisation totale de la décision collective européenne. Qui plus est, à l'heure où les normes comptables anglo-saxonnes sont vivement critiquées pour leur encouragement à des comportements peu prudents, l'Europe accepte de les suivre aveuglément !<sup>10</sup> » Le règlement européen IAS 2005 a été adopté le 7 juin 2002. Il rend

le passage aux normes comptables internationales obligatoire pour les « comptes consolidés des sociétés européennes cotées sur des marchés réglementés d'un État membre<sup>11</sup> ». Environ 7000 groupes industriels et financiers européens sont concernés. Les normes comptables internationales, les anciennes IAS désormais appelées « International Financial Reporting Standards » (IFRS), s'appliquent depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005. Mais l'Union européenne n'a pas su construire une stratégie, qui était pourtant à sa portée, pour faire en sorte que les normes internationales reflètent une vision européenne des problèmes économiques et comptables qui soit différente de l'approche américaine.

L'impuissance juridique et comptable européenne, qui double sa faiblesse dans les nouvelles technologies et son impuissance militaire, montre qu'il n'y a pas d'équilibre stable entre l'Europe et les États-Unis. L'incapacité européenne à suivre le développement technologique américain et sa soumission aux normes juridiques et comptables américaines montrent que l'appel européen en faveur du primat du droit international n'est que le signe de l'abaissement de l'Europe. Le couple européen « loi internationale-grand marché » ne serait un modèle alternatif et conquérant, face au modèle américain, que si l'Europe était capable de mettre en œuvre un projet stratégique ambitieux accentuant son effort de recherche et développement, le développement des nouvelles technologies numériques et bio-médicales et celles favorisant une croissance environnementale propre.

La démonstration du caractère instable de la coexistence d'une masse, l'Europe, régie par le couple « loi internationale-grand marché » et d'une puissance, les États-Unis, régie par le couple « puissance nationale-économie capitaliste d'entreprise » et, plus nettement encore, l'impasse à laquelle conduit l'impuissance européenne, transparaissent dans les évolutions stratégiques récentes de la planète.

Pourquoi les Européens s'interdisent-ils d'aborder les deux questions clés qui vont déterminer leur avenir : la préparation d'un projet stratégique collectif et la création d'un espace culturel et normatif européen ?

10. « Le risque d'un fiasco comptable européen », *Le Monde* du 8 avril 2003.

11. *Les Échos*, 15 janvier 2003.

## Pour un partenariat rénové

**Alain Juppé**

Ancien Premier ministre

Je dirai tout de suite, pour éviter toute ambiguïté sur la suite de mon propos, que je suis un très chaud partisan du partenariat entre l'Europe et les États-Unis et d'un partenariat rénové. Partenaires, cela signifie acteurs qui se respectent mutuellement et jouent dans un jeu où il y a des règles que l'un et l'autre respectent. Je pense que c'est notre intérêt mutuel et qu'il faut donc aller dans cette direction. Je m'empresse d'ajouter que je n'ai pas de recette à mettre sur la table et j'attends avec beaucoup de gourmandise des propositions concrètes à la suite de ce colloque sur ce qu'on doit faire pour relancer ce partenariat. Je me bornerai à énumérer deux ou trois erreurs que selon moi, il ne faut pas commettre.

D'abord, ne pas minimiser, voire ignorer nos différences et nos divergences. Il faut regarder les choses lucidement et ne pas se faire plaisir. Deuxièmement ne pas se borner à laisser du temps au temps, parce qu'il n'est pas sûr que le temps réglera les problèmes. Il faut agir. Troisièmement, ne pas attendre d'autrui ce que nous sommes les seuls à pouvoir faire pour nous-mêmes. C'est une règle qui est valable d'ailleurs en dehors des relations entre l'Europe et les États-Unis.

### Regarder lucidement nos différences et nos divergences

Les divergences. Il y a d'abord des **conflits de nature économique**. J'ai été frappé de lire que le successeur de Pascal Lamy à la Commission de Bruxelles s'émouvait du regain de protectionnisme aux États-Unis. Le conflit d'intérêt industriel, Boeing/Airbus, est assez emblématique. Le conflit sur la monnaie, dollar/euro. S'il y a une question du questionnaire d'Olivier Pastré [cf. p. 16] à laquelle je vais éviter de répondre, c'est la numéro 5 : « Peut-on parvenir à coordonner la parité euro/dollar ? » Je ne sais répondre ni par oui ni par non!

Le passé récent m'a amené à une très grande prudence, je me souviens d'un colloque qui se tenait en octobre 1997 où on essayait de faire un peu de prospective à trois ou quatre ans sur l'euro. Pour les experts, on entrait dans une période d'euro fort et de croissance faible, d'où ma prudence. En fait, en 1997-2000, on a eu une croissance forte et un euro faible; depuis les choses se sont évidemment retournées, mais, à deux ou trois ans la prévision était assez éloignée de la réalité.

Il y a ensuite des **conflits d'intérêt culturel**. Je me souviens de la fin des négociations de l'Uruguay Round entre l'Europe et les États-Unis sur ce qu'on appelait à l'époque l'exception culturelle et qu'on appelle aujourd'hui la diversité culturelle. Même si l'Unesco a progressé dans le sens de la définition d'une convention internationale sur la diversité culturelle, il y a encore beaucoup de résistance du côté américain sur ce sujet là.

**Conflit d'intérêts** ou de points de vue **dans le domaine de l'environnement**. Il semble qu'à Gleneagles, la position américaine ait un peu évolué sur l'urgence à lutter contre les gaz à effets de serre. On va vers un consensus qui reconnaît qu'il y a un problème et qu'il faut attendre la fin du protocole de Kyoto, c'est-à-dire 2012 pour s'y attaquer. C'est le type de compromis qu'on fait dans ces réunions.

Il y a également des **conflits d'intérêts sur la politique du développement**, l'un des deux autres grands sujets du G8 de Gleneagles. Il n'y a encore pas si longtemps, le maître mot du côté américain, c'était « *trade not aid* ». Aujourd'hui, on en revient à dire que, dans un certain nombre de cas, notamment pour les pays les plus pauvres, on ne peut pas se passer de l'aide publique.

**Conflit d'intérêts ou de vision dans la gestion des crises**. Je ne reviens pas sur l'affaire irakienne, sur ce qui se passe aujourd'hui et qui est fort préoccupant dans les relations avec l'Iran. Conflit aussi sur la vision de la gouvernance mondiale : la réforme de l'ONU, programmée pour la prochaine Assemblée générale, est loin d'être aboutie. Vision différente sur la construction de l'Europe. La priorité était l'élargissement à l'OTAN et non à l'Union européenne, et aujourd'hui, les adjurations du Président Bush à Istanbul pour une entrée rapide de la Turquie dans l'Union européenne ont peut-être joué un petit rôle dans ce qui s'est passé par la suite.

Voilà donc une liste non limitative des conflits d'intérêts. On peut ne pas s'en offusquer parce ce qu'il est normal que des puissances ou des groupes de pays aient des conflits d'intérêts. Mais ils sont nombreux et ils s'aggravent, me semble-t-il, d'une vision de l'organisation du monde assez divergente. Quand j'évoque cela, je ne veux pas opposer l'unilatéralisme des Américains au multilatéralisme des Européens parce que je pense que le problème est plus compliqué. Les Européens en prennent parfois à leur aise avec le multilatéralisme, par exemple au Kosovo,

ou même en Iran, même si c'est dans le cadre de l'Agence Internationale de l'Énergie Atomique. Je ne suis pas sûr que les Américains soient tous allergiques à l'idée du multilatéralisme. Il y a une tradition qui remonte au Président Wilson, mais qu'on a vue de nouveau à l'œuvre après la guerre. Ce sont les Américains qui ont inventé l'ONU en 1945 et la Charte des Nations unies portent la marque des juristes américains. Ils s'en sont beaucoup servis à diverses périodes. Et ils s'arrangent d'ailleurs toujours pour prendre les postes très valorisants : l'Unicef, ou le programme alimentaire mondial, ou la Banque mondiale, etc.

Le multilatéralisme n'est pas étranger à la culture américaine. En revanche, ce que les Américains ne supportent pas, c'est la multipolarité. Parce qu'ils considèrent que le monde multipolaire est une invention européenne et, plus clairement, une invention française destinée à contester le *leadership* américain et à leur faire des ennuis. Lorsqu'ils veulent présenter les choses de manière plus noble, ils voient dans la croyance d'un monde multipolaire ou la recherche d'un monde multipolaire, une sorte de retour au fameux *balance of power* du XIX<sup>e</sup> et du XX<sup>e</sup> siècle et qui a conduit aux désastres que l'on sait pendant les deux siècles passés. Cette réticence à la multipolarité de l'Amérique qui est aujourd'hui au pouvoir, s'accompagne d'une sorte de vision assez messianique du monde que le Président Reagan avait déjà mise à l'ordre du jour lorsqu'il dénonçait « l'empire du mal », devenu « l'axe du mal ». Les États-Unis sont porteurs d'une espèce de vision religieuse du monde et ils défendent le bien contre le mal. La vieille Europe parfois a des visions plus grises et raisonne de façon moins tranchée.

### Une incompréhension croissante entre les opinions publiques

Enfin, troisième aspect de ces divergences, après les conflits d'intérêts et les visions du monde différentes, c'est une incompréhension croissante entre les opinions publiques et, disons le clairement, même entre les peuples. La *French-American Foundation* a commandé à la Sofres une étude tout à fait passionnante sur les regards croisés des Américains et des Français sur leur pays respectif. J'en ai retenu deux ou trois chiffres : lorsqu'on demande aux Français s'ils ont de la sympathie pour les Américains, la réponse était « oui » à 54 % en 1988, on est tombé à 31 % aujourd'hui. Quand on pose la même question aux Américains, le pourcentage a baissé de 45 à 35. Si on demande aux uns et aux autres : d'une manière générale avez-vous le sentiment que la France et les États-Unis sont :

– avant tout des partenaires les uns pour les autres ? En France, on est passé de 47 à 39 et pour les Américains de 64 à 44 ;

– avant tout des adversaires ? Nous sommes passés de 15 à 24, les USA de 14 à 45.

Certes, il y a l'effet Irak, mais les opinions publiques aujourd'hui se sont éloignées les unes des autres et c'est assez préoccupant. Dans le même temps, on

voit d'ailleurs apparaître des valeurs européennes qui ne sont pas exactement les valeurs américaines. Là aussi, des études permettent d'étayer cette affirmation. On voit bien un modèle européen émerger qui repose à la fois sur une adhésion très forte à l'économie de marché, mais en même temps sur une forte attente de protection à la fois économique et sociale.

Sur les mœurs, c'est peut-être là qu'il y a les divergences les plus fortes : 60 % des Européens se déclarent hostiles à la peine de mort dans tous les cas, plus de six Américains sur dix pensent que les personnes convaincues de meurtre devraient être condamnées à mort. Je sais que la Cour Suprême fait évoluer les choses mais l'opinion publique en est là. De même sur l'avortement : 62 % des Européens pensent qu'une femme doit pouvoir avorter sans aucune restriction, 36 % des Américains sont hostiles dans tous les cas et 38 % favorables sous certaines conditions.

### Ne pas laisser le temps au temps

Comment essayer de rénover ce partenariat et faut-il le rénover ? Je disais que la deuxième erreur à ne pas commettre, c'est de laisser le temps au temps en disant : « Cela va s'arranger. » ou bien : « Ce n'est pas grave si ça ne s'arrange pas, parce que d'abord les États-Unis vont décliner. » Certains auteurs français ont écrit des ouvrages définitifs sur le sujet. Pour ma part, je n'en crois pas une ligne, mais l'Histoire tranchera. D'autres pensent que l'Europe va rayonner. J'ai participé récemment à un petit colloque en Chine où le participant britannique diffusait un livre qui s'appelait *Pourquoi l'Europe gouvernera le XXI<sup>e</sup> siècle*. C'est un livre très brillant, mais c'était avant le 29 mai 2005 ! On peut tout dire sur ce sujet, mais nous avons intérêt à rénover ce partenariat. Nous gardons, malgré toutes les divergences que j'ai évoquées, des valeurs communes. Nous avons le même amour de la liberté, nous avons le même goût pour la démocratie, nous pensons que les Déclarations des droits de l'homme et du citoyen sont universelles et qu'elles fondent notre action politique aux uns et aux autres, je crois que nous avons la même volonté de paix et des intérêts économiques communs.

### Ne pas attendre d'autrui...

J'en viens à mon troisième point : ne pas attendre d'autrui ce que nous sommes les seuls à pouvoir faire pour nous-mêmes. Il n'y aura partenariat que si l'Europe est un partenaire pris au sérieux par les Américains. C'est la réponse sous-jacente à la dernière question : « Les Américains vont-ils s'intéresser à nous ou vont-ils regarder uniquement la Chine et l'Inde ? » Ils regarderont la Chine et l'Inde si l'Europe d'une part, n'est pas en situation parfois de les aider ou de coopérer avec eux et d'autre part si elle n'a pas un poids spécifique sur la scène mondiale. Il faut donc d'abord réfléchir au projet de coopération Europe-

États-Unis dans lesquels nous pouvons nous aider mutuellement. Il y a à l'évidence aujourd'hui, et ce n'est pas après ce qui s'est passé à Londres que j'ai besoin d'insister beaucoup sur ce point, la lutte contre le terrorisme, contre la prolifération, certaines opérations de maintien de la paix. Les Américains ne pourront pas être les gendarmes du monde partout. Ils s'intéressent aujourd'hui à l'idée que l'Europe est capable de projeter sur le terrain une force d'intervention de plusieurs dizaines de milliers d'hommes qui peut aller intervenir en Afghanistan, en Bosnie ou ailleurs. C'est du réalisme. Mais si nous n'en avons pas les moyens, bien entendu, nous ne serons pas pris au sérieux.

Plus généralement, au-delà de ces projets de coopération, on pourrait citer la recherche, ITER à Cadarache, qui est un projet international avec les Américains. Je pense que tout le débat aujourd'hui est de savoir si l'Europe est capable de retrouver un poids spécifique suffisant sur la scène mondiale. C'est un autre débat, post-référendum. Qui sommes-nous? Que voulons-nous être? Il faut renouer la discussion au sein de l'Europe. Parmi les trois axes de réflexion commune à suggérer, il y en a un sur lequel je rejoindrai totalement Christian de Boissieu, dans son propos introductif, c'est la croissance par la recherche et l'innovation. Comment peut-on cesser de faire, en Europe, des documents comme la stratégie de Lisbonne, où nous affichons l'intention de devenir la première zone de compétitivité mondiale en 2010, alors qu'en 2005, on n'a rien fait? La Commission a fait un très beau rapport il y a quelques mois pour réactiver ce processus. Sommes-nous capables, par exemple d'arriver au 3 % de PIB en matière de recherche et développement? Le deuxième axe sur lequel nous pourrions avoir un message fort, qui touche aussi les peuples, c'est l'urgence environnementale. Je crois qu'il y a là une sensibilité particulière de l'Europe qui devrait s'engager davantage car il y a le feu dans la maison Terre. Enfin la bataille du développement. On ne peut pas laisser le monde dans cet état-là et cela finira mal si la pauvreté et la misère continuent à être ce qu'elles sont aujourd'hui.

Pour terminer, je dirais : Essayons aussi, et cela fait partie du débat européen, de reprendre confiance en nous mêmes. Nous ne sommes pas des nuls, incapables de remonter la pente du déclin. Nous avons et nous aurons encore demain, si nous savons changer et nous adapter, de belles réussites à notre actif.

*In terms of the historical misunderstandings between the United States and Europe, there is nothing much that a clear-sighted acceptance of our differences and disagreements cannot overcome. What is more worrying is the widening gap between American and European public opinions. Something to be careful about.*

## Interdépendance aujourd'hui, risques demain

**Pascal Lamy**

Directeur général de l'OMC

La relation commerciale transatlantique est à mi-chemin entre la politique et l'économie. C'est le point de croisement entre les intérêts et les valeurs. Si on veut essayer de l'analyser rapidement, il faut partir d'un paradoxe. Le premier élément de ce paradoxe est que, si on regarde les chiffres, la relation économique, commerciale d'investissements transatlantiques est de très loin la plus forte, la plus stable et celle qui croît le plus vite sur cette planète. Vu de la lune, il y a un endroit de cette planète où l'interdépendance économique est chaude et n'arrête pas de se réchauffer, c'est le transatlantique. D'un autre côté, si on regarde la presse, on est toujours surpris par le fait qu'il y a des conflits, comme si on était toujours à la veille d'une guerre transatlantique. La presse adore parler de guerre commerciale transatlantique ou de l'imminence d'une grande et soudaine secousse protectionniste.

Les chiffres disent qu'on est dans un cas typique d'interdépendance considérable entre deux systèmes économiques, le système américain et le système européen qui ne cessent de s'imbriquer sans cesse davantage tous les jours. La relation commerciale transatlantique représente en gros 2 milliards de dollars par jour ouvrable, c'est 600 milliards de dollars par an. Il n'y a pas ailleurs sur cette planète d'endroit où les flux sont aussi considérables. Les stocks d'investissements européens aux États-Unis représentent 800 milliards de dollars, les stocks d'investissements américains en Europe sont de l'ordre de 700 milliards de dollars. Les Européens investissent chaque année plus au Texas qu'ils n'investissent au Japon. Ce sont 15 millions de salariés qui travaillent pour ces échanges transatlantiques, et cela ne cesse de croître. Les États-Unis et l'Europe



restent les principaux acteurs du système commercial international, même s'ils ne sont plus les seuls désormais comme nous le savons.

Quand on regarde les chiffres, les évolutions, le passé, quand on fait des prévisions, tout fait penser qu'il s'agit d'une énorme masse, stable, prévisible et qu'il n'y a pas à s'inquiéter. Les logiques de l'économie capitaliste de marché, de la division internationale du travail, du jeu des avantages comparatifs des uns et des autres sont à l'œuvre et ne cessent de resserrer ces deux ensembles. Et pourtant, il y a des risques. Si on veut faire une projection sur l'avenir, il faut les appréhender dans trois domaines.

### Les risques liés à l'économie classique

Ils sont parfaitement maîtrisables et de fait, jusqu'à présent parfaitement maîtrisés. Ce sont les conflits commerciaux classiques du XIX<sup>e</sup> siècle; on en a connu quelques-uns au XX<sup>e</sup> qui viennent du fait que la division internationale du travail, compte tenu des différences de compétitivité, touche des secteurs qui ont tendance, et c'est naturel, à résister à ces évolutions, voire à craindre de passer définitivement à l'échange international. Quelques exemples de conflits classiques liés aux économies d'échelle, aux avantages comparatifs, à la division internationale du travail :

- l'acier, qui a été très longtemps la saga principale de la relation internationale transatlantique dans la mesure où, pour une fois, les Européens se sont restructurés beaucoup plus tôt et de manière beaucoup plus agressive que les Américains;
- la banane, qui a fait les grands titres de la presse internationale et financière même si les chiffres sont assez petits;
- Airbus-Boeing appartient à cette catégorie; il s'agit d'un duopole, et la question est de savoir en quoi et dans quelle proportion, les pouvoirs publics de part et d'autre concourent au financement à long terme du développement des longs courriers que produisent chacun des deux membres de ce duopole;
- l'audiovisuel pourrait être ajouté, dans la mesure où il est clair qu'il y a là des différences de rentabilité qui tiennent à la taille des marchés : mettre en connexion et en libre-échange le système audiovisuel américain et le système européen n'a pas de sens pour ceux qui sont attachés à la diversité culturelle.

Ces conflits classiques existeront toujours et sont d'ailleurs correctement gérés par la police d'assurance que les États-Unis et l'Europe ont souscrite et qui s'appelle le mécanisme de règlement des différends de l'OMC. Elle évite que tout cela se transforme en problèmes politiques transatlantiques majeurs : quand on ne sait plus quoi faire, quand on n'arrive pas à se mettre d'accord, on prend la voie contentieuse, c'est d'une grande commodité!

### Les risques liés à la différence réglementaire

Ils sont, à certains égards, plus inquiétants. Ces frictions proviennent non pas de domaines classiques mais de domaines nouveaux où la différence de systèmes réglementaires de part et d'autre de l'Atlantique est en cause. Je fais allusion à ceux qui sont dans des domaines culturellement très connotés, par exemple les autorisations de commercialisation des produits contenant des organismes génétiquement modifiés, dans l'alimentation humaine, dans l'alimentation animale, dans les semences où, manifestement il y a un désaccord transatlantique fondé sur autre chose que sur des *vested interests*.

Autre exemple, l'environnement. Manifestement on n'a pas la même mesure du risque environnemental de part et d'autre de l'Atlantique, en tout cas du risque qu'un certain nombre d'activités économiques et humaines font courir à notre planète pour les générations qui suivent. Cela peut affecter les positions compétitives, dans la mesure où par exemple, en Europe, des opérateurs industriels sont soumis à des contraintes qui impactent leur compétitivité par rapport à des Américains qui n'y sont pas soumis.

Un autre exemple moins connu : le prix des médicaments. Les Américains commencent à regretter de plus en plus nettement qu'en Europe les prix des médicaments soient en général contrôlés par les autorités publiques qui ont des politiques d'orientation des prescriptions médicales notamment vers les génériques, de sorte qu'il y a un déséquilibre de la profitabilité potentielle qui tient à des systèmes réglementaires et, au fond, provient d'une vision différente de la sécurité sociale, individuelle ou collective.

Enfin, il y a tout ce qui est *corporate governance* ou standards comptables qui, à certains égards, représentent des différences de mesure du risque ou de nature de précautions qu'il faut prendre. Or, dans l'échange international, tout ce qui a trait à ce risque, que ce soit un risque sanitaire ou un risque prudentiel, prend de plus en plus d'importance parce que d'une part, les biens qui font l'objet d'échanges sont de plus en plus sophistiqués et de plus en plus connectés avec la volonté du consommateur, et que d'autre part parce que, les services, sont en général beaucoup plus régulés que les marchandises, alors que la proportion des services croît plus rapidement dans l'échange international y compris transatlantique.

C'est un deuxième risque beaucoup plus difficile à traiter que le premier, notamment dans la mesure où les règles multilatérales sont en général plus floues. Les États-Unis et l'Europe doivent naturellement se mettre d'accord sur les règles multilatérales qui sont celles de l'OMC, mais aussi le Bangladesh et le Canada. Or le plus petit commun dénominateur en matière réglementaire entre le Bangladesh et le Canada ne sied pas forcément à une régulation correcte des tensions ou des frictions transatlantiques sur ces sujets.

### Les risques nés des opinions publiques

Le troisième et dernier risque ne provient pas de la relation transatlantique elle-même, mais de la réaction des opinions publiques à ce qu'elles considèrent comme les méfaits de la globalisation. Ces méfaits de la globalisation se traduisent, aux États-Unis comme en Europe, par une désignation de partenaires tiers qui sont craints des deux côtés de l'Atlantique, notamment la Chine, pour ne pas parler de l'Inde.

Je crois que ce risque est à court terme le risque majeur. Il est là parce que la globalisation va plus vite que les opinions publiques, les cultures politiques ou les systèmes de représentation collective. Il est là parce que si, en matière commerciale, la globalisation fait de nombreux gagnants qui ne le savent pas, elle fait aussi des perdants qui souffrent sérieusement et qui eux le savent et s'expriment politiquement de manière beaucoup plus nette que les consommateurs qui en bénéficient.

Ce risque existe aux États-Unis. La statistique des votes favorables des Républicains et des Démocrates au Congrès sur les législations commerciales est en érosion constante et croissante depuis une dizaine d'années. Le nombre de Républicains qui votent en faveur des législations commerciales diminue régulièrement et le nombre des Démocrates qui aujourd'hui votent en faveur des législations d'ouverture commerciale est pratiquement réduit à moins d'un quart de l'ensemble des parlementaires démocrates. C'est aussi le cas en Europe, en tout cas du point de vue des manifestations de l'opinion. Il faut savoir qu'il y a une grande asymétrie dans le cadre institutionnel qui gouverne la politique commerciale de chaque côté de l'Atlantique. En quelque sorte, on a deux morceaux de spectre politique totalement différents. Aux États-Unis, la politique commerciale est directement branchée sur la politique locale parce que l'article 1 de la Constitution dit que la responsabilité des traités de commerce avec l'étranger est détenue par le Congrès qui ne fait que la déléguer à l'Administration sous un certain nombre de conditions. Les pulsions protectionnistes s'expriment directement, comme par exemple les réactions particulièrement négatives vis-à-vis de la Chine d'un certain nombre de membres du Congrès. En Europe, c'est l'inverse; le système, parce qu'il est fédéralisé, parce que la politique commerciale de l'Union européenne est une des compétences de l'Union depuis 50 ans, est un système plus à l'abri de la volatilité de la vie politique locale et plus feutré, en tout cas plus constant. Mais cette asymétrie ne doit pas faire illusion. Il faut être conscient du fait que, à cause de l'intervention très forte de ces tiers partenaires dans l'échange commercial international, la relation internationale transatlantique va être influencée dans les

années qui viennent par ces poussées protectionnistes dont il reste à savoir si les systèmes politiques seront capables de les gérer correctement ou non.

Autrement dit, et pour me résumer, la relation Europe-États-Unis a toutes les chances de rester forte, stable, prévisible. Elle a d'ailleurs, sur le plan commerciale et sur le plan des investissements, parfaitement traversé la pire période diplomatique qu'on ait connue depuis 50 ans – la période Irak 2003-2004 – où jamais les chiffres de commerce et d'investissement transatlantiques n'ont été aussi bons.

On peut donc prévoir que dans un système dominé par le capitalisme de marché, ce type de lien « leste » la relation transatlantique qui la met à l'épreuve de difficultés ou de secousses avec deux bémols.

Ces domaines nouveaux liés aux valeurs que j'ai citées ont une importance dans la mesure où ils impactent les échanges. Cela n'a guère d'importance pour les acteurs économiques que les États-Unis et l'Europe n'aient pas la même vision de la peine de mort. Il y a un *gap* considérable sur le plan des valeurs, mais le commerce des condamnés à mort étant quelque chose d'assez rare, cela ne pose pas de problèmes particuliers. En revanche, en matière d'OGM, on voit bien que les tensions entre les systèmes de valeurs, sont porteuses de tensions transatlantiques. Ce type de risques avec des sujets tels que la bioéthique, dans lesquels on n'est pas encore vraiment entré, ni sur le plan de la marchandise ni sur le plan commercial, est inscrit dans l'avenir,

Le dernier risque, et probablement à court terme le plus difficile, c'est cette poussée des opinions en réaction à une globalisation qui leur apparaît menaçante, mal maîtrisée et qui pourrait, par ricochet, impacter la relation commerciale transatlantique dans les années qui viennent. La seule police d'assurance disponible consiste à bâtir des règles qui encadrent les conflits potentiels à l'intérieur de normes et de standards négociés, de nature à fournir aux opérateurs économiques des garanties de transparence, de stabilité et de prévisibilité que les pouvoirs publics doivent leur fournir, au plan bilatéral ou de préférence compte tenu de l'impact de ces normes sur les autres continents, au plan multilatéral.

*The last risk and probably the most difficult one to contain in the short term is the rise of the public opinion against globalization which is perceived as threatening and poorly controlled and which, as a result, may impact on transatlantic trade in the years to come.*

## «It's global competition, stupid!»

**Hank McKinnel**

Pfizer

I would like to start with a true story about Bill Clinton's first presidential campaign. He was not doing very well, he was losing and, at every one of his speeches, one member of his staff stood at the back of the room with a very big sign and on the sign, it said « It's the economy, stupid! » And when he started talking about the economy, he did better and he ended up winning the election. In this session, I think there should be a big sign in the back of the room which says "It's global competition, stupid!" And the reason it is so important, is that the sustainable, non inflationary growth potential in an economy is determined by labour productivity and the growth in the labour force. So, if we look at India and China, we see practically unlimited potential growth in the labour force and enormous increases in labour productivity. In the United States today, the labour force is growing may be 1%, but non farm labour productivity is growing 3 to 5%, so the potential for growth in the Unites States is enormously high. In Europe, labour forces are growing not at all, and over time will be declining. In fact, by 2030, the Europe's working population will decline by 20 million. That means 20 million fewer potential jobs. And labour productivity is also somewhere between 0 and 1%. So the reasons I think, for Europe's decline in productivity is pretty clear: the most productive experienced workers are retiring. The data that make this point for me the most clearly are the percent of males over 60 years of age still in the labour force. In the United States, it is one out of four, in Germany it is one out of eight, here in France, it is only one out of every fifteen. In Finland, half of all the citizens of Finland will be retired in ten years.

## What are the options for Europe?

I think there are two approaches. One is certainly to just keep doing what every body is doing: enjoying leisure, enjoying culture, retiring early, having a very good life, etc. but what that means is that increasing percentages of the population will be receiving money from the government, pensions and health-care costs as opposed to staying active, staying in the workforce, earning income and paying taxes. Now, I do not have any problem with wealthy people enjoying their leisure and enjoying culture, I would love to live and work in the South of France. It just seems to me that it is an extraordinarily selfish position to take. Our parents and grand-parents sacrificed mightily, they fought wars so that we could have a better life and my worry is that we are on track to leave a world for our children and grandchildren that is not as attractive as the world that we inherited.

So if you agree with me, how do we do that? Well, it requires a lot of things. And I shall start with healthcare since that is the field I work in. We tended all around the world actually to think of health care as a cost to be avoided, we have defined the problem in healthcare as the high cost and we know how to fix high costs. It is rationing access and it is price controls. Germany has done this for five years, this is now the fifth year of healthcare reform in Germany, pushing down the prices of modern medicines, rationing access to care. In diabetes alone, the cost of those policies are 6000 people with diabetes going blind, 8000 on dialysis, 2000 having suffered heart attacks, 44000 having suffered strokes and 28000 amputations.

Now, I will not talk about the moral outrage you should feel about that, but I will talk about the financial outrage, because pretty clearly, it is better to invest in the early part of disease, to invest in health as opposed to waiting and paying the horrific cost of sickness. Put very simply, it is a lot better to prevent heart attacks and strokes rather than waiting and having to treat heart attacks and strokes. It is better for individuals and it is better financially. Now voters in Europe have actually figured this out. We have done a number of polls in various countries around in Europe and 77% of European voters put health as their number one priority, ahead of the economy, ahead of education and ahead of terrorism.

Now, there is another part to this: the very same policies that have emphasized price controls, and rationing that have paradoxically caused healthcare costs to go up, which is the source of why everybody is angry and frustrated, have also managed to kill the European pharmaceutical industry. The European pharmaceutical industry in the 1960's was referred to as the medicine chest of the world. 70% of all new drugs came from Europe. Today, it is reversed, 70% come

from the Unites States. There are 400000 European scientists working in the Unites States. Europe is losing one of the high growth industries of the XXI<sup>st</sup> century. In conclusion, I come to Europe very often, I love the countries, I love the people, and what I hear about in the European constitution and quite frankly, Europe does not need a new constitution. Europe needs to return to the incentives that rebuilt Europe 60 years ago, incentives to work, incentives to stay at work, incentives to invest and incentives to innovate.

*Dans le domaine de l'industrie pharmaceutique, l'Europe a perdu sa position dominante. Dans les années 60, l'Europe était à la source de 70 % des nouvelles molécules utilisées en pharmacie. Ce même pourcentage est aujourd'hui à mettre au crédit des USA et des 400000 chercheurs européens qui y travaillent à présent.*

## Europe : la tentation d'un revirement

**Mario Monti**  
Université Bocconi

Ce colloque a lieu à un moment de dépression profonde dans l'opinion des Européens sur eux-mêmes, qu'il s'agisse de la situation économique ou des perspectives de l'intégration, du traité, du budget. Et pourtant, dans les deux dernières années, on a vu paraître aux États-Unis deux livres qui n'étaient pas des essais d'humour dont les titres étaient respectivement *The European dream*, Jeremy Rifkin et *The United States of Europe, the new superpower and the end of American supremacy* de T. R. Reed. Les arguments à la base de cette vision fondée sur un certain optimisme ontologique sur l'Europe ont disparu en l'espace de quelques mois. Pour ma part, je ne vais pas parcourir à nouveau les analyses de ces deux auteurs. D'une façon beaucoup plus naïve, je voudrais essayer de répondre à la question posée : « Divergences et convergences Europe-États-Unis. »

J'ai l'impression que, depuis une dizaine d'années, l'Europe a évolué en profondeur et très rapidement vers une convergence avec les États-Unis. Plus récemment, l'Europe a eu et a en ce moment la tentation d'effectuer un revirement, elle l'a commencé. S'il devait se poursuivre, l'Europe recréerait une divergence avec les États-Unis et surtout, l'Europe irait contre elle-même.

Essayons de regarder de façon comparative les États-Unis et l'Europe il y a dix ans. Au milieu des années 90, les États-Unis avaient depuis très longtemps un marché unique, l'Europe ne l'avait pas. Les États-Unis avaient depuis longtemps une monnaie unique, l'Europe n'en avait pas. Les États-Unis avaient complété depuis longtemps leur élargissement aventureux vers l'Ouest, l'Europe venait d'en débattre mais n'avait pas encore vraiment commencé son propre élargissement *demand driven* vers l'Est. Il y a 10 ans, l'Europe n'avait pas de constitution, elle continue à ne pas en avoir – pour l'instant.

Je crois qu'il y a eu une convergence structurelle formidable sur la façon d'être et de travailler, qui dépasse de plusieurs longueurs les divergences sur l'Irak et autres manifestations de divergences. En faisant tout cela, l'Europe était en train de se mettre vraiment sur un pied d'égalité et de dialogue avec les États-Unis.

### Rejet de l'économie de marché

Plus récemment, l'Europe a eu la tentation de se reconsidérer, de se repenser. Je pense qu'une part importante de ce revirement est liée à une distance prise vis-à-vis de l'économie de marché, voire à un rejet. Cela est devenu très visible lors des débats sur le traité constitutionnel, notamment dans les pays qui avaient été au centre du processus d'intégration dans les années 50, en particulier dans les trois grands États-membres continentaux, la France, l'Allemagne et l'Italie.

À ce propos, je me permets de faire part de mon étonnement intellectuel. Lorsque j'entends les références à l'économie de marché en Allemagne et surtout en France connotées toujours par ce doublé d'adjectifs doubles : ultra-libéral et anglo-saxon. Qui a mis sur pied en Europe l'économie de marché ? C'était l'Allemagne dans les années 50, Ludwig Erhard, Konrad Adenauer, *soziale Marktwirtschaft* avec des éléments qui provenaient de l'École de Fribourg et ont fait leur entrée en force dans le traité de Rome avec l'aide de la France, de l'Italie et des autres : marchés ouverts, politique de la concurrence, stabilité monétaire, discipline budgétaire. C'était la fin des années 50, c'est-à-dire vingt ans avant que le Royaume-Uni ne soit reconduit par Madame Thatcher vers une économie de marché. D'ailleurs, certains de ceux qui étaient en faveur de l'adhésion du Royaume-Uni à la Communauté européenne avaient utilisé l'argument selon lequel on pourrait importer au Royaume-Uni la discipline de marché fondée par l'Allemagne et diffusée dans la Communauté européenne. Je trouve donc vraiment paradoxal que les pays fondateurs, non seulement de l'Union européenne mais du modèle européen de l'économie de marché, installent cette distance en la considérant comme une fabrication étrange et anglo-saxonne bâtie au cours d'une phase historique pendant que la partie anglo-saxonne de l'Europe pratiquait une économie paléo-socialiste ! D'habitude, la France est légitimement fière de ses productions intellectuelles et cette prise de distance donne encore plus le sentiment d'un malaise récent relatif aux conséquences de l'économie de marché.

Deux remarques en conclusion : l'une sur la personnalité internationale de l'Europe, l'autre sur les politiques économiques.

La non-ratification du traité constitutionnel va bien sûr éloigner la perspective d'un monde multipolaire. Les États-Unis prennent très au sérieux et respectent effectivement l'Union européenne ; ils sont prêts à travailler avec elle sur

un plan d'égalité et de parité, mais exclusivement dans les domaines où l'Union européenne est en mesure de parler d'une seule voix. Il y en a trois, dont deux sont là depuis les années 50 : le commerce international et la concurrence. En ce qui concerne la concurrence, la coopération bi-latérale transatlantique est très solide. On a eu une convergence très remarquable dans la grande majorité des cas concrets. On a eu aussi un nombre, très limité, de divergences, et c'est encore la preuve de l'égalité et de la parité. Nous avons eu en effet deux divergences, l'une dans le domaine du contrôle de concentration, General Electric/Honeywell, l'autre, plus récemment, dans le domaine de l'abus de position dominante, Microsoft. Les États-Unis n'ont certes pas été heureux, mais ils ont respecté les décisions prises par l'Union européenne. De plus, au moment même où il y avait ces divergences, nous avons bâti ensemble un principe d'ordre multilatéral avec la constitution d'un réseau international de la concurrence.

Depuis quelques années, à ces deux domaines, évidemment, s'est ajoutée la politique monétaire commune.

Il doit être clair, je crois, que la non-ratification ne permettra pas d'avancer vers une politique étrangère commune. Voilà encore un exemple concret où la non-ratification est *self-frustrating* par rapport à l'attitude de ceux qui considéraient qu'on aurait dû aller plus loin.

Une dernière remarque concernant les politiques économiques. Il est intéressant de comparer les États-Unis et l'Europe, mais aussi les différents pays à l'intérieur de l'Europe. On peut observer que, dans certains pays, le poids des organisations de producteurs, qu'il s'agisse des organisations patronales ou des syndicats, est très fort ; très forte est leur capacité d'influencer les politiques publiques et la politique économique. C'est le cas surtout dans les pays à tradition corporatiste, l'Allemagne, l'Italie, la France aussi je crois. Il y a d'autres pays, certainement les États-Unis et, en Europe, le Royaume-Uni, mais seulement après Madame Thatcher et avec une continuité remarquable avec Tony Blair, qui ne donnent pas beaucoup de poids aux manifestations organisées des forces productives. La première manifestation de libéralisme économique introduite par Madame Thatcher avait eu l'opposition très forte non seulement des syndicats mais aussi de la *CBI*, la *Confederation of British Industry*. Le Royaume-Uni, les États-Unis pratiquent depuis longtemps des politiques qui sont plutôt orientées vers l'intérêt des consommateurs. Il y a un paradoxe : les pays dans lesquels les politiques sont orientées vers les consommateurs sont ceux dans lesquels les entreprises sont plus compétitives que celles des pays dont les politiques sont soi-disant orientées vers le soutien des entreprises. Pourquoi cela ? Parce qu'une politique orientée vers le consommateur est évidemment une politique qui casse les barrières à l'entrée, qui rend les marchés plus flexibles et

donc donne la possibilité aux économies d'être plus compétitives, à l'avantage des entreprises et à l'avantage de la création d'emplois.

Le langage aussi est différent dans ces pays : la référence aux consommateurs est un peu récente et étrange dans le débat politique français et encore plus en Allemagne où l'intérêt de l'industrie et notamment de l'industrie manufacturière est au centre du paysage de la politique économique.

### ■ Une analogie avec la politique des Universités

Pour conclure, on pourrait peut-être faire une analogie avec une autre politique, la politique concernant les Universités. On parle beaucoup dans tous nos pays de capital humain, de Recherche, d'Université. Dans tous nos pays, les universités sont aussi des organisations, des structures dans lesquelles une très grande partie des pouvoirs est entre les mains des producteurs. Des producteurs éminemment qualifiés certes, les professeurs. L'intérêt du consommateur n'est pas souvent au premier plan. Il est vrai que la situation est plus complexe parce que le consommateur, c'est-à-dire l'étudiant, pourrait difficilement être responsabilisé, au-delà de certaines limites, dans la gestion des universités. Il est donc encore plus subtil et important que, dans la gouvernance des universités, on se donne une perspective qui mette au premier plan l'intérêt du consommateur, l'étudiant, et le marché du travail futur. Les structures des Universités en Europe, comme l'élection des recteurs par les professeurs, ne sont pas forcément les plus susceptibles de garantir des ruptures et des réformes structurelles.

*In the mid-nineties the United States had had a single market for a very long time, Europe didn't. The United States had used a single currency for a long time, Europe didn't. The United States had long achieved their adventurous expansion westward, Europe had envisaged such a move but hadn't really started its own demand driven expansion eastward. Ten years ago, Europe didn't have a constitution, it still doesn't at least for the time being. The United States take the European Union seriously and respect it. They are ready to work with it on a basis of equality and parity but exclusively on issues where the EU is able to speak as a single voice.*

## About economic vitalism

**Edmund S. Phelps**

Université de Columbia

We agree, I think, that continental Europe on the whole has suffered for quite some time from a chronic problem of relatively high unemployment and disappointing productivity. In recent years the symptoms have been more acute: the productivity slowdowns, the oldest about eight years old by now and the youngest about four years old, and the steep rise of unemployment rates that generally followed. In one perspective, the causes of the problem are seen as relatively commonplace: monetary and fiscal policies in the eurozone and internal market forces operating on the Continent such as its demographic prospects. In another perspective, the Continent's problem is rooted in its economic institutions and cultural attitudes, which must be changed or reformed. The third perspective, which may not have gotten as much thoughtful attention as it requires, looks for the causes of the Continent's problems in the situation in which it finds itself in the global economy. In short, the costs and benefits of globalization.

To obtain focus I thought I would take up the last one: the question of how the so-called "imbalances" present in the global economy are impacting on the Continent and on France in particular. But I will not let pass the opportunity to say why I believe that the fundamental solution to the Continent's problem requires institutional and cultural change.

### ■ The global economy

I am more friendly to imbalances than many. A great many economists seem to think that the economy is not right unless it's growing in a balanced growth fashion, everything growing exponentially at the same rate. Healthy development is never balanced.

One of the uneven features of the global economy is the surge of innovations produced and launched in the US, Korea, Finland and Ireland while relatively little such innovation is being originated and marketed in the rest of the world. The US economy is riding the second wave of an Internet revolution, this one led by Google, following the first wave sparked by Netscape in 1996. Thus the world's supply of saving is being diverted from the Continent, where a comparable wave of innovation has yet to occur, to innovation centers in Silicon Valley, Seoul, Bangalore, Helsinki and Dublin. The trade surpluses in Germany and the Benelux countries and the trade deficits in the US and "dynamic Asia" are a reflection of investment weakness in the former and investment strength in the latter.

One of the most notorious of the imbalances, of course is China's trade surpluses, which are huge relative to its GDP. It is true that there are some disruptive and reallocational effects of China's exports on the economies of the West. These have hit low-wage factory workers particularly hard in the US though not so hard on the Continent. For a full appraisal, though, we have to look at other effects.

We have to take into account that China, in pushing out all these exports, is helping to provide the Continent and all of us in the West with better terms of trade. Even more important, China's surplus of exports over imports lowers worldwide interest rates.

Another of the imbalances is the current account deficit of the United States. The difficulty is here that answers vary greatly with the theoretical model selected and the cause assumed to underlie that deficit.

In monetary models, the cause of the US deficit could be the "easy money" created in the US by the central bank, the Federal Reserve. What are the effects of that in the rest of the world—on the Continent, for example? It could have quite paradoxical results. When the "Fed" lowers interest rates, that force the eurozone to have lower interest rates too. By what mechanism? In the Keynes-Mundell model, the only way the eurozone can have lower interest rates, given a fixed stock of money, is if output and employment fall sufficiently to reduce the demand for money by enough to lower eurozone interest rates to the US level. The market mechanism accomplishing that is an exchange rate appreciation. Furthermore, if the eurozone central bank, the ECB, reacts to the lower interest rates by slowing the growth of the money supply, as happened for a time, output will fall still more.

But this Keynesian model is not so limited. The ECB could respond to the lower interest rates with a preemptive increase of the eurozone money supply, thus to forestall a fall of output and employment. And in fact the money supply

has increase rapidly in the past couple of years. So it is not clear that ECB policy accounts for an appreciable part of the Continent's depression. We have to move beyond Keynesian models to non-monetary models such as those in my 1994 book *Structural Slumps*.

#### A violation of fiscal neutrality

Another source of imbalance coming from the US is a violation of what I call "fiscal neutrality". In a 1965 book of mine I argued that if tax rates are held at too low a level in relation to future fiscal needs, then households will overestimate their lifetime wealth—their lifetime consumption power. If they do, their consumer demand will be over-stimulated, to their regret later on. This is happening now in the US. It enacted large tax cuts in 2001 and 2003 that have reduced the average federal tax rate to about 17% when, according to some estimates, the steady tax rate that would get the government through the impending bulge of pension and medical spending in the future is about 28%.

In non-monetary models of the kind I have introduced, this sort of fiscal stimulus in the US operates to raise the "natural rate of interest" in the rest of the world. And that will in turn operate to reduce investment activity, employment and growth in Europe.

I conclude that any net assessment of the effects of the global economy on the Continental economies is fraught with uncertainty. There are conflicting forces operating and we often get different answers depending on which theoretical perspective we adopt. My feeling, though, is that Europeans in regarding the global economy ought to look more at the bright side. In the long run Europe will derive enormous benefits from the wellsprings of dynamism here and there in the world—from Google, Samsung, Lenovo and the rest. Soon another great catching-up period will begin on the Continent. How soon this will begin and how close the Continent can come to the "leading-edge" technologies will depend mainly on what the Continent does with its economic institutions.

#### Economic institutions and the philosophy of vitalism

The Continental economies' long-term problem—their lagging productivity and underemployment—is rooted in their deficiency of dynamism. And we cannot get to the bottom of that debilitating deficiency without recognizing the role that economic institutions and cultural attitudes play in determining a country's economic dynamism.

Why did productivity on the Continent fail to speed up in response to the opportunities presented by the Internet revolution in contrast to the acceleration

in Ireland, Finland, Korea, Japan—as well as the US? I would point to obstacles on the Continent to home-grown innovation: a poor banking sector and underdeveloped stock market, a short supply of highly educated management and inflexible employees.

Why didn't the Continent quickly draw on foreign-made innovations to begin to seize opportunities on a wide scale to copy and adapt innovations made overseas as soon as the technology gap widened? Here I would point to an unreceptivity to innovation, indigenous or imported: little stomach among business owners, especially at family owned firms, for launching new products and new methods in the teeth of radical uncertainty, few prospective users with a technical background, and little orientation toward the new in the economic culture.

Why did growth rates in the Netherlands, Germany, Belgium, Italy and France actually *slow*, one country after the other, in recent years? I would point to two reasons. With improvements in the old techniques and old goods no longer worth introducing, investment and growth was bound to decline unless investing in new methods and products took their place. But catching up does not begin with an immediate and massive response. Continental entrepreneurs have seen it as advantageous to wait until they can identify with more confidence the new products and methods that are proving profitable overseas. Institutions that face a new entrepreneur with countless hurdles on the way to start-up serve to give incumbent entrepreneurs extra time to decide which overseas things to copy and adapt. Even the great postwar catch-up did not gain strength until the mid-1950s, a decade after the war's end. Second, catch-up is far more challenging this time. Continental entrepreneurs need to take more time in the present decade to decide on the overseas products and methods to copy than they did during the glorious catch-up because technology transfer in 2005 presents far more novelty than it did in 1955. They can afford to take more time because competition is insufficient to force them to act.

Let me say, however, that the very conception of high economic performance needs to be revisited. Economics has been confined to superficial indicators of economic performance, such as GDP per hour worked and employment, informative though they are. I believe we have to get back to basics, to what was for a long time European wisdom, from Aristotle in ancient Greece to Cervantes in Spain to the *elan vital* of France's Henri Bergson in the early 20<sup>th</sup> century, on the centrality of discovery, the expansion of your capabilities and "becoming" rather than "being" (in Bergson's words). It's sad that students today know little of this traditional European philosophy, sometimes called *vitalism*. For me, to recover this vitalism in business life is the most important reason to restore dynamism to economic institutions and cultural attitudes in

continental Europe. The Americans, Koreans and ultimately the Chinese will take care of productivity. Europeans should be talking not only about productivity and unemployment but also about the quality of life in the workplace. I think that the great need in the area of economic policy on the European continent, including France, is for a searching examination of the Continent's economic institutions and cultural attitudes from the point of view of their effect on the dynamism of the economy and thus on the vitality of lives engaged in working, investing and innovating in the business economy.

*Dans le domaine de la politique économique, l'Europe et singulièrement la France devrait se poser la question de ses institutions économiques et de ses attitudes culturelles du point de vue de leur impact sur le dynamisme de l'économie.*



## Défaut de croissance en Europe + déficit extérieur aux États-Unis = danger

**Philippe Lagayette**

JP Morgan

Il existe des questions macroéconomiques essentielles qui concernent à la fois l'Europe et les États-Unis, car il y a des risques qui affectent la gestion macroéconomique globalement. On ne peut réellement parler de gestion coordonnée de la macroéconomie des pays industrialisés, parce que des deux côtés de l'Atlantique, on s'est toujours refusé à faire des abandons de souveraineté au profit d'une véritable coordination. Mais il y a un certain sentiment de responsabilité partagée. Souvenons-nous aussi qu'il y a eu de grandes querelles à certaines époques quand l'Europe et les États-Unis n'étaient pas d'accord et pensaient que l'attitude de l'autre avait une incidence négative sur l'ensemble du système économique. D'abord au début des années soixante-dix, les querelles monétaires. Ensuite les reproches que faisaient les Européens au début des années quatre-vingt sur la valeur du dollar, sur les *twins deficit* aux États-Unis... Rappelons-nous aussi ce qui est arrivé quand il y a eu des fluctuations des monnaies trop fortes les unes par rapport aux autres.

Actuellement, il n'y a pas de grande querelle entre l'Europe et les États-Unis. On peut se demander pourquoi car cela ne signifie pas qu'il n'y a pas de grands sujets. En fait, il y a dans chacun des deux espaces, l'Europe et les États-Unis, un défaut majeur dans la gestion économique qui pourrait affecter, s'il n'est pas correctement traité, l'ensemble du système. S'agissant de l'Europe, le défaut majeur, c'est d'être incapable d'avoir une croissance normale. L'Europe a accumulé 16 % de retard de croissance en dix ans par rapport aux États-Unis. Cela ne peut pas durer. Car le phénomène n'est pas simplement au détriment de l'Europe. Le fait que l'Europe devienne durablement une zone de faible crois-

sance chronique concerne le monde entier. Il y a une demande potentielle émanant de l'Europe qui ne s'exerce pas. La demande s'adressant aux produits de consommation d'Asie devrait être plus forte, et elle serait plus forte s'il y avait une croissance plus forte en Europe. D'autre part, on peut craindre que ces phénomènes soient cumulatifs, et que petit à petit, une des composantes de l'économie mondiale cesse de jouer son rôle entraînant. De même que nous avons depuis dix ans, avec le Japon, un espace important qui ne joue pas son rôle d'animation de l'économie. L'économie mondiale souffrirait fortement d'avoir une sous-croissance, à la fois au Japon, qui a beaucoup de mal à sortir de sa dépression chronique, et en Europe. Même s'il y a des nouveaux pôles de croissance en Asie, c'est un inconvénient majeur de voir l'Europe évoluer telle qu'elle évolue en ce moment.

Du côté des États-Unis, le défaut majeur est le déficit extérieur, le déficit de la balance des paiements étant à peu près du même montant que le déficit de la balance commerciale. Les ordres de grandeur en terme de PIB sont sans précédent, et provoquent l'accumulation d'une dette extérieure croissante. À première vue, ce n'est pas un problème tant que les créanciers replacent l'argent aux États-Unis sans faire de difficultés et en se contentant des taux d'intérêts modestes qu'ils reçoivent ou qu'ils trouvent des investissements directs qui leur conviennent. Mais imaginons que ces circonstances favorables cessent d'exister. Dans cette hypothèse, des mouvements de capitaux massifs se produiraient et auraient une influence sur les taux d'intérêts et sur la localisation des investissements productifs. Plus tard ce problème commencera à être traité, plus il y a un risque que la correction se fasse de façon brutale et désordonnée. La correction pourrait être indéfiniment évitée seulement si, à titre définitif, la spécialisation de l'économie américaine dans la production de services était acceptée par tout le monde, les biens de consommation qu'elle réclame venant d'ailleurs et en particulier d'Asie, et les Asiatiques payés en dollars acceptant indéfiniment de les réintégrer dans l'économie américaine. La probabilité de ce scénario de stabilité, si on se projette sur une période plus longue, est quand même limitée et on doit logiquement avoir peur qu'un élément exogène (par exemple psychologique, ou politique) vienne le perturber.

### Une indulgence réciproque

Chacun, les États-Unis et l'Europe, devrait donc avoir des reproches assez sévères à faire à l'autre. Il y a eu des époques où, au G8, on parlait de ces questions de façon confrontationnelle. Ce n'est pas le cas actuellement parce qu'il y a une certaine indulgence réciproque. Chacun sait que l'autre ne traite pas son problème et l'accepte, sans rien dire. L'Europe voit que les États-Unis ne

traient pas leur problème de déficit extérieur et elle l'accepte car elle sait bien que si ce problème devait être traité, il y aurait certainement à court terme des effets négatifs sur la croissance. Il faudrait faire baisser le dollar fortement, ou bien il faudrait qu'à l'intérieur de l'économie américaine, il y ait un déplacement de la demande pour qu'il y ait moins de demande privée et plus de prélèvements affectés au financement du secteur public. À ce moment-là, la demande qui s'adresse à ces biens de consommation asiatiques serait moins forte et le déficit public américain serait également moins fort. On pourrait aussi se demander si cette spécialisation de l'économie américaine, avec toujours plus de services mais un secteur manufacturier qui se réduit toujours plus, à l'exception des hautes technologies, est soutenable à long terme. Il y a une sorte d'accord général pour ne pas soulever ces questions, qui, du reste, ne paraissent pas avoir un caractère d'urgence puisqu'il n'y a pas de désordre sur les marchés de capitaux.

De l'autre côté, c'est un peu la même chose. Les États-Unis voient bien que l'Europe ne traite pas son problème de faible croissance chronique (quelques pays étant mis à part mais ne suffisant pas à assurer une croissance normale à l'ensemble de l'Europe). Mais ils ne disent rien parce qu'ils sentent bien que les réformes nécessaires seraient difficiles et que les remèdes ne seraient pas immédiats. On peut donc, là aussi, attendre.

Par ailleurs, les États-Unis et l'Europe sont très occupés à traiter d'autres questions qui sont également très importantes et où leurs intérêts ne sont pas antagonistes.

La première de ces questions est celle de la *corporate governance* dans les entreprises, parce que nous ne sommes pas passés loin d'une crise de confiance vis-à-vis du capitalisme. Cette question a été traitée vigoureusement aux États-Unis, non sans frictions avec l'Europe. Les règles comptables se rapprochent mais il y a le sentiment parfois en Europe que la poussée dans le sens des règles américaines est excessive et que cela a des inconvénients. De même, il y a eu un peu d'irritation en Europe sur le fait que certaines lois américaines s'appliquent en fait directement à des compagnies européennes. Mais au fond, tout le monde préfère qu'il y ait la loi Sarbanes-Oxley, qu'il y ait des lois en Europe dans le même sens et que finalement on ait réalisé un réel progrès dans une grande partie des grandes entreprises mondiales. D'ailleurs, s'agissant de l'Europe, et singulièrement de la France, cela s'inscrit dans un progrès nécessaire et continu dans la gouvernance des entreprises entamé il y a dix ou quinze ans.

Autre question sur laquelle les intérêts américains et européens ne sont pas fondamentalement antagonistes, celle de l'environnement et des émissions de dioxyde de carbone. Là aussi, il y a parfois les apparences d'une querelle mais en réalité il y a un espoir assez sérieux pour qu'on fasse de réels efforts des deux

côtés de l'Atlantique. Aux États-Unis, on se refuse à ce que ces efforts résultent d'une acceptation en bonne et due forme du protocole de Kyoto. Mais il y a des efforts en particulier au niveau des États fédérés. Si on prend la Californie, dont l'économie pèse autant que celle des plus grands états européens, il y a des objectifs précis de réduction de CO<sub>2</sub> tout à fait crédibles et qui vont certainement être mis en œuvre dans les dix ans qui viennent.

Enfin, il y a la question du prix de l'énergie qui vient de revenir au premier plan. Certes, si on se projette à très long terme, il est possible qu'il y ait une compétition entre les grandes zones économiques du monde pour l'accès à l'énergie. Mais dans l'immédiat nous ferions bien tous de voir ce qu'il est possible de faire pour diminuer cette tension sur le marché qui aboutit à un pétrole à 60 dollars; et si nous avons du pétrole à 60 dollars pendant plusieurs trimestres de suite, il est certain que cela aura un effet dépressif sur la croissance des deux côtés de l'Atlantique.

En résumé, il pourrait y avoir des sujets qui fâchent mais ils ne sont pas urgents. Ils seraient difficiles à traiter et chacun trouve son avantage à être indulgent vis-à-vis de l'autre. Par ailleurs, il y a d'autres sujets importants dont on s'occupe activement et qui fâchent moins. C'est ce qui explique qu'il n'y ait pas actuellement de grandes querelles macroéconomiques entre les États-Unis et l'Europe.

*Today, there is no major macroeconomic dispute between the European Union and the United States. It doesn't mean there are no grounds. One of the reasons for this apparent and ultimately dangerous serenity is that the United States have a foreign deficit problem and Europe has a growth problem, that each shows a leniency toward the other based on a mutual inability to solve their respective problem.*

## **IV. Europe-États-Unis : compétitivité des espaces**

- *Quels sont les avantages comparatifs des deux espaces ?*
  - *Quelle évolution peut-on attendre ?*
- *Dans quelle mesure les phénomènes de délocalisation sont-ils en train de modifier les structures productives des espaces considérés ?*
  - *Compétitivité des deux espaces sur les marchés tiers, globalisation et rôle de l'Asie.*

### **Contributions du Cercle des économistes**

Lionel Fontagné • Christian Stoffaës

### **Témoignages**

Robert Friedman • Paul Bell • Michael Morley  
Anne Lauvergeon • Jean-Paul Bailly • Éric Le Boulch

## Les États-Unis et l'Europe face à l'usine mondiale

Lionel Fontagné

Les États-Unis comme l'Europe font face à un développement très rapide de la division internationale du travail, avec de nouvelles forces qui apparaissent, puisqu'on sait que depuis le tournant des années 2000, ce qui entraîne le commerce international, ce ne sont plus les pays riches, ce sont les pays émergents. Cela pose donc de nouvelles questions. On a évoqué la Chine ; on aurait pu évoquer l'Inde, sur les services. Et ces questions conduisent à la résurgence, aux États-Unis comme en Europe, d'un vieux débat, le débat sur la concurrence des pays à bas salaire. Il y a un peu plus de dix ans, on se rappelle aux États-Unis le débat qui avait eu lieu, avec Ross Perot, et le *Giant Sucking Sound*, sur l'idée que cinq millions de « jobs » américains allaient partir au Mexique si on signait l'accord de l'Aléna. En France, à peu près à la même époque, on avait le rapport Arthuis. Et aujourd'hui, on retrouve le même débat des deux côtés, pour la France, et plus généralement pour l'Europe ; il y a ce qui se dit sur la *Bazar economy* ; il y a des choses comme le nouveau rapport Arthuis. Du côté américain, on s'inquiète beaucoup aussi ; il y a un débat académique avec des experts comme Samuelson et Bhagwati... Et Goldman Sachs, par exemple, qui explique que 10 millions de jobs américains vont être perdus dans la prochaine décennie, à cause de l'*outsourcing* de services.

Comment les deux économies font-elles face à ce nouvel ensemble de contraintes ? Il nous semble que trois éléments doivent être soulignés. Tout d'abord, les différences, ensuite les similarités, et enfin les complémentarités.

### Les différences

La première différence concerne le grand mouvement de bascule de l'industrie vers les services. Ce mouvement est tout à fait évident aux États-Unis, mais il ne l'est pas du tout en Europe. En réalité, si on regarde la spécialisation améri-

caine, il y a un grand problème débattu à propos des déficits jumeaux, c'est le fait que le paysage soit totalement obscurci par ce déficit américain. Tout est un peu en déficit, et il est difficile de savoir où sont les vrais avantages américains dans cette situation. Il y a un petit travail à faire qui consiste simplement à raisonner sur un mode idéal, dans lequel il n'y aurait pas de déficit des échanges de biens et services américains et où on essaierait de voir, dans ce contexte, quels seraient les secteurs dans lesquels les États-Unis seraient avantagés. Et le principal secteur serait celui des services. Si les États-Unis étaient à l'équilibre, l'excédent des Américains dans les services représenterait 2 % de leur PIB. C'est absolument gigantesque. De même, s'ils étaient à l'équilibre, le déficit dans le manufacturé représenterait quand même 1 % de leur PIB, ce qui est là aussi tout à fait gigantesque. Les Américains ont donc complètement reporté leur spécialisation sur les services et sur l'agroalimentaire, les produits agricoles, qui, sous l'hypothèse précédente, représenteraient 1/2 point du PIB américain.

Si on regarde ce qui se passe du côté européen avec la même idée, que se passerait-il ? Les Européens auraient un excédent dans les manufacturés de 2 % de leur PIB. La situation est donc complètement symétrique, avec des Européens très présents dans l'industrie et pas du tout dans les services, puisqu'en réalité, on voit depuis vingt ans l'excédent structurel des Européens dans les services en train de s'effondrer et s'approcher de zéro. Selon l'hypothèse évoquée plus haut, on est même passé dans le rouge en 2000. Les Européens se désengagent des services et se maintiennent dans l'industrie, ce qui est peut-être à contrario de l'Histoire. Quant aux produits agricoles, contrairement à ce qu'on pourrait penser, les Européens ne sont pas aussi avantagés. C'est la première différence.

Deuxième différence : le positionnement stratégique. Si on oublie les grands secteurs pour travailler sur des produits beaucoup plus fins, on s'aperçoit que la grande différence entre les États-Unis et l'Europe, c'est que l'Europe est spécialisée dans le haut de gamme. L'Europe conserve son industrie, non pas dans la très haute technologie, comme les Américains, mais en faisant des produits de haute qualité, qui s'appuient sur la culture, sur l'histoire européenne et combinent un capital de sympathie avec une très grande qualité. On n'a jamais autant vendu de Porsche dans le monde. Les Allemands n'ont d'ailleurs pas du tout la même vision que nous, puisque pour eux, c'est dramatique dans la mesure où ces Porsche ne contiennent aucune valeur ajoutée allemande.

La troisième différence, que je mentionne pour mémoire, c'est la différence en termes de croissance, molle d'un côté, dopée de l'autre, avec tout l'investissement, toute l'innovation, toute la création de variétés qui apparaissent du côté américain et sont beaucoup moins évidentes du côté européen.

### Les similarités

La première similarité, c'est que les firmes des deux espaces ont des stratégies à peu près équivalentes. Elles suivent très exactement la demande. Aujourd'hui, si on raisonne sur l'accroissement de la demande, l'histoire se passe désormais essentiellement en Asie. Et plus généralement dans les pays émergents. Les firmes multinationales des deux espaces sont donc appelées là-bas : les usines, les entreprises suivent les clients. La présence sur place, à défaut de faire toujours des profits ou du moins des parts dans ces régions, est donc une contrainte absolue.

Deuxième chose que font les firmes des deux côtés, c'est qu'elles fractionnent la chaîne de valeur ajoutée. Pour revenir à Porsche, les Allemands nous rappellent toujours que dans une Porsche ou une BMW, il n'y a quasiment plus de valeur ajoutée allemande, tout simplement parce qu'on a complètement fractionné les chaînes de valeur ajoutée. Et c'est vrai des deux côtés de l'Atlantique ; on pourrait prendre l'exemple de Nike du côté américain pour voir que c'est systématique.

Enfin, troisième similarité, c'est l'impact de la concurrence des pays du Sud. Cela tranche beaucoup avec les inquiétudes des populations des deux pays. L'impact de la concurrence du Sud n'est finalement pas très important sur les évolutions en cours, contrairement à ce que l'on pourrait penser de prime abord.

### Les complémentarités

Ces deux espaces restent des partenaires privilégiés. Évidemment, si on raisonne à la marge, ce qui croît très vite se passe plutôt en Asie. Mais si on regarde les grandes masses en matière de commerce mondial, en matière de services, en matière d'investissements, c'est évidemment en transatlantique que cela se passe. Ce serait vrai aussi en termes d'échange de technologies, de brevets, etc.

Mais surtout, il y a des complémentarités stratégiques. En particulier au sein de l'OMC, les deux grands acteurs qu'étaient traditionnellement l'Europe et les États-Unis sont aujourd'hui en train de buter sur une difficulté qui est la montée en puissance des pays émergents, pas seulement en termes de puissance économique, mais en termes de capacité à négocier et à imposer leurs vues. Il y a d'abord certains pays qui ont déjà beaucoup donné à l'occasion de leur accession à l'OMC et ne sont plus prêts à donner beaucoup, comme la Chine. D'autres attendaient beaucoup plus et sont très mécontents, comme le Brésil. Et il y a enfin certains acteurs qui voudraient donner très peu et obtenir beaucoup, comme l'Inde, ce qui renforce encore la difficulté de l'exercice.

Par ailleurs, les sujets qui intéressaient vraiment des économies très avancées comme les États-Unis et l'Europe ont été passés par-dessus bord ; il s'agit de la concurrence, de l'investissement direct, de la transparence des marchés publics... Il y a donc un espace transatlantique de négociation. Au niveau multilatéral, nous

n'arriverons probablement pas à aller beaucoup plus loin. Il va falloir trouver d'autres façons de négocier sur cet espace transatlantique. Les gains potentiels sont énormes parce qu'on travaille sur de très gros flux. Même si on gagne 1 % sur ce qui se passe en transatlantique, ce sont des gains très importants.

Pour conclure, face à ce défi nouveau de la montée en puissance de nouveaux concurrents et des craintes de l'opinion qui y sont associées, il semble que les États-Unis aient beaucoup mieux que l'Europe anticipé les profonds changements de l'économie mondiale. L'Europe reste attachée à son industrie, mais elle n'a pas assez innové pour la préserver. On ne le voit pas encore beaucoup dans les chiffres, puisque l'Europe a une situation plutôt meilleure que les États-Unis sur le plan de la compétitivité industrielle, mais cela pourrait arriver très vite.

On a donc cette situation où l'Europe reste spécialisée dans l'industrie, alors que les États-Unis ont sacrifié leur industrie sur l'autel de la croissance et de la nouvelle économie d'une façon générale. Ce raccourci caractérise bien la compétitivité des deux espaces : l'un essaye de rester dans l'industrie et l'autre est totalement passé dans les services.

## Transatlantique vs transpacifique à l'aube du XXI<sup>e</sup> siècle : les pôles structurants de la compétitivité

Christian Stoffaës

Même s'il est vrai que des branches entières se sont effondrées depuis un quart de siècle face à la concurrence de nouveaux pays industriels – tels que le textile-habillement, la construction navale, la métallurgie des non-ferreux – la base industrielle européenne demeure importante dans les secteurs traditionnels – et donc menacée par la compétitivité industrielle croissante des pays émergents, en premier lieu la Chine. Au contraire la base manufacturière américaine s'effrite. L'exemple le plus parlant est le secteur automobile où les entreprises européennes – principalement françaises et allemandes – demeurent fortes, alors que les entreprises américaines, hier dominantes, ne cessent de reculer.

Un axe transpacifique s'est mis en place, au sein duquel l'industrie américaine s'est délocalisée progressivement pour tirer parti des bas coûts de main-d'œuvre, de la qualité du travail et des monnaies sous-évaluées : vers le Japon dans les années 1960 et 1970; vers les dragons industriels d'Asie du Sud-Est dans les années 1980; vers la nouvelle génération des nouveaux pays industriels et vers la Chine dans les années 1990.

Mais la Chine n'est pas, elle, un protectorat américain et entend conduire sur une longue période une stratégie autonome de compétitivité industrielle en s'affranchissant de la tutelle des brevets et des marques des multinationales américaines et en consolidant ses accès stratégiques aux matières premières minérales, énergétiques et agricoles.

Deux pôles se dégagent pour structurer la base compétitive des États-Unis :  
 – les technologies et les services d'information et de communication;  
 – les matières premières et les équipements pour leur exploitation; les États-Unis ont été à l'origine et restent en tête de la « troisième révolution industrielle »

fondée sur les technologies de l'information et de la communication, et ce à la fois dans les industries et les services;

– la Silicon Valley, creuset des inventions et des développements de la micro-électronique, des logiciels informatiques, d'Internet etc. grâce à l'innovation, l'esprit d'entreprise, la liaison entre la science et le commerce, les marchés publics de l'aérospatial;

– Hollywood et les médias : les États-Unis dominent l'*entertainment business* avec sa langue véhiculaire et son modèle culturel de la globalisation;

– la manufacture des équipements électroniques est en revanche délocalisée, sous le contrôle des droits de propriété intellectuelle, vers l'Asie de l'Est : téléviseurs, lecteurs de supports audio et vidéo, ordinateurs, équipements téléphoniques etc.

La vieille Europe, crispée sur son socle d'industries traditionnelles, paraît prise en tenailles dans cet axe Amérique-Asie des NTIC.

Ce retard grave de conséquences pour l'avenir apparaît paradoxal, l'Europe étant riche de compétences scientifiques et culturelles. La cause en est probablement la fragmentation des langues et des marchés des médias et loisirs culturels, quand les États-Unis disposent d'un marché de masse intégré, d'unité culturelle et linguistique, de centralisation des commandes publiques fédérales, notamment celles de la Défense qui ont joué un rôle crucial dans les innovations technologiques des NTIC.

### Les ressources naturelles

Le second pôle structurant de compétitivité économique s'organise autour du secteur des ressources naturelles.

L'Amérique a mis en place, dès le début du XX<sup>e</sup> siècle, l'agriculture extensive moderne à haute productivité dans les céréales, l'élevage, les protéines etc., basée sur l'exploitation des grands espaces, sur les engrais, sur le machinisme agricole.

De même dans le secteur minier et pétrolier, les firmes américaines ont mis au point les technologies et les équipements d'exploitation modernes à partir de leurs abondantes ressources domestiques pour conquérir ensuite l'espace international en s'appuyant sur leurs firmes pétrolières et minières multinationales et sur la puissance géopolitique de l'impérialisme américain – ainsi au Moyen-Orient (pétrole et gaz), en Amérique du Sud (mines), aujourd'hui en Asie centrale post-soviétique. Là aussi l'Europe apparaît singulièrement faible et hautement dépendante pour ses approvisionnements stratégiques – en premier lieu dans le domaine de l'énergie (pétrole arabe, gaz russe). Ainsi, la tendance lourde d'évolution du cycle géo-économique de longue période (Kondratiev) n'apparaît guère favorable à l'Europe du prochain demi-siècle.

Après avoir dominé l'économie mondiale au XIX<sup>e</sup> siècle – en particulier par l'impérialisme commercial et monétaire de l'Angleterre, patrie de la première révolution industrielle (machine à vapeur, métier à tisser), puis de l'Allemagne, mère (avec l'Amérique) des grandes innovations de la deuxième révolution industrielle (électricité, mécanique, chimie). Après avoir décliné du fait du désastre des deux grandes guerres européennes dans la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle, puis avoir rattrapé l'Amérique dans la deuxième moitié, l'Europe paraît mal positionnée pour le XXI<sup>e</sup> siècle avec un socle industriel menacé par les pays émergents et la dépendance de ses approvisionnements face à l'axe transpacifique.

## Globalization helps competitiveness

**Robert Friedman**

*Fortune*

Despite the differences between Europe and the United States, I think that in the flattening world we all live in, both the industrial and the service economies are subject to offshoring, outsourcing and rapid change because of what is going on in China and India. In the last few weeks, the United States has been in a bit of a China frenzy. Despite what Mr. Perle said before about his confidence in the United States remaining competitive, I would say the number one anxiety right now in the USA is this question about can the US remain competitive. You can see this in the reaction that is occurring to China with the CNOOC bid to buy a California oil company called Unocal, which would be the largest acquisition of an American company by a Chinese company. Just a few days before that there was an offer by Haier, the Chinese appliance manufacturer, to buy Maytag, a very old American brand of washing machines and other appliances. And a few weeks before that, Lenovo, a Chinese PC manufacturer, completed its deal to acquire the PC business of IBM, another American icon.

Now forget the fact that a majority of Unocal's reserves are outside the United States in Asia, or that Maytag long ago moved its manufacturing to Mexico, or that IBM ran its PC business into the ground and lost billions of dollars before they sold it. We are in the US going through a mental breakdown about China taking over the American economy. If one were director of the CIA, it might look like a communist plot in Beijing to buy the American economy.

### A number of fundamental dislocations

We went through this in the US back in the 1980s, and we went through it in the 1950s when I was in elementary school with the Russians and their

Sputnik. In both of those cases the United States responded pretty well. All of a sudden we got a lot more math classes in the 1950s, we learned a thing or two from the Japanese and applied them to American businesses. I am sure it's not the end of the world for the United States economy or the beginning of a takeover by the Chinese. But there are also fundamental dislocations that are occurring on the manufacturing side. There is a fierce competition for energy resources that will be affecting global politics and the global economy, driving up the price of oil, driving up the price of oil companies and oil fields for many years to come. And this is significant.

In the case of India, after an early period of setting up call centers, we are beginning to see a significant rise in the number of service-economy jobs that are moving from the United States to India—jobs that had not even been thought before could be transferred: insurance claims processors, people who read X-rays overnight, bond analysts for investment banks and even recently in my profession, journalism, where Reuters has transferred a bunch of reporters to India to do the kind of work that would normally be done in London or New York. How much can this continue? There was a reference made earlier on to a Goldman Sachs report, and there was a recent study by the McKinsey Global Institute that predicted that as many as 11 million US service jobs were susceptible to being transferred, which if that happened would raise the US unemployment rate from 5.1% to a more European level of 12.5%. A big jump. Now they thought that perhaps only half of those jobs would go. Still, it's a significant number of jobs...

Earlier this spring, I was in India, and I visited the campus of Infosys, which is one of the prime Indian outsourcing companies, and if you've been there you'll share the same impression as I had. As you all know the infrastructure in India is lousy, and you get stuck in traffic because the roads are bad, and the airports are terrible, and they spent seven years in Bangalore just trying to decide where to put the new airport. But just as soon as you enter this campus, you're all of a sudden in California, and magically there are thousands of young smart, well-dressed engineers running around, doing the same thing you would find them doing on an American campus, eating their lunch in the food courts, working out in the gyms and of course working in their cubicles.

And I visited one command center where the entire IT network for a major Fortune Global 500 company, which happened to be based in Europe—all of their network was being controlled out of this room with perhaps 60 Indian engineers sitting at desks and a big control monitor on the walls. All this was made possible by something that you could not see, which was the infrastructure of the telecommunications economy: underground fiber-optic cables and

satellite dishes that allow this little outpost of California in India to communicate with the rest of the world and operate as if it were in California, or Paris, or anywhere else. It is a sight to behold because you really feel you are seeing the future. Next door there was a team of eight Indian engineers doing the software design for a television set-top box for a Japanese company. There again you can see the flattening of the world.

So is America losing its competitive edge? That's the big question. And there are plenty of statistics and studies that have showed the US slipping. If you agree with a majority of economists that technology is the major driving force of economic growth, there's plenty to be worried about. The US ranks 19<sup>th</sup> out of 21 nations in math and science—I'm not going to go into all those statistics, but again there's plenty to worry about.

So what is the response to this? In Congress, there is a protectionist instinct, and I think you can see the same thing playing out in France and the rest of Europe. "Let's stop the Chinese from buying our companies. Let's put up more trade barriers. Let's close our doors." I think these are all the wrong responses. I think the globalization we are seeing now can actually help breed competitiveness, which is a good thing. And I think to try and stop this tide is impossible.

#### The future is in my iPod!

The future is right here in my pocket. I got an iPod for my birthday. On the back, it says designed in California, made in China. It does not say that the hard drive that operates that device was made by a Japanese company, Hitachi, or that many other components were made in places such as Singapore and Taiwan. This is the future: a networked innovation made by an American company, manufactured in China, that has benefited the shareholders of Apple, consumers in the US and around the world who can buy this amazing gadget that allows you to listen to many hours of music, and the workers in China who are manufacturing it. And that is a good thing, not a bad thing.

*Les États-Unis ont la fièvre chinoise, comme ils ont eu en d'autres temps la fièvre soviétique ou la fièvre japonaise. Et les délocalisations sont nombreuses et douloureuses. Mais il ne faut pas perdre de vue que la mondialisation contribue par ailleurs à la prospérité des pays émergents. Qui peut s'en plaindre ?*



## Connaître les règles du jeu mondial et local

**Paul Bell**

Dell

Il faut bien comprendre que le marché des technologies est un marché qui est devenu tout à fait mondial. Pour nous, l'essentiel est d'en comprendre vraiment les règles du jeu. Il ne s'agit pas de prétendre que nous sommes une société américaine, européenne, ou asiatique, ni que notre siège social est au Texas ou à Helsinki, il s'agit de comprendre les règles. Et c'est pourquoi nous ne disons à aucun moment que c'est un avantage d'être une société américaine. Nous avons beaucoup de respect pour Nokia, par exemple, le numéro 1 mondial des téléphones portables. En ce qui nous concerne, nous sommes le numéro 1 mondial sur le marché des PC et des portables. Et nos deux mondes sont très proches.

Je vais maintenant aborder deux marchés, celui des nouvelles technologies et celui des capitaux.

### Le marché économique des nouvelles technologies

Il faut bien comprendre qu'on doit d'abord être le fournisseur *low cost, high value*. Sinon, on n'existe plus. J'ai commencé dans ce marché il y a dix ans, et en dix ans, la moitié des dix plus grandes sociétés de PC a disparu. Il faut donc vraiment respecter cette règle. Il faut aussi accepter que nos composants sont les mêmes pour tout le monde. On les achète à des sociétés qui sont basées partout dans le monde, mais 80 % sont maintenant fabriqués en Chine. Si on n'accepte pas cette règle du jeu, on ne peut pas être compétitifs. Et il faut être très rapide et flexible pour innover, parce que si on manque un seul cycle du marché technologique, on disparaît. Voilà les règles globales.

### Le marché des capitaux

C'était très intéressant et très difficile pour nous, parce qu'il y a dix ans, nous avions vraiment peur des sociétés japonaises. Nous pensions, en effet qu'elles n'étaient pas obligées de gagner de l'argent. Nous, oui. Nous nous disions que c'était un grand handicap, et que nous ne pourrions pas survivre, parce que nous étions obligés d'avoir une marge d'au moins 8 ou 9 % et elles, zéro. Mais on a vu sur le long terme que cela ne marchait pas, parce que leur gouvernement a eu du mal à continuer à les subventionner et petit à petit, le marché des capitaux est devenu un marché mondial avec les mêmes règles.

Maintenant, que se passe-t-il avec IBM/Lenovo? D'abord, IBM, puissante société américaine que nous respectons beaucoup, a compris que le secteur des PC est régi par les règles du marché dont j'ai parlé, qui sont hyper-compétitives, très fractionnées. Mais on ne peut pas dominer, être le seul acteur. Et IBM a été obligé d'abandonner. Et voilà pour Lenovo.

Lenovo a été fondée la même année que Dell, en 1984. Aujourd'hui, nous réalisons un chiffre d'affaires de 50 milliards de dollars et nous travaillons un peu partout dans le monde. Eux ont un chiffre d'affaires de moins de trois milliards de dollars, dont 95 % en Chine. L'avantage est encore pour nous. Parce que nous, nous avons déjà une longue expérience de la gestion de la chaîne logistique, nous savons être très flexibles : par exemple, si les composants qui sont maintenant construits en Chine, et si dans cinq ou dix ans, ils sont fabriqués quelque part ailleurs, nous saurons nous adapter. Pour nous ce n'est pas un grand problème. En revanche, Lenovo a aujourd'hui une identité vraiment chinoise.

### Le jeu local

Autre avantage pour nous, la connaissance des règles du jeu local. Cela nous a déjà pris 21 ans, je crois, pour petit à petit comprendre les différentes règles du jeu de chaque marché. Parce que ce sont les mêmes produits, les mêmes composants, la même chaîne logistique, mais ce sont les demandes et les besoins des clients qui varient d'un pays à l'autre. Et pour vous donner une idée du temps que cela prend d'acquérir cette expérience et cette culture dans une société, je citerai mon propre exemple. Quand je suis venu en Europe il y a cinq ans seulement pour diriger l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique, la première fois que je suis rentré à Austin, Texas, pour faire un grand *operations review*, j'ai vu que les gens parlaient du Dell domestique et international. Et international, c'était tout le reste! Comme si c'était à peu près pareil. Il y a le marché des États-Unis, et le reste du monde, les gens sont peu différents... Il faut du temps, pour qu'une entreprise comprenne comment vraiment réussir en France, en

Allemagne, en Italie, en Chine, etc. Et pour Lenovo, je crois que c'est là leur désavantage. Ils ont tout à coup acquis une société mondiale. Nous, nous l'avons bâtie par croissance organique; nous n'avons jamais fait d'acquisition. Il me semble que cette culture et cette expérience s'acquièrent petit à petit.

*As far as the world of new technologies is concerned the rules are simple: you must understand that there are global rules (low cost, high value among others) and local rules. It took Dell twenty years to understand the rules of each market. This investment in time has enabled Dell to be today the number one in the personal and laptop computer markets.*

## The image of American companies in the world

**Michael Morley**

Edelman

I am going to look at this from the perspective of trust. Robert Friedman's namesake, Tom Friedman of the *New York Times*, in his latest book talks, about the flattening economy and trust as being the most crucial element in whether it is going to work over the longer term.

We as a company have been conducting a survey called the "trust barometer" for six years now, so we have a pattern of seeing how the world trusts its institutions and other people. This is a survey which is done principally among opinion leaders, so it does not go to the mass of the population and it is only done in a certain number of countries: the three principal countries in Europe, Germany, France and the UK, Brazil, China and Canada as well. So we do have some results.

To touch on the main points, one is that we live in a world today where suspicion outscores trust as far as institutions go. And this is a very vital point.

### A major trust discount of US brand in Europe and Canada

There is quite a significant trust discount as we call it for major US brands which are operating in Europe and Canada. Interestingly enough this trust discount does not apply to US brands among the people we surveyed in China or in Brazil. Now I have got my own ideas as to why this should be: our survey does not ask them why, they just ask what they think, but it would be interesting to examine why they take that view.

We are sitting in France, but which country has the lowest trust in American brands? The United Kingdom according to our research. It is not France or Germany, and the problem is most acute for American iconic brands, that is

to say the brands that symbolize America. It is not a surprise that I quote McDonald's and I only quote it because it is the most extreme.

We survey the US along with all the other countries. In the USA, in answer to the question "How much do you trust a company or organization to do what is right?" McDonald's has a trust rating of 59%. So it is not optimal even on their home market and there are some issues there. But that drops to below half, to 25% in Europe, which is something they should be concerned about.

Now every US company has a dropping off in Europe of its trust ratio but none are quite as extreme as that. Some are doing quite well because they have been here a very long time and have set down roots.

I would like to touch on one point, which was made earlier about the buying up of US companies by Chinese companies: it is not just one way. UPS (United Parcel Service) has announced the purchase of his Chinese partner right in the heart of China. They have also announced that they are going to extend their delivery to another 26 Chinese cities on an overnight basis. So things are happening in two directions. The thing that should concern us is that while there is that discount for US brands in Europe and Canada, which interestingly enough is aligned on so many things in our surveys with Europe, there is no discount for Asian or European brands around the rest of the world. With one exception: there is huge hostility between China and Japan. The Japanese have a very low trust factor for anything coming from China. So we have to look perhaps historically at the conditions that set this about.

But as we look at the fact that there is no trust discount for European or Asian brands, we really should look at what has been happening with Unocal, Lenovo, and Maytag, and look at that against the background of the declared intention of the Chinese government not to be the world's factory floor but actually to have 100 global brands created within the next 10 or 20 years. They are on the path and when they set an objective like that, they mean to go and get it. That will change the shape of the world quite considerably. They move from an OEM economy into a branded economy.

#### **A magic shield around technology company... for the time being**

Now, as we look at our companies, many of which have a poor reputation in our terms this year as compared to when we started the surveys, we find that the technology companies have some kind of magic shield around them. They are not viewed in the same way as the traditional companies within the economy; they have a much higher approval rating. This, we think is because they have not been trapped in the issues that affect other companies like the oil industries and so on, the environmental issues and many other issues. But we have

to watch this space because they have some things coming up over the horizon, outsourcing, off-shoring, which apply particularly to them and which they are in the middle of and that might change if I were to come, and I hope I do, in years hence and look at this research in the future.

So we have a decline of traditional authority groups, government, business as a result of the scandals. But what is remarkable is that we have detected a huge upsurge in what people describe as their trust in people like themselves, this is where they get their echo of trust from, people like you and me as they say, that means family and friends, that means colleagues in the workplace, not the authority figures. If I may be allowed a view of my own observation from this research and many others, there is a huge widening of the gap between the élites. I do not mean government, I mean between the élites and the mass of the people. It is probably as wide as it has been for several years. It is not irreparable but we can look at some of the electoral results which have been a shock to many people, not least here on the matter of the constitution.

#### **"No silver bullet"**

So, as we look at it and we ask organizations about what they are doing, we find actually that there is no silver bullet. This is pretty typical with American companies. They want a short, sharp answer to the question "How do I fix this problem?" There is no way to fix the problem as quickly as that. As Dell has discovered, it needs individual solutions, country by country solutions, not even regional solutions if we are to get into the hearts and minds of people. So we did ask a question as to what corporate behaviors drive trust. What is it that companies do that can create this trust that is going to be so important for the new economy? It is quite clear that solutions are local. We have a situation which those who know the United States will know very well: the number one thing that a US company can do and does automatically pretty well now days, is to be very strong in corporate philanthropy. And that is what all of the research people say. That is the number one issue. It is very typical for American to try to move this philosophy of corporate philanthropy and volunteerism abroad. It is very low on the list of what other companies see as being the prime and best features of companies, for example it is last on the list of the UK and it is last on the list of Germany.

The most admired feature in the UK and a couple of other countries like Canada is listening to stake holders and I think it is a key finding as well.

I am engaged in an organization, in my spare time, which is called "Business for diplomatic action" which is very concerned about the American image abroad and the feelings that are running. We feel that it is the part of individual

businesses to do their part to rectify this; it is not a problem that should be left with the Government alone. But as we go round, we find there is very little willingness on the part of business to engage in this, I am talking about US businesses. It was of interest to us as to why it should be. I can throw up two reasons. There is a perception in the USA that their products are perceived as being local and therefore it is no problem. And there may be a lot of truth in that. The second point, slightly more controversial is that boardrooms in the USA, are what are known in recent electoral history, as “red states”, so there is a reluctance to admit or address the problem. It is put down, they want to do it behind closed doors, whereas really it is not a diplomatic issue, it is a public opinion issue.

Then, there is the fear of Wall Street. Which American business leader wants to be the first one to say: “My business has been affected, overseas the market is rejecting my products”? He would be tarred and feathered by the rest of the business icons in America for bringing a crash on Wall Street as the analysts begin to look at the companies that might be affected.

We have another phenomenon, the fact that China fever rages in America at the moment. All business minds are focused on what is happening there rather than resolving some of these questions and it’s impossible to see quick fix solutions. But I think that probably everyone is aware of that as an issue.

*Edelman a mis au point un baromètre de la confiance qui mesure la popularité des grandes sociétés américaines, en particulier au Canada et en Europe. D’une manière générale, à l’exception – temporaire – des sociétés spécialisées en technologie, elles connaissent un déficit d’image important. C’est un problème réel que les dirigeants américains ne semblent pas prêts à prendre au sérieux.*

## Un discours paradoxal en matière d’énergie

**Anne Lauvergeon**

Areva

Le sujet de l’énergie est perçu de manière très différente à travers le monde. C’est pourtant un sujet clé pour la compétitivité de nos économies. Cela paraît évident à tout le monde quand on parle des matières premières, de la sidérurgie, de l’aluminium, du papier... Mais c’est aussi vrai pour les PME ou les transports, qui sont eux-mêmes clé pour le commerce international. De manière plus générale, cela impacte nos modes de vie et le niveau de satisfaction que nous exigeons dans notre confort quotidien.

Il y a eu les périodes d’énergie facile, périodes que nous avons vécues jusqu’aux années soixante-dix, et dans lesquelles nous sommes rentrés à nouveau à partir des années quatre-vingt et quatre-vingt-dix; mais le temps de l’énergie facile est terminé.

Pourquoi ce temps est-il terminé? D’abord parce que nous vivons dans un monde de contraintes avec une forte augmentation de la demande des pays développés, mais aussi des pays en développement. On ne peut que s’en féliciter, mais cela suppose beaucoup d’énergie. Ensuite, il y a le fait que les énergies fossiles vont être plus rares et qu’elles ne sont pas éternelles. Il y a aussi les incertitudes géopolitiques croissantes au Proche et au Moyen-Orient, sans parler du changement climatique, de la limitation des émissions de CO<sub>2</sub>, qui sont devenus des sujets majeurs.

Or la perception de tous ces sujets à travers le monde est extraordinairement différente. En Europe, il n’y a pas de politique unifiée de l’énergie. Il y a des politiques par pays, une espèce d’assemblée très hétéroclite, alors qu’aux États-Unis, l’énergie est perçue, comme un sujet de géopolitique fédérale de première importance. Deux conceptions vraiment très différentes avec, si on parle de l’Asie,

des *shortages*, c'est-à-dire qu'on n'est plus dans un monde où l'énergie, c'est ouvrir un robinet ou pousser un bouton, mais une contrainte pour le développement économique. C'est donc une sorte d'obsession fondamentale pour le reste du monde, y compris pour les opinions publiques qui ont, elles aussi, des perceptions et des exigences assez différentes.

### Le nucléaire

Dans ce contexte, observons le nucléaire. C'est assez simple : l'énergie nucléaire civile est une énergie qui n'est pas chère (environ 30 centimes d'euro ou de dollar par mégawattheure). C'est une énergie au prix totalement prévisible : dans cinquante ans, nous savons combien cela coûtera. Ce qui est plutôt rassurant, surtout aujourd'hui, où les consommateurs comme les industriels ont horreur des incertitudes. C'est une énergie domestique et c'est une énergie qui n'émet pratiquement pas de CO<sub>2</sub>.

L'Europe a été marquée au début des années soixante-dix par deux chocs pétroliers ; il y a eu un choix européen – qui s'est fait pays par pays – d'investir dans le nucléaire. Aujourd'hui, 35 % de l'électricité européenne est produite à partir du nucléaire, première source devant le charbon. Aux États-Unis, cela a démarré un peu avant, 20 % de l'énergie électrique provient du nucléaire. Si on regarde l'ensemble du monde, on est à 17 %.

Aujourd'hui, alors que nous entrons dans une période où l'accès à l'énergie n'est plus une question facile, la réaction est très différente aux États-Unis et en Europe. L'administration Bush est extrêmement réactive sur ces sujets, plus que réactive, active. Le président Bush mène aujourd'hui une campagne très forte en faveur de la relance du nucléaire aux États-Unis. Je rappelle qu'avec 103 réacteurs, c'est le plus gros parc nucléaire installé. G.W. Bush a visité une centrale nucléaire, chez Constellation Energy. C'est la première fois qu'un Président américain se rendait sur un tel site depuis trente ans. Ce n'est peut-être pas totalement par hasard.

La réponse de l'Europe est extraordinairement disparate. Certains pays abandonnent le nucléaire, comme l'Allemagne (abandon programmé, car ce n'est pas pour tout de suite, en termes de compétitivité ce serait trop dangereux, mais on l'annonce pour 2020), la Belgique..., d'autres, à l'inverse, le développent, pour des raisons écologiques et économiques, comme la Finlande ou la France, d'autres encore se posent ouvertement la question, comme le Royaume-Uni ou l'Italie.

En terme environnemental, et en particulier dans le domaine de la lutte contre le changement climatique, nous sommes dans un discours Europe-États-Unis

totale et paradoxal. Les Européens ont pris fait et cause pour Kyoto, ils se sont battus pour et veulent l'appliquer. Effectivement, Kyoto est le premier plan d'action international pour lutter contre le changement climatique. De l'autre côté de l'Atlantique, l'Administration Bush est extrêmement sceptique, au départ sur l'impact réel du changement climatique, puis ayant exprimé et répété son opposition à Kyoto tel qu'il est, elle se refuse à rentrer dans ce sujet, l'un des deux grands thèmes du dernier G8.

Mais cette discordance en cache une autre, paradoxale encore : l'Administration américaine est en train d'investir massivement dans les technologies pour se préparer à un monde où le changement climatique sera une contrainte forte, alors que les Européens qui citent tout le temps Kyoto ne se préparent pas collectivement et n'investissent pas dans les technologies du changement climatique. Il y a une diarchie totale et il est grand temps que les Européens adoptent une posture cohérente et recherchent les bases d'un consensus avec les autres grands pays consommateurs.

### Areva : Européens en Europe, Américains en Amérique

Que fait Areva dans ce contexte ? Numéro 1 en Europe, numéro 1 aux États-Unis, notre stratégie est très simple : nous sommes européens en Europe, nous sommes américains aux États-Unis.

En pratique, cela va très loin : nous avons été attaqués par un de nos concurrents américains, dont je ne citerai pas le nom, dans une procédure désagréable, anti-dumping, etc. Nous ne sommes pas allés à Bruxelles pour leur demander d'en faire une bataille euro-américaine de plus. Nous nous sommes battus devant les tribunaux américains en tant que société américaine. Trois ans de procédure qui ont coûté une fortune en avocats. Résultat, nous avons gagné devant la Cour Fédérale des États-Unis.

Être américain aux États-Unis, cela veut dire bien sûr que nous créons des emplois – 7000 personnes aujourd'hui – et cela veut dire que nous tirons le meilleur parti de cette base américaine dans un jeu beaucoup plus global. Ainsi, les électriciens américains sont parmi les plus performants au monde, si ce n'est les plus performants, notamment pour optimiser la maintenance d'une centrale nucléaire et en tirer le meilleur parti économique. Cette expérience que nous avons développée avec eux, nous en profitons, d'un point de vue concurrentiel partout dans le monde. Cela veut dire aussi que nous sommes très complémentaires en termes de technologie, en termes de services, en termes de composants.

Cela veut dire, enfin, que nous avons obtenu une grande confiance, je pense, de l'Administration américaine, puisque dans le cadre du programme *MOX for peace* issu des accords START, nous avons fait disparaître pour la première fois

du plutonium militaire américain déclaré en surplus. Il a été transformé en combustible civil qui est en train de brûler, aujourd'hui, dans une centrale, aux États-Unis.

Notre entreprise a choisi de dépasser une approche purement française ou européenne. Elle se conçoit en tripode : un pied européen, un pied américain, un pied asiatique. Cette localisation « au plus près » est fondamentale parce qu'en termes de services, on est obligé d'être chez les clients, c'est la seule chose qu'ils attendent. Elle est également indispensable pour une stratégie de long terme, parce que je crois que l'énergie et les problématiques qu'elle engendre, vont créer, sur le plan géopolitique, des chocs extrêmement forts dans les décennies à venir. Il peut y avoir des réactions de fermeture de frontière, de crispation. Pour y faire face, une société multinationale doit être solidement ancrée dans chacune des zones où elle intervient.

*In the United States and in Europe energy policies and the accompanying positions about them are very different even paradoxical. In Europe, the development of nuclear energy is either officially abandoned—in Germany, in Belgium—or fiercely defended—in France, in Finland. The United States have the largest number of nuclear facilities in the world and the Bush administration militates for additions. On the one hand, nuclear policies touch on the question of the disappearance of fossil energies in the future and on the other hand they are linked to environmental problems and global warming. In this respect it is worth noting that Europeans who fight tooth and nail for the Kyoto protocol have done nothing to implement it while the United States which adamantly reject it actively pursue research on alternative energies.*

## Fluidité et mobilité : un double avantage pour les États-Unis

Jean-Paul Bailly

La Poste

Sur le thème des services et des échanges, je vais m'appuyer sur ce qu'a été ma vie professionnelle, faite de très nombreuses années passées dans le domaine des transports, qui plus est les Transports parisiens, entreprise perçue comme particulièrement française, et depuis trois ans à la Poste. Des entreprises qui sont toutes les deux publiques... Tout cela ne me qualifie guère, à priori, pour parler des échanges mondiaux. Et pourtant je dirais que ces deux dimensions se retrouvent dans la problématique logistique des échanges, qui sont, me semble-t-il, la colonne vertébrale de la mondialisation et de la globalisation. Quand on essaie de comprendre ce que sont les avantages compétitifs des États-Unis et de l'Europe dans ce domaine, je crois qu'on est amené à conclure assez rapidement qu'il y a un double avantage compétitif pour les États-Unis. Le premier est lié à leurs ressources territoriales propres, le second à l'organisation de leur territoire, ce qui leur donne une position décisive dans le domaine des échanges et de la logistique, et donc dans la globalisation de l'économie.

### Les ressources territoriales

Sur les ressources territoriales propres, ce qui frappe, quand on regarde comment sont organisés l'économie et les échanges, c'est à quel point il s'agit d'une organisation et d'une économie fluide, dont la mobilité est la règle d'or, innovante à la fois dans les échanges et dans le développement de la concurrence. Cette fluidité, cette mobilité et cette innovation valent à la fois dans les services marchands et le développement de la logistique, mais aussi, leur donnent la possibilité de rapprocher les universités, la recherche, les entreprises, dans une dynamique beaucoup plus coopérative qu'en Europe.

Pourquoi cette fluidité, cette capacité de mobilité? Je pense qu'elles sont largement liées aux caractéristiques du territoire au sens large. Je ne parlerai pas des caractéristiques physiques ou géologiques, encore que le simple fait, par exemple, d'avoir une densité démographique qui soit le quart de la densité de l'Europe avec énormément d'espace et un taux de renouvellement de la population de 2,1 contre 1,5 en Europe, ajoute à leurs atouts d'aujourd'hui un vrai potentiel de développement, si l'Europe n'y prend pas garde. L'avantage décisif des États-Unis est lié au fonctionnement des institutions : un État fédéral et des États-nations, avec, Tocqueville étant toujours bien vivant, une centralisation politique et une décentralisation administrative. Alors que si on caractérisait le fonctionnement de l'Union européenne aujourd'hui, on pourrait dire, malheureusement, qu'on a une subsidiarité à l'envers, et qu'ayant beaucoup de mal à s'engager dans une vision partagée à la fois politique, économique, diplomatique ou de défense, l'Union européenne s'occupe de beaucoup de choses qui sont normalement du ressort de la subsidiarité. Bref, les États-Unis sont un pays qui ne connaît pas de frontières, pas de frontières à l'intérieur, pas de frontières de langue, peu de frontières administratives, finalement peu de frontières culturelles; les Américains sont d'abord américains – face à une Europe qui a beaucoup de mal à surmonter ses barrières, ses spécificités, ses égoïsmes et ses exceptions.

### Les États-Unis, leader de la globalisation

Cette caractéristique du territoire américain et de son fonctionnement en ont fait un vrai leader de la globalisation, à la fois parce que les États-Unis ont été le premier marché globalisé et que d'une certaine manière, ils se sont appuyés sur ce modèle pour l'exporter avec, en arrière-plan, une vision de cette dimension internationale qui est non seulement d'exploiter ses propres ressources, mais d'être capable d'accéder aux ressources des autres. Cette vision globale revient finalement à organiser la chaîne de valeur de production décomposée en activités élémentaires qu'on implante là où c'est le plus efficace. Mais pour pouvoir faire cela, la clé du succès, c'est évidemment la logistique et l'ensemble des systèmes d'information de la logistique qui assurent l'intégration de ces chaînes de valeur de production et qui sont maintenant totalement réparties dans le monde. La maîtrise de la logistique et la maîtrise des systèmes d'information qui vont avec la logistique sont au cœur des enjeux de demain.

Cela renvoie à deux problèmes : le premier, c'est l'efficacité de la chaîne, avec la naissance d'un certain nombre de grands opérateurs, le développement des *hubs* et des ports et la maîtrise des réseaux télécoms. Certes des réseaux télécoms permettant que des échanges virtuels se substituent à des échanges réels, mais

surtout des réseaux télécoms qui sont les systèmes nerveux de la globalisation des échanges physiques. Et là, la force numéro un est bien dans les nouvelles technologies, mais encore plus à mes yeux, dans l'interconnexion et l'intégration des réseaux, domaine qui est largement dominé et maîtrisé par les États-Unis.

### La poste, le plus grand acteur logistique

Dans cette chaîne logistique, il y a un deuxième aspect, celui du coût de l'énergie lié au développement des transports, avec des questions qu'il faudra bien se poser en termes d'impact sur l'environnement, sur les consommations d'énergies renouvelables, ou sur les délocalisations. Tout cela est parfaitement illustré par la manière dont se comparent l'organisation et les acteurs, américains d'une part, européens d'autre part, dans le domaine de la logistique et des postes, puisque les postes sont dans chacun des pays, en interne, presque toujours le plus grand acteur logistique.

Aux États-Unis, le marché est organisé d'une manière qui va à l'encontre de quelques idées reçues. D'abord, il y a un très grand opérateur public, *US Postal Service*, en situation de monopole exceptionnelle puisque même les boîtes aux lettres en font partie. Une situation monopolistique, donc, organisée comme un service public, avec un niveau de régulation extrêmement élevé. Et à côté, la capacité à développer un certain nombre de très grands opérateurs qui ont démarré en s'appuyant précisément sur le marché déjà globalisé aux États-Unis. Ce sont Fedex et USPS, qui sont aujourd'hui des opérateurs planétaires dominants et qui évidemment deviennent des acteurs tout à fait importants dans les échanges avec des pays comme la Chine ou l'Inde. Cela va de pair avec une domination et une maîtrise des enjeux logistiques des systèmes d'information, des réseaux interconnectés, avec quelques belles exceptions non américaines comme Nokia, I-mode, 3G au Japon ou SAP. Il y a une vraie domination dans ce domaine qui contraste avec la situation que connaît aujourd'hui l'Europe, où le marché est en cours de libéralisation avec un opérateur par pays qui reste en général un opérateur faible, sur les marchés les plus ouverts, avec des milliers de licenciés alors que l'activité tend à se tasser. Avec plus récemment l'émergence d'un certain nombre d'opérateurs : tout d'abord, l'opérateur issu de l'acquisition par la poste allemande, de DHL, d'origine américaine, également des développements de la part d'autres opérateurs postaux comme la poste hollandaise, la poste française et à un moindre degré la poste anglaise.

Aujourd'hui, la Poste finalise la construction de son réseau express européen. Il y a trois opérateurs qui ont plus de 10 % de marché en Europe : les Allemands, qui en ont 20 %, les Hollandais et les Français, un peu plus de 10 %. Il est

important que l'ensemble des Européens aient dans ce domaine une vision plus économique, plus logistique et plus industrielle de leurs acteurs de service et en particulier de leurs postes – à l'image de ce qu'ont pu faire, en utilisant des voies très différentes, les Américains ou les Allemands. Il en résulte des opérateurs puissants sur leur propre territoire, à même d'acquérir une véritable dimension internationale.

*A mastery of logistics and a mastery of the related information systems are the core challenges of tomorrow. In those two domains the United States are the leaders. A generally accepted idea is worth revisiting: the domestic postal services in the United States are run by a public operator and alongside you have the growing capacities of major private operators such as Fedex or UPS which are expanding abroad. In Europe, each national operator—weaker than the federal US service by definition—has to devise its own ways to open up foreign markets.*

## L'aversion pour le risque des sociétés européennes

**Éric Le Boulch**  
CM-CIC

Quelques mots pour présenter CM-CIC Securities. CM-CIC est un peu le PSA de la banque, Crédit Mutuel et CIC, groupe qui s'est formé récemment. Notre marque française est CM-CIC Securities, mais en Europe, puisque nous couvrons onze pays, notre marque est ESN. Nous avons une petite filiale à New York dont je suis le président, très modeste puisque nous sommes 10 personnes. En revanche, en Europe, nous avons 130 analystes et nous couvrons 850 sociétés.

Est-il plus intéressant d'être coté en Europe ou aux États-Unis? D'un point de vue fonctionnel et technique, on peut dire que l'Europe garde une avance. Euronext est un bon exemple de la supériorité des marchés électroniques. En termes de qualité de plates-formes, qualité de cotation et de compensation, on peut dire qu'il y a encore une avance européenne mais que les marchés américains s'électronisent très rapidement. C'est bien d'avoir une place boursière européenne et Euronext est encore un bon exemple. En revanche, en termes de coût du capital, rien ne va plus car il est plus difficile pour un projet de qualité de trouver sa meilleure valorisation en bourse s'il est coté en Europe, à plus forte raison s'il a un ancrage d'activités fortement européen. Comment cela s'exprime-t-il? Certainement pas en prenant les ratios masse boursière rapportée au PIB. On peut peut-être, d'abord, regarder un premier ratio, ce qu'on appelle dans le jargon le *price to book*. C'est le rapport entre la valeur en bourse rapportée aux fonds propres : combien un euro de capitaux laissé entre les mains des managers dans l'entreprise, vaut-il en bourse? Est-ce qu'il y a une prime? Si on regarde le S&P 500, qui représente 500 grandes entreprises américaines, ce ratio a navigué en 1995 autour de 2,9 pour plafonner en 1999 à près de 6 pour revenir



autour de 2,8 en 2005. Si on jette un coup d'œil sur l'agrégat le plus représentatif en Europe, le DJ 600, donc 600 entreprises européennes, en 1995 on était à 1,7, comparé à 2,9, sur la bulle, à 3,9 et aujourd'hui 2,2.

Bien sûr, pour expliquer ces différences, il faudrait ouvrir les indices et regarder les différences secteur par secteur. Néanmoins ce ratio est conduit par trois éléments : essentiellement le retour sur fonds propres, c'est-à-dire le retour sur capital, le niveau de la croissance, qui est accepté, anticipé et qui est aujourd'hui un des éléments constituant du prix d'une action, et enfin l'élément perception du risque.

Pour exprimer la difficulté à lever des fonds quand on est coté en Europe on peut comparer les primes de risque. La prime de risque est un modèle qui vise à comparer un placement sur un livret A, ou plus généralement sur du monétaire, la classe d'actifs sans risque par excellence selon Fischer-Black, ou un placement dans un projet, c'est-à-dire dans des actions. En Europe, tous les projets à rentabilité différée sont *underpriced*, par exemple, dans le jargon de Stern-Stewart, le père de l'EVA, les *Pre 7 companies*.

#### Quelle est la part de la valeur du futur dans une action européenne ?

On constate, sur l'ensemble de notre base européenne, que les sociétés européennes intègrent très peu du futur. Elles sont souvent très proches de la valeur à croissance zéro. Il y a en général 10 à 30 % seulement de la valeur d'une action, en Europe, qui représente le futur ; aux États-Unis, c'est plutôt 20 à 40 %.

En termes de prime de risque, si on prend le flux de dividendes qu'on peut espérer en achetant l'action synthétique DJ600, ou le S&P 500, et qu'on regarde un peu la différence que l'investisseur exige par rapport aux taux monétaires, aux États-Unis, on a un écart demandé par l'investisseur de 5,8 % ; en Europe, il est en moyenne de 6,4 %. Il y a donc un écart de 0,6 point. Ça semble peu, mais quand on actualise sur 20 ou 30 ans, ce 0,6 point constitue une énorme différence.

C'est encore plus net dans les variations. Dans l'euphorie la plus extrême, en janvier-février 2000, l'écart de rendement exigé sur les actions américaines par rapport au *benchmark* monétaire n'était que de 1,2 à 1,3 %. En Europe, 2,8. C'était en août 2000, aux États-Unis, c'était en mars 2000. Et dans les points bas, quand le marché est déprimé, qu'il y a une forte aversion au risque, aux États-Unis, c'est 11 %, et en Europe c'est 13,5. C'est encore plus frappant aujourd'hui. Les actions américaines, comme les actions européennes ont connu un point bas d'évaluation au cours du premier trimestre « irakien » en termes de prime de risque, sauf qu'on est revenu de 11 % de prime de risque aux États-Unis à environ 6 %. Soit la moyenne historique. En Europe, on a connu un point haut

autour de 13 et on est resté au-dessus de 10. Cela signifie qu'aujourd'hui en Europe, il y a une aversion au risque qui est quasiment la même quand on *price* une action que celle qui prédominait au premier trimestre irakien. Autrement dit, si on prenait le CAC 40 maintenant, donc les 40 plus grandes entreprises françaises, si on revenait à la prime de risque normale, l'indice CAC 40 serait à 7000, et non pas à 4300. 7000, c'est ce qu'on a touché de manière très rapide en août 2000.

On voit bien qu'il y a une aversion au risque, dans la manière d'évaluer les sociétés européennes aujourd'hui et qu'il y a un doute sur le niveau de la croissance future. Il y a donc clairement un désavantage historique, qui s'est amplifié aujourd'hui par manque de confiance.

#### Des jumeaux aux destins différents

François-Xavier Chevalier, notre stratège, et les analystes de notre bureau européen ont étudié des vrais et des faux jumeaux pour voir ce qui fait que l'un est meilleur que l'autre en termes de valeur ou de performance économique. Il y a quelques exemples.

– **Carrefour/WalMart.** Ce sont des sociétés qui sont nées quasiment au même moment, qui sont venues en bourse la même année, en 1970. WalMart a mis trente ans à réaliser une opération hors des États-Unis, pour ouvrir un magasin au Mexique. Et trois ans plus tard, il a fait une opération au Canada. Tandis que très rapidement, dans les années soixante-dix, Carrefour s'est internationalisé. WalMart, aujourd'hui, c'est un retour sur capital de 22 % contre 12,5 % pour Carrefour, pour WalMart une croissance organique sur trois ans de 12 %, Carrefour, 5 %. Pour toutes les sociétés européennes que nous avons étudiées, on constate, c'est que la croissance des sociétés européennes est beaucoup plus risquée, puisque soit le marché est trop petit (la France), soit il n'est pas unifié (l'Europe). La croissance externe est beaucoup plus risquée en termes d'exécution.

– **EADS/Boeing.** D'un côté, 32 milliards d'euros de chiffre d'affaires, de l'autre 52 milliards de dollars. En revanche, un très grand écart de valorisation, du simple au triple, en faveur de Boeing. L'actionnaire d'EADS n'a pas gagné d'argent depuis 2000, il est flat, celui de Boeing a gagné de l'argent, malgré les performances commerciales d'EADS. Quelles sont les différences ? C'est d'abord le financement de la R&D. Pour simplifier, les coûts de développement des avions de combat des deux côtés de l'Atlantique sont exorbitants même aux États-Unis où les séries sont plus longues. Mais, dans l'aviation commerciale, la R&D rapportée au chiffre d'affaires de la branche de Boeing, c'est 4,4 % alors que pour Airbus, c'est 8,6 %. Tout simplement parce que les budgets de défense, les budgets

d'équipement américains représentent 35 % du chiffre d'affaires consolidé de Boeing et lui permettent de réutiliser des technologies de défense dans l'aviation civile. Et il est clair que le B 787 qui fait l'objet de discussions au niveau subvention et R&D, sans le B 2 ou le B 22 (les ailes composites) ne serait peut-être pas là pour l'aviation commerciale.

Deuxième point, les modes de facturation. Quand on travaille avec la défense en Europe, on est en *fixed price*, quand on travaille avec le Pentagone, on est en *cost + fee*. Il n'y a donc pas de risque industriel quand on travaille avec le Pentagone, à priori.

Il y a eu beaucoup d'échecs dans les croissances externes aux États-Unis. On a vu Cap Gemini racheter Ernst & Young, et on a vu 15 trimestres de baisse d'activité et un faux modèle. On a vu le rachat de Square D par Schneider, etc. On a vu la catastrophe Daimler Chrysler, clairement *surprisé*, un Daimler qui a été divisé par deux en termes de valeur boursière. Il y a des synergies qui ne sont jamais venues.

– **Renault-Nissan.** L'opération Nissan a été avant tout américaine, puisqu'il y avait un souci au Japon, mais les meilleures usines sont aux États-Unis, dans le groupe. C'est un groupe qui, en six ans, a accru sa production de près d'un million de véhicules, alors que GM a baissé, hors croissance externe, de 450 000 dans la même période. *In fine*, Renault Nissan, qui a fait gagner de l'argent, plus 50 % depuis l'opération, et GM moins 50 %. Les renversements sont donc possibles.

*Whatever the interest of an electronic Stock Exchange such as Euronext, it is nonetheless better to be quoted in the United States than in France. Why? Because future value is more important than current share price and that the consideration of risk factors is not so high.*

## V. Europe-États-Unis-Asie : échanges commerciaux et variation des taux de change

- *Les enjeux du taux de change euro/dollar.*
  - *Les évolutions attendues.*
  - *Taux de change et déficits publics.*
  - *Les limites à la baisse du dollar.*
  - *Taux de change et taux d'intérêt.*
- *La marge de manœuvre des grands acteurs.*
- *La place future de l'euro et du dollar sur la scène mondiale.*

### Contributions du Cercle des économistes

Anton Brender • Agnès Bénassy-Quéré • André Cartapanis

### Témoignages

Philippa Malmgren • Kenneth Courtis • James Nicol

Bruno Weymuler • John Lipsky • Rémy Weber

## Échanges commerciaux et variations des taux de change

Anton Brender

Un chiffre que tout le monde a en tête, 700 ou 800 milliards de dollars, c'est le déficit courant américain tel qu'on l'attend pour l'année 2005. Cela représente 6 % du PIB des États-Unis, du jamais vu. Il est facile de se faire toutes les peurs qu'on veut. Ce qui est intéressant, c'est que le même chiffre, 6 % donc par rapport au PIB, c'est aussi la taille des excédents courants des pays émergents d'Asie. C'est ce qu'il faut bien avoir en tête. Il y a aujourd'hui, en contrepartie de ce déficit courant américain, une énorme accumulation d'excédent dans les pays d'Asie : déficit d'un côté, excédent de l'autre.

Quand on fait de l'économie, on a des manuels en tête qui nous disent que si vous avez une région où il y a un fort excédent, une autre où il y a un fort déficit, il y a une façon de réduire le déséquilibre qui est très simple : il faut que celui qui a les gros excédents ait une monnaie qui s'apprécie, et celui qui a les gros déficits ait une monnaie qui se déprécie. Ce point de vue, bien sûr, il faudrait l'appliquer aux pays d'Asie et y inclure le Japon. Il n'a pas 6 % d'excédent par rapport à son PIB, il n'a que 3 %, mais comme c'est beaucoup plus important en termes de milliards de dollars, cela fait quand même des sommes conséquentes. Ce point de vue est particulièrement séduisant pour l'Europe. On n'a pratiquement plus d'excédent courant – merci la hausse du prix du pétrole! – et donc on ne serait pas concerné par toute cette aventure.

De façon bien sûr caricaturale, c'est l'état des lieux. Les choses sont malheureusement beaucoup plus complexes. Et la réalité est relativement dure, de ce point de vue-là.

Premier point, est-ce qu'il y a effectivement besoin (parce que de ce côté-ci de l'Atlantique, tout le monde considère que c'est une évidence), de rééquilibrer le déficit courant américain ? Tout serait beaucoup plus simple si on n'en avait pas

besoin. Il suffit de lire le petit texte qu'a écrit André Cartapanis pour s'apercevoir que du côté européen, un point de vue assez partagé, il y a un vrai problème de soutenabilité de cet endettement extérieur des États-Unis. Aux États-Unis, le point de vue est beaucoup moins partagé qu'ici. Il y a toute une thèse selon laquelle cela peut durer encore longtemps. Je pense que c'est donc une des questions qui nous semble importante.

Deuxième point, le yuan. Les monnaies d'Asie, ancrées sur le yuan, puisque c'est aussi la réalité. Là, il y a une relative unanimité. Des deux côtés, tout le monde est d'accord pour dire que cette monnaie est sous-évaluée. Il faut clairement que le yuan réévalue. Il y a une deuxième chose sur laquelle tout le monde est à peu près d'accord, c'est qu'une réévaluation du yuan et des autres monnaies d'Asie émergente ne résoudrait pas le problème. Autrement dit, c'est peut-être un élément de la solution, mais ce n'est de très loin pas le principal, et de plus ce n'est pas forcément le plus facile à mettre en œuvre et à contrôler.

Un point plus ambigu, sur lequel Agnès Bénassy-Quéré insiste à fort juste titre dans son texte, c'est qu'on a l'impression, à ce stade, que si jamais le yuan devait réévaluer, l'impact sur les pays européens serait quasiment nul. Certains pensent même que cela soulagerait le besoin de voir l'euro s'apprécier. Ce n'est pas du tout le point de vue que nous défendons. Il nous semble au contraire que si, demain, les banques centrales d'Asie se mettent à prendre moins de risques de change, en accumulant des dollars comme elles le font jusqu'à présent, il faudra qu'ailleurs dans le monde, et en particulier en Europe, on en prenne un peu plus, et cela passera nécessairement par une baisse du dollar par rapport à l'euro. Donc, contrairement à une idée souvent reçue, l'euro ne sortirait pas indemne ou en tout cas, ne pourrait pas échapper à des pressions à la hausse dans ce contexte.

### Des contraintes sur les politiques macroéconomiques

On entre là dans une controverse un peu plus délicate. Imaginons donc que ces mouvements de change – baisse du dollar, hausse d'un certain nombre de monnaies dont l'euro – se produisent dans les années qui viennent. Pourquoi cela ne suffira-t-il pas à résoudre les problèmes actuels de déséquilibre ? Tout simplement parce que les manuels, quand on les lit attentivement, nous rappellent que les mouvements de change sont une chose, mais que les politiques macroéconomiques qui accompagnent ces mouvements de change sont au moins aussi importantes. Autrement dit, on ne résoudra ces problèmes, s'il faut les résoudre, que par une demande qui croisse plus rapidement dans les pays européens, au Japon, en Asie, et une demande qui croisse moins rapidement aux États-Unis, et cela induit des contraintes sur les politiques macroéconomiques. Un déficit public moins important, un endettement des ménages moins important aux États-Unis, cela veut

dire aussi une stimulation de la demande intérieure au Japon, en Europe et dans un certain nombre de pays d'Asie, dont la Chine. Il faut bien prendre acte de la réalité d'aujourd'hui. Aux États-Unis on n'a pas forcément la volonté de jouer sur ces leviers de politique macroéconomique. En Europe et au Japon, on n'en a pas les moyens. Il faut bien voir que le Japon aura beaucoup de mal à stimuler sa demande intérieure, il est au maximum, pied au plancher, il ne peut pas rouler beaucoup plus vite – en tout cas il ne peut pas appuyer plus fort : les taux sont à zéro, le déficit public est énorme. En Europe, pour des raisons différentes, on est un peu dans la même situation, on est incapable d'appuyer sur l'accélérateur de la demande intérieure.

Tout cela fait que le problème du rééquilibrage des comptes courants mondiaux, l'accompagnement des éventuels mouvements de change qui se produiraient est beaucoup plus délicat qu'il n'était il y a une vingtaine d'années. Et c'est une des raisons pour lesquelles les contributions ci-après, notamment celle d'André Cartapanis, insistent sur le fait qu'il y a aujourd'hui besoin d'un surcroît de coopération. En particulier entre les États-Unis et l'Europe, parce que c'est une affaire suffisamment compliquée pour qu'elle suppose des relations un peu plus étroites entre ceux qui vont avoir pour charge de la gérer. Et là aussi, malheureusement, on se heurte à des obstacles, si je puis dire, politiques. Du côté américain, la coopération en matière monétaire n'est pas forcément la philosophie du moment. Et du côté européen, il faut bien reconnaître que la zone euro ne s'est pas vraiment équipée des institutions qui lui permettraient d'avoir une politique de change active, que ce soit seule, ou en articulation avec les États-Unis, et éventuellement les autres.

Nous sommes donc dans une région où le problème est très complexe, et où il semble relativement clair que le change ne permettrait pas à lui seul de le résoudre.

## Désordres monétaires : le yuan dans la cour des grands

Agnès Bénassy-Quéré

### Le régime de change sous tension

Les réserves en dollars des Banques centrales asiatiques ont considérablement augmenté depuis quelques années en raison des excédents courants et de l'entrée massive de capitaux, créant des pressions à l'appréciation des monnaies. Pour éviter l'appréciation de leurs monnaies, les autorités monétaires accumulent des réserves de change recyclées sous forme de flux de capitaux à court terme vers les USA<sup>1</sup>.

Ces évolutions sont particulièrement marquées en Chine, avec des excédents courants (\$35 milliards en 2002, 46 milliards en 2003, 70 milliards en 2004<sup>2</sup>), des entrées massives d'IDE (au total plus de \$159 milliards en 2002-2004<sup>3</sup>) et des réserves de change qui ont augmenté de 28 % en 2001, 35 % en 2002, 40 % en 2003 et 51 % en 2004, si bien que ce pays est aujourd'hui le deuxième détenteur mondial de réserves de changes après le Japon, avec un montant de \$615 milliards fin 2004 (840 milliards au Japon). En l'absence d'interventions de la part de la Banque Populaire de Chine, et en l'absence de modification des contrôles de change, la monnaie chinoise s'apprécierait. C'est sur cette base que se fondent les diagnostics de sous-évaluation artificielle du yuan et les appels répétés à davantage de flexibilité<sup>4</sup>.

1. Voir M. Aglietta et B. Rzepkowski, « Les banques centrales asiatiques et le dollar », *La Lettre du Cepii* n° 230, janvier 2004.

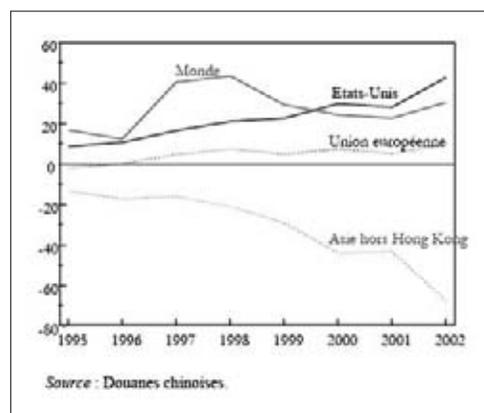
2. Source : FMI, *World Economic Outlook*, avril 2005.

3. Source : Global Development Finance

4. Depuis sa réunion à Dubaï le 20 septembre 2003, le G7 a réitéré dans chacun de ses communiqués son souhait que davantage de monnaies dans le monde jouent le jeu de la flexibilité. Voir les communiqués sur <http://www.g8.utoronto.ca/finance/index.htm>.

La situation est d'autant plus tendue que les déséquilibres se concentrent entre la Chine et les États-Unis, comme l'illustre le graphique 1. C'est donc aux États-Unis que les appels à une réévaluation du yuan sont les plus virulents. Au mois de mai 2005, huit projets de lois étaient en discussion menaçant la Chine de représailles en l'absence de réévaluation du yuan<sup>5</sup>. Dans son dernier rapport sur les politiques de change, le Trésor s'est montré plus ferme qu'auparavant en notant que « il est maintenant largement admis que la Chine est prête et devrait évoluer sans délai dans un sens et avec une ampleur suffisamment représentatifs des conditions de marché sous-jacentes<sup>6</sup> ». En bref, le Trésor demande une réévaluation substantielle du yuan, ou plutôt, une flexibilisation du régime de change s'accompagnant d'une appréciation naturelle et importante du yuan.

**Graphique 1**  
Solde commercial total et soldes bilatéraux de la Chine avec ses principaux partenaires



De fait, la plupart des économistes considèrent que le yuan est sous-évalué d'environ 25 à 45 % par rapport au dollar américain. Par deux méthodes très différentes, Coudert et Couharde (2005) d'une part, Bénassy-Quéré, Duran-Vugneron, Lahrèche-Révil et Mignon (2004) d'autre part, estiment à environ 20-25 % la sous-évaluation moyenne du yuan par rapport à l'ensemble des partenaires

commerciaux de la Chine en 2004. Elles calculent par ailleurs une surévaluation du dollar d'environ 30 % en moyenne par rapport aux partenaires commerciaux des États-Unis. Ces deux désajustements s'ajoutent alors pour donner une très forte sous-évaluation du yuan en termes bilatéraux par rapport au dollar, de l'ordre de 40-45 %, ce qui explique la tension particulière qui existe entre ces deux pays.

Ce chiffrage du désajustement bilatéral dollar/yuan ne doit pas laisser la zone euro indifférente. En effet, si le dollar doit encore se déprécier de 20-25 % en moyenne par rapport à l'ensemble de ses partenaires dont 40-45 % par rapport au yuan, alors le fait que le yuan reste fixe par rapport au dollar renforce l'ajustement nécessaire par rapport aux autres monnaies. C'est ce raisonnement qui a poussé les Européens à se joindre aux Américains pour demander une réévaluation du yuan. Ce raisonnement est correct, mais il ne faut pas y attacher trop de poids pour trois raisons.

1. Le taux de change du yuan n'est qu'un des éléments, parmi d'autres, de la compétitivité de la monnaie chinoise. Certes, il explique en partie la localisation des activités dans ce pays, puisque le coût des inputs locaux (en particulier de la main-d'œuvre) est d'autant plus faible que la monnaie est dépréciée. Mais les coûts salariaux chinois sont tellement faibles par rapport aux niveaux des pays développés qu'une appréciation même substantielle du yuan n'aurait qu'un impact marginal sur les exportations de ce pays à destination des États-Unis. Ceci est d'autant plus probable que les salaires chinois paraissent flexibles à la baisse : une appréciation limitée du yuan pourrait être compensée par une pression à la baisse des salaires. Par ailleurs, l'impact de la réévaluation serait amoindrie par la baisse mécanique du prix des inputs importés, lesquels constituent environ la moitié de la valeur des biens exportés par la Chine<sup>7</sup>. Enfin, les prix des exportations étant bien souvent fixé en dollars, une hausse éventuelle des coûts chinois (par réévaluation de la monnaie) pourrait avoir comme conséquence davantage une compression des marges à l'exportation (aujourd'hui très importantes pour les firmes multinationales implantées en Chine) que des pertes de parts de marché au profit des biens produits dans les pays développés. Au total, il ne faut pas attendre que la réévaluation du yuan ait un fort impact sur le déficit américain.

2. Le supplément d'appréciation de l'euro rendu nécessaire par l'absence d'ajustement en Chine serait, selon les calculs du CEPII<sup>8</sup>, de l'ordre de 10 % seulement. En effet, la Chine représente une part encore relativement faible des échanges

5. Voir Stephen L. Jen, « Rising political pressure for RMB float/reval », Morgan Stanley Equity Research Global, 10 mai 2005.

6. US Treasury, « Report to Congress on international economic and exchange rate policies », May 2005, [http://www.ustreas.gov/press/releases/reports/js2448\\_report.pdf](http://www.ustreas.gov/press/releases/reports/js2448_report.pdf). Ce rapport bi-annuel est requis par l'*Omnibus Trade and Competitiveness Act* de 1988.

7. Voir F. Lemoine et D. Unal-Kesenci, « Spécialisation et rattrapage technologique, le cas de la Chine », *Économie Internationale* n° 92, 2002.

8. Voir Bénassy-Quéré, Duran-Vugneron, Lahrèche-Révil et Mignon, op. cit.

commerciaux américains (même si elle représente une part importante du déficit); une appréciation du yuan aurait beaucoup moins d'impact sur le solde commercial américain qu'une variation du dollar canadien ou du peso mexicain, ou même, de l'euro.

3. Il s'agit d'un raisonnement de long terme qui méconnaît les périls liés à la phase de transition. En effet, le passage à la flexibilité signifierait l'arrêt (ou le ralentissement) des interventions des Banques centrales asiatiques. Or ces interventions portent essentiellement sur le dollar. Toutes choses égales par ailleurs, l'arrêt de ces interventions pourraient faire plonger le dollar par rapport à toutes les monnaies y compris l'euro. Une diversification des réserves de change (en faveur de l'euro et du yen) aurait un effet similaire. La question cruciale est de savoir qui pourrait prendre le relais des banques centrales asiatiques pour acquérir massivement des actifs dans une monnaie appelée à se déprécier – le dollar. La réponse n'est pas claire : même si la flexibilisation du régime de change chinois s'accompagnait d'une ouverture du compte financier, il est probable que les épargnants chinois se dirigeraient de préférence vers des placements en Asie.

La seule manière d'assurer une transition en douceur vers davantage de flexibilité serait une modification simultanée des taux d'épargne dans le monde. La réduction nécessaire du déficit public américain (donc, de la désépargne publique) est souvent citée comme l'une des clés. On peut penser symétriquement à une hausse du déficit budgétaire chinois qui pourrait servir à développer les provinces de l'intérieur. Il est utile à cet égard de rappeler que le développement spectaculaire des exportations chinoises est réalisé pour l'essentiel par des entreprises à capitaux étrangers situées dans les régions côtières. Les entreprises strictement chinoises souffrent d'une productivité très faible et les infrastructures de transport manquent pour désenclaver certaines provinces de l'intérieur. Pour développer ces infrastructures, les autorités peuvent utiliser soit la fiscalité (elles pourraient supprimer complètement les avantages fiscaux accordés aux entreprises à capitaux étrangers, voire taxer davantage ces entreprises pour redistribuer vers l'intérieur du pays<sup>9</sup>), soit l'endettement (puisque l'épargne privée est abondante en Chine). Dans les deux cas, le résultat serait une nette diminution de l'épargne nationale<sup>10</sup>.

9. L'harmonisation de l'impôt sur les sociétés entre les sociétés chinoises et étrangères (lesquelles bénéficient d'un taux moitié moindre) est programmée pour 2007. Voir Missions Économiques, *Revue Financière Grande Chine* n° 288, 3 juin 2005.

10. Dans le même esprit, P. Artus et J. Melka suggèrent une diminution du taux d'épargne privée, mais sans préciser comment cette diminution pourrait être obtenue (fiscalité, système de retraite, crédit à la consommation...). Voir « Une solution efficace pour réduire les déséquilibres mondiaux : une baisse du taux d'épargne privé en Chine », *Flash Ixis*, 2005-177, 20 mai 2005.

En résumé, le G7 n'a aucun intérêt à s'enfermer dans un face-à-face de la politique de change et des représailles commerciales. Il aurait plutôt intérêt à élargir le débat à l'ensemble de la politique macroéconomique en Chine, mais aussi dans les pays du G7 et plus particulièrement aux États-Unis. Malheureusement, la coordination internationale des politiques macroéconomiques a presque toujours échoué par le passé, et la Chine semble l'avoir compris avant même d'entrer dans la cour des grands.

## Pour une politique de change contra-cyclique de l'euro

André Cartapanis

Après avoir atteint un plafond voisin de 1,36 dollar, le 30 décembre dernier, l'euro a subi, depuis, une dégrise de l'ordre de 12 % et semble avoir retrouvé, autour de 1,20 \$ à la mi-juin, des niveaux plus en phase avec les fondamentaux européens et l'atonie de la croissance. La crise politique européenne contribue également, aujourd'hui, à la faiblesse de l'euro sur le marché des changes. Mais il faut se méfier des évolutions de court terme, sujettes aux opinions souvent éphémères des marchés, et il convient à l'inverse de souligner les sources d'appréciation future de l'euro que recèle la configuration macroéconomique mondiale. Car les déséquilibres abyssaux de l'économie américaine sont toujours là et expliquent le *bras de fer* qui oppose aujourd'hui les États-Unis et la Chine à propos de la flexibilisation du régime de change du yuan. Ces déficits ont toute chance de susciter de nouveaux ajustements, plus ou moins désordonnés, qui ne sauraient épargner la monnaie européenne, quels que soient les scénarios. Du coup, en l'absence de politique de change contra-cyclique à l'échelle de la zone euro, le déficit de croissance européen pourrait bien se creuser, et il est impératif d'infléchir cette orientation issue du compromis de Maastricht.

### Une configuration macroéconomique mondiale tout à fait inédite

Voilà près de quinze ans que l'économie américaine enregistre de façon systématique des déficits de balance des paiements courants. Fondamentalement liés à la faiblesse de l'épargne américaine et, plus récemment, au creusement du déficit budgétaire, ces déséquilibres courants sont longtemps restés soutenables grâce à l'*appétit* de l'économie mondiale pour les titres publics ou privés américains, compte tenu des rendements offerts, mais aussi à cause du statut spécifique du dollar, seule devise, jusqu'à la création de l'euro, pouvant répondre aux

besoins croissants en liquidités internationales. Mais cette configuration présente aujourd'hui un caractère inédit pour au moins deux raisons. D'abord, à cause de la moindre attractivité des placements privés aux États-Unis qui explique le recul des investissements directs étrangers et des investissements de portefeuille. Mais surtout à cause de la taille désormais gigantesque du déficit courant américain : 413 milliards de dollars en 2000, 386 milliards en 2001, 474 milliards en 2002, 530 milliards en 2003 et 666 milliards de dollars en 2004, soit 6,3 % du PIB. Au premier trimestre 2005, ce déficit s'est élevé à 195 milliards de dollars, et pourrait donc conduire à un chiffre d'environ 780 milliards de dollars pour l'ensemble de l'année 2005. Dans ces conditions, l'essentiel du *bouclage* macroéconomique de l'économie américaine ne peut désormais provenir que des interventions massives des banques centrales asiatiques, pour un montant de 886 milliards de dollars en 2004, surtout de la part de la Banque de Chine (European Central Bank, 2005). L'économie américaine absorbe aujourd'hui près de 80 % des transferts d'épargne internationaux...

Cette configuration menace la stabilité financière de l'économie mondiale et laisse craindre à beaucoup un *atterrissage en catastrophe* du dollar. Elle est pourtant jugée pleinement soutenable par certains milieux académiques américains qui y voient une renaissance du système de Bretton Woods. L'analyse proposée par M. Dooley, D. Folkerts-Landau et P. Garber (2003; 2004) repose en effet sur un parallèle avec les années 1950 et 1960. Le système monétaire international était alors composé d'un *centre*, en l'occurrence les États-Unis, émetteurs de la seule monnaie internationale, et d'une *périphérie*, l'Europe et le Japon, ces deux zones bénéficiant de la sous-évaluation de leurs monnaies et accumulant des réserves en dollars. Aujourd'hui, cette asymétrie serait réapparue entre les États-Unis et les économies émergentes asiatiques, auxquelles s'ajoute le Japon. Les pays asiatiques, tout en maintenant un contrôle sur les mouvements internationaux de capitaux, mèneraient une politique de sous-évaluation compétitive de leurs taux de change, dont témoigne l'ancrage du yuan, depuis 1994, autour de 8,28 renminbis par dollar, afin de soutenir leur stratégie de croissance fondée principalement sur le développement des marchés à l'exportation. L'accumulation de réserves en dollars ne serait que la contrepartie financière, pour la Chine, de cette stratégie, tout en assurant le financement des déséquilibres américains et donc, en évitant aux États-Unis de devoir procéder à un ajustement interne, par une réduction drastique du déficit budgétaire et une hausse significative des taux d'intérêt. Une telle situation, satisfaisante tout à la fois pour l'Asie et l'Amérique, pourrait alors se pérenniser sans ajustement douloureux, ni des politiques macroéconomiques, ni des rapports de change, pendant 10 ou 20 ans encore, selon les premiers travaux de M. Dooley sur Bretton Woods II, ou pendant une période de

huit ans (P. Garber, 2004) ou de quatre ans (M. Mussa, 2004) dans des simulations plus récentes. La configuration des déséquilibres internationaux serait donc doublement soutenable, sur le plan de la rationalité macroéconomique et sur celui de la géopolitique internationale puisqu'elle répond aux *préférences* des deux zones situées au cœur des déséquilibres mondiaux.

Du côté américain, ce scénario permet d'assurer le financement de la croissance, d'étaler dans le long terme les exigences d'ajustement budgétaire, d'éviter une tension excessive sur les taux d'intérêt, source de surs réactions sur les marchés d'actifs américains (immobilier, obligations privées) de nature à mettre en difficultés les ménages américains, surendettés et à très faible taux d'épargne, surtout si cela devait s'accompagner d'une remontée du chômage. Le système de Bretton Woods II s'apparente ainsi à une rationalisation de l'unilatéralisme macroéconomique américain, dont témoignent les innombrables déclarations de J. Snow, le Secrétaire au Trésor américain, répétant à l'envi que les États-Unis n'ont aucun objectif d'équilibre externe (2005).

Du côté chinois, la configuration actuelle paraît pleinement compatible avec l'objectif de maximisation de la croissance économique dans le cadre d'une stratégie de croissance tirée par les exportations, grâce à la sous-évaluation du taux de change. Cette option devrait donc se maintenir afin d'offrir de nouveaux emplois, dans l'industrie et les services, aux 200 millions de Chinois appelés à quitter les zones rurales, au rythme de 10 à 20 millions par an, et donc pendant encore 10 ou 20 ans. Cette situation n'est sans doute pas optimale, mais c'est la meilleure de toutes les solutions. Car il ne s'agit pas de nier les inconvénients de ce transfert d'épargne massif vers les États-Unis sous la forme d'un accroissement démesuré des réserves en dollars, notamment à cause du risque de change encouru. Mais l'accumulation de réserves de change, après tout, n'a pas à répondre à des critères de type rendement-risque et peut très bien satisfaire des objectifs macroéconomiques ou des préoccupations géopolitiques de sécurité ou d'influence internationale. D'autant qu'une part importante des achats d'actifs américains par la banque centrale chinoise correspond à une simple *réintermédiation* des investissements directs étrangers réalisés en Chine, autour de 220 milliards de dollars en 2004, et constitue ainsi une garantie collatérale pour les investisseurs étrangers. Quant à l'hypothèse d'une réévaluation du yuan, elle est alors jugée sous-optimale. Non seulement cela occasionnerait de très lourdes pertes de change sur les réserves accumulées en dollars, mais surtout, c'est toute la stratégie de croissance chinoise menée depuis 10 ans qui serait compromise, avec les risques de tensions sociales ou politiques qui s'en suivraient. Enfin, même si les autorités chinoises avaient réellement la volonté de réduire leurs excédents commerciaux pour éviter une *guerre commerciale* avec les États-Unis, on imagine mal qu'elles

pourraient y parvenir en suivant les recommandations des *textbooks*, c'est-à-dire en diminuant drastiquement leurs taux d'intérêt pour résorber l'excès d'épargne et conforter l'investissement domestique puisque l'économie chinoise est déjà en surchauffe avec un taux d'investissement de 43,9 % du PIB en 2004.

Dans le cadre du système de Bretton Woods II, non seulement le statu quo n'est pas intrinsèquement fragile, mais l'intérêt des États-Unis et de la Chine est de le pérenniser. La polarisation des transferts internationaux d'épargne en direction des États-Unis, les déséquilibres abyssaux de l'économie américaine, l'accumulation d'actifs américains à un rythme exponentiel par l'ensemble des banques centrales asiatiques malgré un risque de change exorbitant, la sous-évaluation du yuan, tout cela serait parfaitement soutenable. Quant à l'Union européenne ou à la zone-euro, elles n'apparaissent pas réellement dans ce type de raisonnement. Cette *région* n'appartient ni au centre ni à la périphérie de Bretton Woods II, et semble ne pas avoir à se préoccuper de la situation macroéconomique mondiale.

Mais cette *fable académique* se heurte à de très nombreuses objections.

#### Des déséquilibres américains insoutenables à un horizon proche

La soutenabilité de Bretton Woods II repose fondamentalement sur la combinaison de deux phénomènes : d'une part, le maintien des incitations conduisant les gouvernements asiatiques à accepter d'accumuler de nouveaux avoirs libellés en une monnaie dont la probabilité de dépréciation ne cesse de s'accroître; d'autre part, la stabilisation de l'endettement extérieur et des besoins de financement de l'économie américaine. Or, sur ce double plan, les facteurs qui rendent peu probable une telle configuration sont légion (N. Roubini, B. Setser, 2005a; B. Eichengreen, 2004a).

En l'absence d'ajustement, l'extrapolation de la situation actuelle conduit à des déficits courants américains, et donc à des besoins de financement externe, qui dépassent toutes les normes usuelles : 8 % du PIB en 2008, 12 % en 2010 (B. Eichengreen, 2004b). Quant au risque de change assumé par les banques centrales asiatiques, il devient quasiment prohibitif. La sous-évaluation du yuan et la surévaluation du dollar font l'objet d'un quasi-consensus parmi les économistes, au-delà des écarts d'évaluation liés aux bases théoriques retenues pour définir les taux de change d'équilibre et estimer les *misalignments*. Pour A. Bénassy-Quéré et le CEPII (2004; 2005), le yuan est sous-évalué de 25 à 45 % par rapport au dollar et celui-ci devrait aujourd'hui se déprécier de 20 à 25 % vis-à-vis de l'ensemble de ses partenaires commerciaux. Or, une telle appréciation du yuan vis-à-vis du dollar engendrerait une amputation de la valeur réelle des réserves chinoises pour l'équivalent de 10 % du PIB chinois, et même de 20 % du PIB si l'ajustement était reporté à 2008 (N. Roubini, B. Setser, 2005a). Comment imaginer



que les pays asiatiques continueront d'allouer des masses d'épargne de l'ordre de 600 à 800 milliards de dollars dans ces conditions? D'autant que la configuration actuelle ne présente pas seulement des avantages, tant pour le *centre* que pour la *périphérie* de Bretton Woods II. Les difficultés sont croissantes, parmi les pays asiatiques, pour stériliser les effets sur la masse monétaire des politiques d'intervention et, au sein de l'économie américaine, le *misalignment* du dollar conduit à des distorsions dans l'allocation du capital, la surévaluation favorisant le secteur des biens non-échangeables et contribuant aux délocalisations. On doit également observer qu'une part significative de l'augmentation récente des réserves en dollars provient, non pas seulement de la Chine et du Japon, mais aussi de certains pays émergents asiatiques qui n'ont pas encore pleinement résorbé les effets de la crise de 1997-98, avec une fragilisation, voire un effondrement de leurs systèmes bancaires. Leur dynamique de croissance et d'investissement reste encore hésitante et explique le maintien de forts excédents des paiements courants et, donc, l'accumulation de réserves de change. Pensons notamment à la Corée ou, dans une moindre mesure, à la Malaisie. Mais cette situation est en train de changer, ce dont témoigne le *retour* assez récent des entrées de capitaux dans ces pays. Et si l'on s'en tient au parallèle avec Bretton Woods I, faisons-le jusqu'au bout et n'oublions pas alors que le système des changes fixes s'est effondré, justement, lorsque les banques centrales de la *périphérie*, la Bundesbank en particulier, ont refusé de poursuivre leurs politiques d'intervention pour soutenir le dollar.

À bien y réfléchir, la comparaison avec les années cinquante et soixante qui fonde l'hypothèse de soutenabilité est éminemment discutable. Dans les années soixante, les États-Unis s'opposaient à toute dévaluation du dollar, notamment vis-à-vis de l'or, alors qu'aujourd'hui le Trésor américain ne cesse de faire pression sur la Chine pour obtenir une réévaluation du yuan, après avoir accueilli très favorablement l'appréciation de l'euro, surtout depuis 2001. Sous Bretton Woods I, le dollar occupait une position hégémonique au titre de monnaie internationale. Il n'y avait donc aucun substitut pour des banques centrales acceptant ou souhaitant une augmentation de leurs réserves en devises. La situation est évidemment différente après la création de l'euro. Celui-ci offre désormais une possibilité de diversification des réserves, mais aussi des portefeuilles privés internationaux, hors de propos dans les années soixante.

À cette époque, la libéralisation financière n'était que partielle, autant en Europe qu'au Japon, et les réallocations d'actifs internationalement diversifiés, en présence d'une nouvelle évaluation des attributs de rendement et de risque des divers types de placements, étaient très loin de correspondre aux montants gigantesques qui peuvent aujourd'hui se déplacer sur l'initiative des investis-

seurs internationaux, des *Hedge Funds* par exemple, avec des tensions considérables susceptibles, dès lors, de se manifester sur le marché des changes.

Tout ceci explique la crainte d'un ajustement désordonné du dollar selon un enchaînement facile à concevoir : début de diversification des réserves en devises de la part de la Chine ou de certains pays émergents asiatiques; décrochage du dollar sur le marché des changes; défiance vis-à-vis des actifs libellés en dollars du côté des non-résidents américains, tant chez les banquiers centraux que parmi les investisseurs internationaux; hausse rapide des taux longs aux États-Unis, alimentant une chute des prix d'actifs (actions, placements immobiliers); sévère ralentissement de l'activité économique américaine conduisant à une chute des importations en provenance d'Asie mais aussi d'Europe ou d'Amérique latine, provoquant un ralentissement planétaire de la croissance, voire une récession... Le calendrier d'un tel scénario est impossible à prédire de façon précise. Les crises de ce type se déclenchent toujours en réponse à un choc idiosyncratique, à une *tâche solaire*, par nature imprévisible (A. Cartapanis, 2004), dès lors, évidemment, que l'on se trouve dans un contexte macroéconomique insoutenable, ce qui à l'évidence est le cas aujourd'hui. Malgré la fermeté de la monnaie américaine depuis plusieurs mois, la probabilité d'une telle crise est aujourd'hui très élevée, et celle-ci pourrait très bien se déclencher dès 2006, par exemple au moment du départ annoncé de A. Greenspan, en janvier, qui pourrait provoquer un choc psychologique.

Mais qu'advient-il alors de l'euro?

### **Quels que soient les scénarios concernant les rapports entre le dollar et le yuan, l'euro a toute chance de s'apprécier significativement en 2006**

Si l'on récusé la thèse d'une renaissance du système de Bretton Woods et, donc, si l'on accepte le raisonnement précédent conduisant à juger insoutenables, à un horizon proche, tant le niveau que la trajectoire des déficits américains, alors trois scénarios semblent se dessiner.

Le premier scénario est celui d'un ajustement macroéconomique ordonné, s'appuyant nécessairement sur une coordination à l'échelle du G7, voire du G20, et visant la résorption d'ensemble des déséquilibres internationaux. Plusieurs inflexions seraient alors nécessaires sur le plan macroéconomique : une forte stimulation de la demande interne en Europe continentale, au moyen d'une baisse des taux d'intérêt, éventuellement jusqu'à 0 %, et d'un relâchement d'urgence des contraintes du Pacte de croissance et de stabilité; une réduction violente du déficit budgétaire aux États-Unis par le jeu d'un rehaussement des taux d'imposition; une ouverture accrue du marché intérieur chinois; une accélération de la croissance parmi les émergents asiatiques... Devrait s'y ajouter un ajustement

ordonné des taux de change avec, d'une part, une flexibilisation du régime de change chinois par l'adoption d'une bande de fluctuation du yuan fondée non plus seulement sur le dollar mais sur un panier de monnaies, incluant l'euro à hauteur de 30 % environ, et, d'autre part, une appréciation d'ensemble des monnaies asiatiques de 10 à 15 %, l'euro étant maintenu à des niveaux de l'ordre de 1,25 \$ ou de 1,30 \$, tout cela étant crédibilisé auprès des marchés par un Accord du Plaza II, instaurant des zones-cibles implicites entre les grandes monnaies, dans le cadre d'un G2 financier, comme le propose F. Bergsten (2004), ou d'un G7 + 1, incluant la Chine. La stabilité d'un tel arrangement serait d'ailleurs facilitée par la mise en place d'une ébauche de zone monétaire asiatique [P. Artus, A. Cartapanis, F. Legros, 2005]. Même s'il paraît susceptible de réduire assez rapidement le déficit courant américain autour de 3 % du PIB, cet ajustement coopératif resterait coûteux pour l'économie américaine, notamment en termes de croissance, mais il endiguerait le risque de krach financier ou immobilier. Quant au ralentissement induit de l'activité économique aux États-Unis, il serait partiellement compensé par les effets d'entraînement issus de la croissance plus forte de la zone euro ou des pays émergents. À l'évidence, au vu des orientations politiques actuelles, autant du côté américain qu'en ce qui concerne l'Europe ou l'Asie, ce scénario n'est rien d'autre qu'une chimère et relève des hypothèses d'école.

Il ne reste donc que deux scénarios non coopératifs qui conduisent l'un et l'autre à une forte dépréciation du dollar, et par ricochet, à une appréciation de la monnaie européenne.

On peut d'abord envisager une réévaluation significative et unilatérale du yuan vis-à-vis du dollar, de l'ordre de 30 % environ. D'une certaine manière, c'est ce que visent les États-Unis en réclamant une flexibilisation du régime de change chinois. Mais quelle serait la portée d'une telle mesure sur le déficit américain ? Sans doute assez faible, surtout à court terme. D'abord parce que les écarts de coûts salariaux entre la Chine et les États-Unis, comme avec le reste du monde d'ailleurs, ne seraient que très marginalement réduits. Ensuite parce que la Chine ne pèse que pour 12 % des importations américaines et 5 % de leurs exportations. Le déficit commercial bilatéral des États-Unis vis-à-vis de la Chine était de 162 milliards de dollars en 2004, soit à peine 25 % environ du déséquilibre courant américain. Compte tenu de la place relative des élasticités-prix et des élasticités-revenu du commerce extérieur américain, cette variation des prix relatifs de 30 % entre l'Amérique et la Chine, en supposant qu'elle soit intégralement répercutée dans les prix à l'importation et à l'exportation, ce qui est douteux compte tenu des comportements de marge et de l'importance des *inputs* importés dans les exportations chinoises, n'a donc aucune chance d'infléchir significativement la situation de la balance courante américaine. Cela montre d'ailleurs combien la focalisation de la

diplomatie américaine sur la question de l'ancrage du yuan présente un caractère principalement incantatoire et relève surtout de préoccupations de politique intérieure, face aux tentations protectionnistes du Congrès et à la crainte des délocalisations dans l'opinion publique américaine. Quoi qu'il en soit, dans ce scénario, rien n'est réglé. Même légèrement réduit, le déficit courant américain devra toujours faire l'objet d'un financement externe gigantesque, et l'on voit mal la banque centrale chinoise reprendre au même rythme ses acquisitions de dollars après avoir enregistré une perte de change de 30 % sur ses réserves. Sans interrompre ses interventions sur le dollar, il serait beaucoup plus rationnel pour la Chine, continuant à dégager d'importants excédents courants et à attirer des investissements directs étrangers massifs, d'amorcer une diversification progressive de ses réserves en affectant désormais une plus grande part de ses excédents d'épargne à des placements en euros. Elle pourrait être suivie par les autres pays émergents asiatiques. S'ajoutant à une réduction insuffisante du déficit américain, ce comportement pourrait dégrader les anticipations des investisseurs internationaux vis-à-vis du dollar et induire des recompositions de portefeuille accordant plus de place à l'euro et à la livre sterling. La chute du dollar et l'appréciation de l'euro constituent donc l'issue la plus probable, malgré la réévaluation du yuan.

Dans le dernier scénario, qui est loin d'être le plus improbable, les autorités chinoises se refusent à toute réévaluation du yuan et, faute d'ajustement des politiques macroéconomiques aux États-Unis et en Europe, les déficits américains et l'endettement externe des États-Unis suivent la même trajectoire qu'auparavant, tout à la fois explosive et insoutenable, malgré les interventions des pays asiatiques soumis à ce que L. Summers appelle un *équilibre de la terreur financière* (2004), puisqu'ils seraient tenus de poursuivre leurs acquisitions de dollars malgré un risque de change croissant, faute de quoi ils déclencheraient eux-mêmes un krach dont ils seraient les principales victimes. Mais alors, le choc indispensable de prix relatifs, autant entre les États-Unis et ses partenaires commerciaux qu'entre les secteurs des biens échangeables et non-échangeables au sein même de l'économie américaine, sera reporté sur le reste du monde, et en particulier, de façon disproportionnée, sur l'Europe, d'où, là encore, une très forte probabilité d'appréciation de l'euro vis-à-vis du dollar. Dès que les investisseurs internationaux prendront conscience que la réduction des déséquilibres mondiaux est impossible sans ajustement à la baisse de la monnaie américaine, les positions de change s'inverseront, les structures de portefeuille seront modifiées au détriment des actifs libellés en dollar et, compte tenu de la taille gigantesque des portefeuilles, les déplacements de capitaux, en quelques jours, pourraient atteindre, selon F. Bergsten, 500 à 1000 milliards de dollars (2005). Dans cette hypothèse d'un *atterrissage en catastrophe* du dollar, une forte appréciation de l'euro paraît donc

inéluçtable. Dans un second temps, la réticence des banques centrales asiatiques à accroître au même rythme leurs interventions en dollars exigera sans doute un retour des entrées de capitaux privés aux États-Unis, qui n'a de chances d'intervenir qu'après l'effondrement préalable du dollar et la hausse à long terme des taux d'intérêt américains.

C'est là un scénario récemment privilégié par M. Obstfeld et K. Rogoff [2005] dont les simulations concluent à une dépréciation nécessaire du dollar effectif réel de 20 à 40 % pour revenir à un déficit américain soutenable, ce qui les conduit à envisager très sérieusement l'hypothèse d'un euro à 1,50 \$ à échéance rapprochée, en intégrant les effets de surréaction à très court terme des marchés financiers internationaux. Lors de la Conférence organisée au sujet de l'ajustement du dollar, en mai 2004, par l'*Institute for International Economics* (F. Bergsten, J. Williamson, 2004), les estimations de surévaluation du dollar avoisinaient les 20 %. L'euro valant alors environ 1,21 \$, cela nous conduit à une parité de référence pour l'euro de 1,45 \$, proche de celle estimée par M. Obstfeld et K. Rogoff.

Si la zone euro est absente, ou réduite au rang de spectateur, dans la *fable* de Bretton Woods II, on constate qu'elle est loin d'être à l'abri des dynamiques imposées par la non-soutenabilité des déficits américains, même si, aujourd'hui, cette zone ne contribue qu'assez modestement aux désajustements financiers internationaux avec un excédent courant et, donc, d'épargne, en 2004, de 36 milliards de dollars. Tout porte à penser qu'à l'horizon 2006, l'euro sera soumis à de fortes pressions à la hausse, surtout par rapport au dollar, les évolutions étant plus difficiles à prévoir vis-à-vis des monnaies asiatiques.

Toutefois, dans les raisonnements précédents, surtout en examinant les deux scénarios non coopératifs, on a considéré que l'Union européenne et la Banque Centrale Européenne restaient passives devant l'appréciation de l'euro. Il est vrai que depuis la création de la monnaie européenne, à de rares exceptions près, il n'y a aucune politique de change dans la zone euro. Cette situation répond aux ambiguïtés du Traité de Maastricht à ce sujet mais aussi à la *doctrine* que la BCE a jugé bon de forger depuis 1999. Mais dans un contexte politique très difficile, couplé à une situation macroéconomique particulièrement préoccupante sur le plan de la croissance et de l'emploi dans de nombreux pays-membres de l'Union monétaire, il est difficile d'imaginer que la gouvernance économique de la zone euro se réduira à une *laissez faire, laissez aller* dans le domaine du change, si l'euro devait s'apprécier significativement.

### L'impératif d'une politique de change contra-cyclique en Europe

Dans un contexte macroéconomique déjà déprimé, couplé à une crise de crédibilité des institutions européennes qui n'épargne pas la BCE et l'euro, il n'est

pas concevable que les responsables économiques de la zone euro restent inertes face à la menace d'une appréciation marquée de la monnaie européenne, et donc devant le risque d'un nouveau choc issu, pour l'essentiel, du déficit d'épargne américain et des déséquilibres financiers entre l'Asie et l'Amérique. En un mot, il est impératif que soit menée une politique de change contra-cyclique en Europe de nature à s'opposer à une hausse excessive de l'euro dans les prochains mois et aux effets susceptibles d'être induits sur la croissance européenne. D'autant qu'une telle évolution pourrait mettre à mal la cohésion politique de l'espace monétaire européen à cause des influences asymétriques qui pourraient s'exercer au sein de l'Union européenne.

Les pays qui ont déjà le plus souffert de la première vague d'appréciation de la monnaie européenne, jusqu'en décembre 2004, sont ceux dont la spécialisation internationale dans les produits de haute technologie ou les biens d'équipement est la moins marquée, en l'occurrence la France, l'Italie ou l'Espagne (P. Artus, 2004), et donc, ceux-là même dont la compétitivité et la croissance sont le plus menacées par un nouveau choc de taux de change. Or, ce sont les mêmes pays, auxquels on doit ajouter l'Allemagne, qui affrontent une situation en matière de chômage parmi les plus préoccupantes et qui, par conséquent, souffriraient le plus d'un nouveau choc de prix relatifs engendré par une chute du dollar. Si les effets dépressifs d'une hausse de l'euro sont massivement asymétriques, soit on envisage d'y répondre en menant dans chaque économie des politiques budgétaires elles-mêmes asymétriques, ce qui exige alors une refonte approfondie du Pacte de croissance et de stabilité, soit encore, cette réforme étant repoussée, on doit tout faire pour s'opposer à cette hausse, ou, tout au moins, à la freiner fortement. Mais la gouvernance économique de la zone euro ne pourra pas rester *au milieu du gué* en maintenant une attitude passive si l'euro devait s'apprécier. Cela exige alors un changement politique profond de la part de la BCE.

Jusqu'ici, en effet, les interventions européennes sur le marché des changes ont été sporadiques, pour des montants très limités, sauf peut-être en septembre et novembre 2000 lorsqu'il s'agissait de limiter la dépréciation de l'euro compte tenu du risque d'inflation importée que cela pouvait susciter, et au moment des attentats de septembre 2001 afin de juguler toute panique financière. La situation est très différente parmi les autres protagonistes de la scène financière mondiale, les États-Unis, le Japon et, évidemment, la Chine. Ces pays ont des objectifs de change et ne se privent pas d'en informer les marchés. Dans le passé récent, ils n'ont jamais hésité, soit à mener des politiques d'intervention à vaste échelle, soit à multiplier les discours et les prises de position officielles afin d'influencer les opérateurs ou les investisseurs, et ils ne sauraient définir leurs stratégies macroéconomiques sans intégrer des objectifs de change, on le voit de toute

évidence aujourd'hui aux États-Unis et en Chine, mais cette observation concerne également le Japon, l'Australie, le Canada... Les États-Unis, en particulier, ne manquent pas d'user de toute leur influence auprès des marchés ou de leurs partenaires du G5 pour favoriser des évolutions contra-cycliques du dollar. Qui ne se souvient de la conversion subite du Trésor américain aux interventions coordonnées lorsqu'il s'agissait d'accélérer la baisse du dollar dans les années 1985-87? En Europe, à l'inverse, les évolutions tendanciennes de taux de change ont trop souvent été pro-cycliques (J. Pisani-Ferry, 2004).

Mais pourquoi l'Europe monétaire, de ce point de vue, constitue-t-elle une exception (R. Cooper, 2005)? Les raisons sont nombreuses. On pourrait d'abord considérer qu'il est extrêmement difficile, pour les membres de la zone euro, de s'entendre sur une politique de change nécessairement commune, en présence de performances macroéconomiques et de sensibilités aux variations de taux de change très hétérogènes. Mais est-ce plus complexe que de pratiquer une politique des taux d'intérêt unique au sein de l'Union? C'est douteux. On pourrait également justifier l'absence de politique de change dans la zone euro par la conviction que les interventions stérilisées, au-delà de quelques jours ou de quelques semaines, sont inefficaces. Dans la littérature économique, à ce sujet, depuis trente ans, tout a été dit et son contraire. Mais des travaux récemment menés à la BCE par M. Fratzscher (2004) ont montré que les *effets d'annonce* des banques centrales ou des gouvernements restent puissants pour orienter les anticipations sur le marché des changes, comme d'ailleurs l'avaient démontré, il y a bien longtemps, les travaux pionniers de K. Dominguez et J. Frankel (1993). La vraie raison de l'absence de politique de change dans la zone euro doit être recherchée du côté de la BCE.

Le Traité de Maastricht est très ambigu s'agissant de la responsabilité de la politique de change de l'Union monétaire. Son orientation relève indiscutablement des Ministres de l'économie et des finances, voire du Conseil des chefs d'États ou de gouvernements. La BCE, quant à elle, est chargée de la gestion des réserves et de la conduite des opérations de marché, mais elle ne s'y prête qu'à condition de ne pas mettre en danger la stabilité des prix... On est donc en présence de responsabilités partagées, sources de conflits de compétences ou d'objectifs qui, en réalité, ont conduit à une *confiscation* par la BCE de la responsabilité de la politique de change pour la zone euro. Sur le plan institutionnel, elle n'accepte aucune injonction venant des gouvernements et elle a maintes fois manifesté son scepticisme, voire son opposition, face à tout système de change de type zone-cible à l'échelle mondiale. La BCE semble avoir fait sienne la pétition de principe de la Bundesbank selon laquelle une banque centrale n'est pas une institution contra-cyclique mais le garant de la stabilité de la monnaie, et elle semble se

satisfaisante, et même se féliciter, d'une appréciation éventuelle de l'euro et d'un statut de devise forte pour la monnaie dont elle a la charge. Du coup, il n'y a aucune politique de change digne de ce nom pour l'euro, depuis sa création, et tout se passe comme si la disparition du taux de change comme instrument de politique économique à l'intérieur de l'UEM s'était transformée en abandon pur et simple de tout volontarisme à l'échelle des rapports entre l'euro et les autres monnaies, le dollar, le yen ou le yuan.

Si, demain, l'euro devait s'engager dans un nouveau cycle d'appréciation vis-à-vis du dollar et donc se rapprocher des prévisions les plus communément admises, autour de 1,45 \$, voire 1,50 \$ selon M. Obstfeld et K. Rogoff, il serait alors impératif que la BCE accepte d'infléchir sa doctrine et décide de mener une politique de change active à vocation contra-cyclique. Si tel n'était pas le cas, le débat sur sa responsabilité et sa légitimité dans la gouvernance économique de la zone euro pourrait bien s'intensifier.

## Americans have hope and confidence in the future

**Philippa Malmgren**

Canonbury Group

I have worked in a financial market on the trading floors as an exchange rate strategist and then I have had the privilege of working with the President, sitting in the oval office discussing these issues as well. I am now in the private sector and no longer in that advisory capacity.

Here is an important observation for economists. European policy makers cannot sleep at night because they are so worried about the imbalances question. American policy makers sleep very soundly at night. Why is it so?

I think it is partly because we have some policy makers in America who do not actually fully comprehend that there is an issue. Let me say that this is an important fact. I was once in a negotiation with some members of Congress and I said: "Basically, if you keep spending like this, the current account deficit will get worse." And one of them said: "What is this thing that people keep talking about, the current account deficit?" and I said "Look, what it means is that we spend more than we earn and we borrow money from the Chinese to do it." And the other member of Congress said: "Well heck, I don't know anybody in my constituency borrowing money from the Chinese."

And now before you presume that I am saying that American politicians are stupid, I am not. Your politicians here in France know about as much about economics as what I have just described for the most part. Politicians do not come from a market background and we should not expect them to understand the nuances of economic issues. Having said that, we do have some policy makers who understand extremely well what these issues are, in my personal judgment, the President of the United States and the President of the Federal Reserve. The leaders of the economic committees in Congress understand very well what

the issue is. The problem is they are not going to wake up to-morrow morning and adjust this in the way that many Europeans hope we will. They are not going to suddenly say: "You are right, we have spent too much; we have too large a current amount deficit." What they are going to say is: "Yes, of course we recognize that these are facts. The question is how to fix it."

### A small business story

Now we come, in my opinion to the heart of this issue in terms of practical matters. There is one solution which is very commonly discussed and that is the dollar should fall. But there is another set of solutions, which are currently being pursued, which equally will result in adjustment, it just takes longer for this to happen.

Now, the first thing I want to say on this matter is the following: for the Europeans there is the constant comment that Americans cannot grow their way out of this problem. From an American point of view, they can only grow their way out of this problem because there is no demand that can compensate for the demand in the United States in the global economy. So, first we must have growth, then we can try and figure out how to tighten the belt on Americans who are spending potentially beyond their means. But here we come to a very important point: the perception of where the problem lies. Is it because Americans are spending too much or is it because capital follows the best risk adjusted future rate of return on capital. And if you look around the world, the best rate of return on capital keeps being produced by the United States whether we are in an upturn or in a downturn. It is the two guys in their garage. Now, these two guys in their garage in the United States with an idea who can actually build a business that is capable of employing 10000 people in the future. And if you doubt this issue, let me say with emphasis that 2/3 of the net new jobs that are created in the US economy come from companies that employ fewer than 100 people. It is a small business story. Typically people say that the US economy would be the *Fortune* 500. That is not true. It is little, tiny companies like the dry-cleaner on the corner. That is where the action is.

In my opinion, the adjustment has to take place through further capital being put in those productive ideas and assets and less into consumption. But you cannot make that transition unless you are already growing because nobody else in the world is growing.

Second of all I think we cannot hope for the dollar to have an adjustment when so much of global capital is chasing these future rates of return. If you have any savings, don't you want to be part of the next Domino's Pizza, the next Dell, the next Google, the next whatever it is. And the question is: "Is this opportunity

going to be in Japan?” Not very likely. “Is it going to be in Europe?” Somewhat, but not as likely as in the United States. Therefore, the weight of the capital chasing that possible opportunity will keep, in my judgement, the dollar from having the kind of collapse that pure economic analysis might result in.

I think also we have to consider what would be the impact if we had a substantial decline of the dollar, and frankly we have already had one. The bottom line is Americans will not stop spending on imports. The consumers will not stop doing it because they have a surplus of what is really important here and that is hope and confidence in the future. They are building something for tomorrow whereas in other parts of the G7, which is what we are really talking about, because there is a different pool of capital that is available for investment in India and China that does not really compete with the G7, in the rest of the G7, there is a deficit of hope and confidence in the future and a deficit therefore of the kind of investment and entrepreneurial activity that is required to build it.

I also know from my personal experience during the negotiations of the Plaza agreement that, at that time, back in the mid-eighties, the idea was that Americans were buying too many Toyotas and that was causing a terrible trade deficit. A solution would be to make the yen much more expensive, then people would stop buying them. Surprise! Surprise! Americans said: “Well, a Toyota may be 30% more expensive, but it’s better than an American car so I am going to buy it.” And I think that kind of mentality continues to exist, maybe more so today because the bulk of the American manufacturing base is entirely dependant on imported component parts if not more. Therefore, the idea that a weaker dollar equals less consumption in my view does not add up and we have historical examples of this.

### The savings issue

I also wanted to say that, from an American point of view, this belief that the future can be better, that if you provide support to entrepreneurs, if you reduce their tax rate so that they can keep more of what they earn and therefore are encouraged to build for the future, that if you do this, they will take the necessary steps. Now, that confidence is deeply held by US policy makers and I would hasten to add not only Republicans but Democrats as well fundamentally believe in this possibility of building new enterprises. It is very hard and many people in the financial market, certainly many people across policy circles in Europe and Japan and elsewhere just do not believe we are going to get another boom. Whereas the skeptics say: “Yes, yes, after railroads there is no new technological innovation that can possibly take place”, but then it did.

And then plastics in the fifties, that was the end of that and nothing innovative can possibly take place after that but then it did. The point is we will continue to have innovations that lead to greater competition, greater economic growth and stability. It is a question of time.

Now time is not on our side when it comes to this issue of the imbalances. Policy makers, in my judgement, in the US are attempting to address the fundamental questions regarding things like savings. That is why we are having a discussion about social security in the United States today. And frankly, even if there is no resolution of the actual strategy, the plan for fixing social security, the fact that there is a discussion has raised the possibility in people’s mind that they are not saving sufficiently for the future and that alone was worth it. The savings issue now I think in the US is going to become the critical issue for the future also because people realize that they are going to live longer, they literally are not dying anymore, just as we are not dying anymore in Europe. Because of medical advances we are going to live a lot longer. So the idea that we can all retire at 65 is just gone, instead what we have got to focus on is who is going to have the entrepreneurial spirit to come up with creative and productive ways of prolonging their economic activity rather than shortening it. My bet again is on the US for finding the best ways to do that.

### We need more babies!

Then there is the question that was raised earlier: Demographics! Sex! We need more babies! And in the US, we are getting more immigrants and more babies and that demographic issue alone is very supportive of the US remaining the world’s greatest center of growth and innovation.

The very last thing I would say is that Americans, at the moment, are very disheartened by the debate occurring in Europe. The question is how quickly should the gates of Europe be opened to the Polish plumbers. The view from the United States is “Guess what, there are no gates! and not only that, the Polish plumbers are the least of your worries, it is the Chinese and Indian engineers that you need to worry about.” That is what we are worrying about. So, just to conclude: I think there are two ways in which the dollar can see a major change in its valuation. One is through a financial crisis. My personal view is that the prospects of that are very high as the Federal Reserve continues to raise interest rates will expose the next major problem in the financial system and the dollar can possibly fall in that event. Although my bet is actually the dollar probably strengthens in the face of a crisis. The other way is the Federal Reserve stops raising interest rates and then the dollar will naturally weaken in response. But we should not confuse the gentle weakening and strengthening of various

currencies with the profound solution that is required to these imbalances which in my judgement have to do with unleashing the productive forces of to-morrow, the building of tomorrow's companies that are going to generate the jobs and the hope.

*Les hommes politiques, en général, ne sont pas des économistes, mais les hommes politiques américains sont persuadés qu'un soutien indéfectible au dynamisme des entrepreneurs est la seule façon d'entretenir la confiance et l'espoir dans l'avenir, quitte à laisser dans l'ombre les déficits actuels perçus globalement comme générateurs d'échanges commerciaux.*

## A world economy bi-polar or tri-lateral: Europe, it's your call!

**Kenneth Courtis**

Goldman Sachs

Olivier Pastré has prepared an interesting paper which sets out convincingly that the US/European nexus has been at the center of the world economy for the last three decades, if not longer. If we turn to the future, a difference balance is set to emerge. While it may be regionally trilateral, the Asia-Pacific, in particular, the U.S., Japan, China and India nexus will be the core dynamic driving the world economy.

The global economic, industrial financial and technological balance of power is already shifting in that direction and is doing so at an accelerating speed. It is really up to Europe to become actively involved in this shift and it is the decisions that Europe has to take in this regard, and the capacity of Europe to become involved and be relevant in this process which will determine if we are headed to a new bi-polarity or broader trilateral global balance.

Robert Mundell, winner of the 1999 Nobel prize in economics, said, during his allocation in Stockholm, that at the beginning of the last century, any simpleton should have known that the dominant economic fact of the century to come would be the rise of America. Today, I would argue that, unless some bizarre political twist of fate occurs, we are at the beginning of another great divide, one of similar magnitude for the world economic, financial, technological, and perforce cultural and political balance, with the re-emergence of China as a global power. Perhaps later, India will also emerge as a powerful global force, which would only reinforce this shift, this accelerating shift. Indeed, at the risk of appearing the simpleton for some future, Mundell-like Nobel laureate, I would argue that the dominant economic factor of this century will be the rise of China.

The power, speed, and extent of this shift is already breathtaking. And it is occurring in virtually every dimension one can imagine. For 2005, 8% to 9% of total world growth will be generated by Europe, while some 65% of global growth will come from the Asia-Pacific. China today is about 6% of the world's economy, but it will generate 12% of total global growth. The Asia-Pacific is 60-62% of world trade, it is about 60% of world GNP. The levels of investment, the rate of increasing productivity, declines in unit labour cost, or virtually any measure of competitiveness one considers are all moving in favour of the Asia-Pacific. One thinks of the flexibility of these economies, whether it is on the American side or on the Asian side of the Pacific. The ability of these economies to absorb new technologies, their capacity to drive innovation, to absorb change, is core to what is driving their surge. Japan is to some extent exceptional in this regard, as Philippa Malmgren indicated, when she drew parallels between the difficulties it has in demographics, and in embracing innovation and change, that are in some regards similar to what many countries in Europe are experiencing as well. Michael Morley touched on a deeper issue confronting Japan, that is the country's difficulty in dealing with its past and that past is obviously very present in the current political debates in Europe as well.

#### In 2020, 100 of the 500 biggest companies will be Chinese

Today some half of the Fortune 500 companies are American, about 20% are European and 20% Japanese, and 10% for the rest of the world. As a measure of the shift that is now upon us, I would argue that within a decade or two, 100 of top 500 companies in the world will be Chinese, maybe 40% might still be American based, while the rest would be divided between Japan and Europe and the rest of the world.

If we consider the international trading and financial systems, and with them of course the world foreign exchange arrangements we have, I would argue that today we are already living in a broad, global dual currency system. We have the well-defined, European currency system built around the core euro-countries, but that today includes more broadly, in one way or another, some 45-50 countries. The highly institutionalized, core euro-countries, are joined around the edges by others who are in transition to adopting the euro, or others who have pegged their currencies to the euro, or which have currencies that are managed in a way that they shadow the euro in its movements.

Then there is what I will call the Asia-Pacific monetary system, which has been built up quietly over the last couple of decades, first around the yen-dollar nexus, with a constant intervention trying to guide that currency within a certain range and manage trade flows. More recently, over the last decade, other

countries have become increasingly integrated into that system. The currencies of three countries are directly linked to the dollar—Hong Kong, Malaysia, and P.R. China, while others seem either to be managing their currency against the yen, such as Korea and Taiwan, while others currencies more directly shadow the dollar.

This Asia-Pacific monetary system is obviously less institutionalized, than the system which has the Euro at its center. But that does not mean that it is less organized. With its flexibility, it has carried this enormous shift in the balance of global economic and financial power, and in trade and in investment, that has occurred in the Asia-Pacific with much, much success. This flexibility is particularly important in light of the vast financial imbalances that have built and which continue to build throughout the Asia-Pacific. There are great flaws in the system, but it has actually allowed us to adjust to the realities that have exploded upon us.

But today vast new tensions are building in the system. We have a very sharp increase in the Chinese current account surplus which this year could be as high as 12% of GDP, two and half times bigger than it was last year as trade expands explosively, while a tidal wave of money continues to pour into the Chinese economy from abroad.

At the same time the US imbalances continue to surge, and there is very little prospect of their getting smaller any time soon. As a result, new adjustments will have to be made in the Asia-Pacific system, at the same time that there is a sharp relative weakening of Japan, which has been for so long very much at the center of these dynamics. If new adjustments are not made, we run the increasing risk of a sharp increase in financial tensions which will express themselves through the telltale financial ruptures we have seen in the past when structures and institutions no longer match the deeper forces operating in markets.

#### Conclusion

In the period immediately ahead, I see little at work in the economic data that portends a significant reversal in the forces driving the shift of the center of gravity of the world economy to the Asia-Pacific. People like Carlos Ghosn, at Nissan-Renault have understood that. Anne Lauvergeon has understood that as we have seen in her presentation. But broadly they are not characteristic of what is going on in European companies. Frankly, it is Europe's decision to make. In this great new game of economics and geo-politics, that is reshaping the global landscape as we meet, the Asian Pacific balance would find much to gain if Europe could be more fully engaged in this shift.



But the Asia-Pacific countries are not going to make the decisions in Europe's place. Rather Europe has to engage itself, and that is very much the challenge Europe faces as we look to the next 25 years of the world economy. Will the new world economy bi-polar or tri-lateral. Europe, it's your call.

*Jusqu'à ces dernières années, l'économie mondiale s'équilibrait autour de la relation États-Unis/Europe. Aujourd'hui, le centre de gravité économique se déplace à grande vitesse vers l'Asie du Sud-Est. L'Europe voudra-t-elle jouer son rôle dans la construction de ce nouvel équilibre mondial ? C'est à elle seule d'en décider.*

## Willingness to work and flexibility make the difference in China

**James Nicol**  
Tomkins

I have been asked to briefly comment on the practical issue of currency exchange rates and specifically whether the yuan floating would have any real impact on the competitiveness of manufactured goods from the West.

By way of background, we are an engineering company that makes industrial, automotive and building products. We are listed on the London FTSE and the New York Stock exchange. We report in pounds sterling but approximately 70% of our activity is in US dollars so currencies are a top-of-mind issue for us.

For an operating company, currencies are really a question of managing risk on a day-to-day basis. There are two issues about currencies. One of them for us is translation because we report in pounds sterling. This is not an economic issue, so we do not hedge the balance sheet. The other is transactional, which is an economic issue. Here, on a day-to-day basis we look for natural hedges. We are lucky in most parts of the world because we manufacture where we sell. Even if we do not have a natural hedge in a particular product area, in fact we achieve a natural hedge through the mix of buying and selling activities in different currencies. Outside that, we do use hedges, and the market today is particularly sophisticated so one can effectively minimize one's risk in an active treasury department.

As to the issue of China and the floating of the yuan providing some balance for competition from the West, even if the yuan floated, there would have to be a monumental change in exchange rates from where we are today (with devastating effects on the Chinese economy) to have any real impact on the competitiveness of commodity products manufactured in the West.

Let me give you some background to our experience in China. We have five facilities manufacturing there today and we have been in China since 1997. We will have another three facilities by the end of this year. We are in China not to supply Europe or the United States with products, but to meet our customers' demands within China. It is our customers that have asked us to go to China.

Labor inputs are not a big part of our costs but they are for more commodity type goods manufacturers. Labor is probably about 5 to 8% of our costs depending on the product we are manufacturing. In Michigan, and it is similar in France or in the UK where we manufacture, labor cost per hour is about 35 dollars US. In Mexico we manufacture the same products for 7 dollars per hour. In China it is just over a dollar per hour. So for high labor content products, China is an attractive place to manufacture. The pay differential with other regions of the world cannot be addressed effectively with small changes in exchange rates.

#### The Chinese want to work and want to learn

The issue with competition from manufacturing in China is not only about wage rates. It is about the collective attitude towards work. In China nobody is debating the issue of whether there should be a 35 hour work week. There is a great willingness to work. People will say "Let me work. You don't have to pay me overtime, I just want to work." A large part of the reason for this is that there are roughly about 150 to 180 million underemployed or unemployed people in China today. The disparity between what you pay somebody in the East of China versus the West is seven times. Every year there is a shift from the West of about 10 million people to take up jobs in the East of China. So for some time in the future there will be a tremendous pool of employees.

This attitude towards work manifests itself in other positive ways such as:

- 1. Employees want to learn.** The enthusiasm, the time they will put in themselves to learn a new trade or a new skill set, for example, in running equipment that is as sophisticated as what we run here in France or in the UK, is really impressive.

- 2. Speed of action.** In China, employees appreciate the importance of speed of accomplishment in being competitive. For example, to erect a facility quickly the construction crews will work in three shifts 24 hours a day seven days a week. The workers put up little knockdown barracks where they live on site until the plant is up. We put the shovel in the ground in March of last year on a new facility in Suzhou. It is fully operational right now. We will produce 135 million tubeless tyre valves this year in this facility.

- 3. Focus on quality.** Initially we encountered constant quality problems in sub-components coming from China. After a complete dialogue on how we produce

and the need for quality in what we produced, we are now seeing a willingness and an effectiveness in producing quality parts. With this development from China I expect that one is likely to see more and more components produced in China and only final assembly being done in Europe.

- 4. Flexibility.** National and local governments and the people themselves have a flexible attitude to the demands of manufacturing in China. One might say that it is more attractive for us to be in Europe, where the structure of activity is the same as in North America or in the UK. But the reality is the national barriers in Europe create inefficiencies in operating. On a localized basis there is tremendous inflexibility caused by the social structure and government regulations. When you are in manufacturing, you have to be able to move people very quickly and you have to step up production or step down production quickly. In China, we can do this. In the US we can do this. In Western Europe it is difficult. The flexibility in China is something that will help keep attracting investment in China. In fact if you look at the key elements in support of manufacturing-growth in the labor pool, the productivity of that labor, innovation and ultimately investment—investments coming as a result of the other three—the future prospects for China look good.

If you look at what Europe has and has always had is a tremendous ability to innovate. There are very creative people here. Our company has R&D centers here in Europe producing some world leading products. But when one moves the product from the design stage into prototype and then into manufacturing, it is often the strictures on labor that cause long term problems of competition with China. My hope in Europe is that this same spirit of innovation in the product area will eventually be applied to innovative ways of labor manufacturing effectively so that Europe can compete with China and secondarily India because of its growing strength in manufacturing.

*Pour une société d'ingénierie implantée dans le monde entier comme Tomkins, les variations de taux de change ne comptent guère – pas plus, paradoxalement, que les coûts de production. Ce qui compte, c'est la flexibilité et la réactivité de l'emploi qu'on trouve encore aux États-Unis, qui est à son paroxysme en Chine et qui a disparu en Europe.*

## Le pétrole est vraiment du dollar

**Bruno Weymuller**

Total

Le contexte d'économie dollar dans lequel nous nous mouvons découle du fait que le pétrole est coté et négocié en dollars. Il y a bien entendu des raisons historiques à ce fait, mais il faut comprendre qu'aujourd'hui, ce monopole est très fortement conforté par des facteurs techniques et politiques. Et sans entrer dans le détail, on peut rappeler qu'il est beaucoup plus efficace pour une commodité dont le marché est mondial de travailler dans une seule devise. Il existe donc un effet de réseau qui est une très forte barrière à l'usage d'une autre devise. La théorie microéconomique explique cela et l'idée d'utiliser l'euro concurrentiellement au dollar n'a jamais vraiment eu de suite. Le tropisme pour le dollar s'explique également par le fait que l'Arabie Saoudite, le *swing producer*, le producteur de dernier recours, a une monnaie nationale liée au dollar. Pour les autres principaux pays de l'OPEP, même si leurs exportations de pétrole représentent souvent plus de 85 % de leurs exportations totales, on constate qu'ils n'ont en fait jamais vraiment cherché à faire évoluer le prix du pétrole en utilisant un panier d'autres devises. Le pétrole, c'est donc vraiment du dollar.

Cela est vrai aussi, dans une moindre mesure, pour le gaz, même si le marché mondial est plus fragmenté pour des raisons de transport. En Europe, bien sûr, certains contrats gaziers sont cotés en euro, mais en dernière analyse, il y a une indexation avec un certain retard sur le prix du pétrole brut et, partout ailleurs dans le monde, la monnaie de référence est le dollar.

Enfin, c'est aussi vrai pour les produits pétroliers, qui sont très liés au dollar, même en Europe. Il faut savoir que pour l'essence, par exemple, qui est l'un des produits majeurs, l'Europe est excédentaire, les États-Unis sont déficitaires et

donc conformément à la théorie économique, l'état de la demande américaine joue un rôle très important sur la fixation des prix.

Dans ce contexte, les résultats de Total sont très dépendants de la parité euro/dollar. Nos revenus sont largement exprimés en dollar, mais aussi une grande partie de nos coûts : les coûts des grands projets pétroliers d'exploration-production à l'étranger, la fiscalité pétrolière et l'essentiel de nos coûts opératoires. Bien sûr, nous-mêmes et nos fournisseurs européens avons des coûts salariaux en euro, mais ils pèsent relativement peu dans des activités très capitalistiques. La monnaie directrice de nos comptes est donc le dollar, et cela implique que nos résultats en euros sont très sensibles à la variation du dollar.

Si je prends le versant boursier et financier du tableau, nous sommes la principale valeur en euro. Sur Paris, nous sommes cotés en euro, c'est la principale place de négociation du titre Total, nous pesons environ 16 % du CAC 40. Nous avons aussi une cotation sur la zone euro : nous avons 6 % de l'Eurostocks 50. Mais ce qui est intéressant, c'est de souligner que la structure de notre actionnariat est duale. Nous avons à peu près 55 % d'actionnaires dans la zone euro, 40 % aux États-Unis et au Royaume-Uni, et 5 % seulement dans le reste du monde. 87 % de nos actionnaires sont des institutionnels et leur comportement de portefeuille a une influence décisive sur la valeur de notre titre. Une première partie de ces investisseurs ont un comportement indiciel et se contentent de suivre un indice européen énergétique où se trouve Total. Un grand nombre d'actionnaires, d'investisseurs européens recherchent des valeurs européennes telles que Total. Mais il y a aussi un groupe important de gros actionnaires, notamment aux États-Unis et au Royaume-Uni, qui ont un comportement de portefeuille par secteur économique. Ils ont un comportement pétrole et ils arbitrent le titre en fonction des autres concurrents pétroliers. Et ce comportement se fait très largement en dollar. Ce qui veut dire que, en fait, quand on exprime l'action en dollar, elle évolue de façon très comparable à celle des autres concurrents – en fonction du prix du pétrole, en fonction des marges de raffinage, donc les sous-jacents en dollar sont très semblables. Exprimée en euro, notre action suit donc assez fidèlement le cours de change de l'euro et du dollar.

Pour conclure, nous sommes donc une action cotée en euros, mais nous sommes fondamentalement une valeur dollar parce que pétrolière.

*For simple practical reasons, it has always been easier to price an international commodity in dollars. Other more complex macroeconomic reasons such as the high American demand for oil comfort this tradition.*

## Global economy, a fool's paradise or a brave new world?

**John Lipsky**  
JP Morgan

The principal goal of the international financial system is to support economic growth and to promote monetary stability. Many lessons have been learned since the Asian shock of 1997-98, the popping of the dotcom bubble in 2000-2001 and the global stagnation that followed. We have learned that technology was not a bubble, despite what happened to the dotcom stocks. Investment in computers, software and other high technology items is growing rapidly, and their impact has been and remains powerful. This observation has been repeated many times throughout today's presentations.

The same is true regarding globalization. The globalization process has not been slowed. To the contrary, trade as a percent of global GDP is at record highs. The share of global output represented by international trade is even higher than the previous peak reached in the late XIX<sup>th</sup> century under the gold standard. Contrary to the conventional wisdom, the strongest growth in trade in recent years has not been in finished consumer goods, but in industrial inputs. More than anything, manufacturing is globalizing at a rapid pace.

Accompanying this unprecedented growth in trade has been the emergence of large-scale private capital flows, especially in the form of marketable securities. These unprecedented private flows have become much larger in scale than official cross-border capital flows. When the Bretton Woods system was created more than sixty years ago, the reverse was true; official flows were much larger than private long-term transactions.

The combination of technology and globalization is spurring increases in global productivity, providing the closest approximation that economics can provide to Milton Friedman's famous "free lunch". At the same time, the global

economy is exhibiting an unprecedented degree of cyclical simultaneity. At JP Morgan, we have developed a "growth dispersion" index (comprised of the standard deviation of individual country growth rates). Since 2000, the index has indicated that global growth rates have been shifting in the same direction at the same time (that is, simultaneously) to a degree that has no modern precedent.

Of course, if growth rates are shifting in the same direction at the same time—reflecting increased globalization—it has to be asked whether this creates increased risks. With global inflation at 40-year lows, however, it does not appear that increased simultaneity has boosted volatility. For example, global growth in 2004/05 is the fastest in about 20 years, while core inflation is at a 40-year low. So far, the combination of new technologies and heightened globalization has been a macroeconomic success.

Another significant recent development has been the re-emergence since 2000 and 2001 of a substantial gap in the growth rates of the G3 economies. By now, it is more or less taken for granted that the US economy's potential growth rate is nearly double that of Japan and the euro area. This may be the conventional wisdom, but I don't happen to believe that it is correct. For example, we have heard pessimistic remarks about the growth implications of European demographics. However, demographic forces are like glaciers: they are very powerful, but they move very slowly. More important in the near term is the very low rate of European labor force participation. An increase in the participation rate could facilitate faster growth for years to come. Similarly, I think that pessimism regarding Japan's potential growth also has become outsized.

The conventional focus on globalization has tended to obscure awareness that the global economy has become more regionalized. Growth in trade, capital flows and investment has been much more rapid within the key regions—the Euro area, Nafta and the Asia-Pacific region—than between them. This change, together with the other important developments already discussed, suggest that the "rules of the game" for international financial and trade relationships need to be revisited. Such an effort should include a re-examination of the basic institutions that were created to operate the post-World War II Bretton Woods system. This is a complex topic. Of course, the current economic situation is broadly positive, despite uncertainties about the conceptual and organizational underpinnings of the international financial system.

Not only are most economies expanding while maintaining low inflation, but the G3 currencies are reasonably close to traditional notions of fair value. Despite widespread worries about the US dollar's decline since 2002, the

dollar's weakening appears to have been a partial solution to a problem, rather the source of a problem. In particular, the euro was trading at US 84 cents in early 2002. Thus, the dollar's decline since then has been a correction of a misalignment, not a sign of systemic malfunction.

During the past decade, the pass-through from exchange rate changes to domestic inflation just has not operated as it did previously. In the past, you expected that trade imbalances led to currency depreciation in the deficit economy, because shifts in currency values produced changes in the relative price of imports and exports. This relative price shift was expected to change the trade balance. More recently, however, relative prices simply have not responded to exchange rate changes, or the changes have been exceptionally muted.

I am not trying to suggest that currencies do not matter. Nonetheless, the data show clearly that they do not matter in the same way they did in the past. The world economy works differently today, reflecting factors such as the increased use of currency hedging and other financial strategies, the globalization of manufacturing, innovations in distribution and other factors. Taken together, these changes allow firms to adjust to changing currency values in more sophisticated ways than simply changing prices in line with currency shifts and accepting the consequences. In other words, in a globalized economy, firms cannot afford to remain passive and let currency shifts price them out of key markets.

#### **The emergence of global imbalances has stabilized the global economy**

New technologies, globalization and low inflation together are improving global economic performance. In one sense, these improvements can be seen as reflecting the enhanced role of market economies. Nonetheless, this favorable outcome also has been the result of good policy choices that could be reversed. The risk is real: despite the relatively favorable economic performance, many observers treat the emergence of unprecedented "global imbalances"—better put, a record US current account deficit—as if the imbalances provide *prima facie* evidence that something is going desperately wrong. The underlying notion is that the US current account deficit threatens to create a global economic crisis, and that powerful policy action is needed to reduce the deficits and counteract the danger.

The key question, therefore, is whether the current circumstances represent a fool's paradise, with economic and financial disorder lurking just around the corner. I would assert, in contrast to this alarmist view that the emergence of record global imbalances helped to stabilize the global economy. I also would assert that these imbalances most likely are going to fade over time without

causing significant disruptions. This result will represent a legacy of good policies, but not policies taken simply for the purpose of reducing global imbalances.

#### **Why has the negative impact of the US current deficit failed to appear?**

Defying the conventional worries, three new views have appeared regarding global imbalances that help to explain why the widely-feared negative impact of the US current deficit has failed to appear. One view—that will be familiar to economists—is the notion of the global savings glut. This argument was first described by Ben Bernanke, who is about to become the Chairman of the US Council of Economic Advisors. Pr Bernanke pointed out that emerging market economies turned into massive capital exporters in the wake of the 97-98 crisis. Without a counterpart for that intended capital outflow, global growth would have been stunted. Of course, it is not natural for these countries to be capital exporters, and they will return to their more normal role of capital importers in the next few years.

A second, alternative analysis was presented in a recent speech by Roger Ferguson, the Vice-Chairman of the Federal Reserve Board. Mr. Ferguson pointed out five potential contributing factors to the growth of the US deficit, and he provided a measure of their importance. They include the growth in the US fiscal deficit, the decline in the US private savings rate, the relatively rapid growth in US productivity, the sluggish domestic demand growth in other industrial countries and the growth in global financial integration. He concluded that they are similar in the scale of their impact but that the US fiscal deficit was the least important of the five.

It is my view that four of these five elements are improving, at least in the short run. In particular, the US fiscal deficit will be 3% of GDP or less this year and it will be declining as a percent of GDP in the next few years. Of course, that is not to say there is no long term budget challenge. At the same time, I am confident that the US private savings rate is going to be rising in the next few years. The rate of household net wealth accumulation is going to slow from the rapid pace of the past ten years. Over that time, the unexpected decline in inflation and the rise in productivity underpinned a rapid rise in household net worth. With net worth increasing unexpectedly, saving was reduced temporarily. Even under favorable conditions, this result will not be repeated, and the saving rate will return to a more normal range. Finally, demand growth outside the United States is improving, and productivity growth will, as well.

There is a third way to view the issue of global imbalances: the growth of the US deficit corresponds to three broad, structural forces. First is the

restructuring of the Asia-Pacific region since the crisis years of 1997/98. Second, euro area firms are restructuring in an important way. Although there has been a pessimistic tone in conversations about the euro area's prospects at this meeting, there are good reasons to be optimistic regarding an improvement in euro area economic efficiency and demand growth. The third has been the restructuring of the North American economy in the wake of Nafta. You may be surprised to learn that the rise in the US current deficit with Nafta countries, since 1997 has been as large as the rise in the US deficit with China.

In other words, the global imbalances story is far more complicated than is portrayed typically. Moreover, I think that the outlook is favorable for an acceleration of productivity growth in combination with low inflation. If budget and monetary policies are managed well, there is no inevitable reason for substantial financial dislocations or large exchange rate moves. Moreover, economic and financial policies do not need to be focused directly on reducing imbalances for their own sake, but rather on improving market flexibility while maintaining price stability.

*La réduction des déficits américains – fiscaux, du commerce extérieur, etc. – ne saurait être une fin en soi. Ces déficits ont jusqu'ici plutôt servi à alimenter la croissance économique mondiale en particulier dans la mesure où ils ont encouragé la construction de l'Asie du Sud-Est, suscité la restructuration économique de l'Europe, lente certes mais inévitable, sans oublier la restructuration de l'économie nord-américaine elle-même. Dans une perspective optimiste, ces restructurations, à terme, contribuent à résoudre les déficits américains.*

## L'euro est une devise de proximité qui fonctionne

**Rémy Weber**  
Lyonnaise de banque

Quelle est la place future de l'euro? L'euro est sous pression depuis les « non » aux référendums français et hollandais, et les quelques propos qu'on a lus ou entendus sur le retour de la lire. L'euro est effectivement dans une période extrêmement compliquée. On lui attribue beaucoup de maux. Il est à la fois la cause, pour beaucoup, de la baisse du pouvoir d'achat des ménages, depuis le passage à l'euro fiduciaire, il y a aussi un peu d'inflation, la cause de perte de compétitivité, parce qu'il s'apprécie par rapport aux autres monnaies et notamment par rapport au dollar.

Et pourtant, l'euro s'est très vite imposé comme la deuxième devise internationale d'investissements et de transactions. Derrière le dollar, certes, mais devant le yen. Et au fond, les fluctuations de l'euro, à la baisse comme à la hausse, révèlent plus son bon fonctionnement que ses faiblesses dans un système de change flottant. Évidemment, ces fluctuations n'en sont pas moins source de frustration.

Pourquoi ces frustrations, surtout lorsqu'elles sont subies et non accompagnées, voire suscitées? Il faut bien reconnaître la domination persistante du dollar, comme d'ailleurs la symétrie des gestions d'autres devises, notamment asiatiques, par leurs Banques centrales. De la même manière, lorsque les pays membres de la zone euro doivent prendre toute la mesure de l'abandon de la souveraineté monétaire, il faut bien renoncer aux réflexes d'antan. La dévaluation compétitive organisée n'est plus une option. C'est bien la discipline budgétaire, pour autant qu'on se l'applique, et la convergence des rythmes d'inflation vers le plus bas qui s'imposent à tous dans la zone euro.

### Une devise d'emprunt plus que d'investissement

Pour aborder très rapidement ces quelques thèmes, prenons d'abord celui de l'internationalisation, l'un des points de succès incontestables. L'euro est d'abord une devise d'emprunt plus que d'investissement. Il a donc très vite acquis le deuxième rang international en ce qui concerne l'émission de créances, les grands émetteurs privés, notamment anglo-saxons – de 1999 à 2003, 80 % des grandes émissions *corporate* américaines et anglaises ont été réalisées en euro, 15 % également des émissions publiques. Le placement, en revanche, est resté essentiellement domestique. Et les investisseurs publics non-résidents sont effectivement peu présents. Certes, la part de l'euro dans les réserves de change a augmenté, puisqu'on est passé de 13 % en 1999 à pratiquement 20 % l'exercice suivant. Mais c'est bien évidemment très inférieur à la part du dollar qui est de plus de 60 %.

Il y a parallèlement, évidemment, le retard sur le marché des actions, avec une capitalisation boursière de la zone euro qui, en 2002, est au mieux aux alentours de 16 %, là où celle de la capitalisation mondiale et celle des États-Unis est de 50 %.

L'autre point, c'est que l'euro, au fond, est avant tout une devise de proximité. Il faut bien reconnaître qu'en termes de facturation, de règlement et de référence, l'euro n'est qu'une devise de proximité. Il y a eu un renforcement fort de la facturation en euros, puisque 50 % des exports et 45 % des imports sont désormais facturés en euros. Mais le pétrole et les matières premières restent facturés en dollars. L'euro a par contre une influence régionale croissante, elle va de pair avec l'augmentation des transactions, notamment avec tous les voisins de la zone. 80 % des transactions de l'Union européenne sont libellées en euros. Il a une influence régionale en tant que devise de référence qui est également importante, notamment avec tous les pays adhérents du SME bis.

Il y a cette dynamique à la fois d'internationalisation, de monnaie qui reste finalement dans la grande région, et une politique monétaire. Et la politique monétaire de la BCE est bien évidemment une politique qui n'a pas d'objectifs de change. C'est principalement une volonté, sur la partie change, de non-intervention et de stricte neutralité. Cette neutralité n'existe pas partout dans le monde... Et moi qui suis dirigeant d'un groupe bancaire, banquier d'une entreprise sur trois en France et d'une grande entreprise sur deux, j'entends souvent les chefs d'entreprise me dire : « Cette neutralité de la Banque centrale, est-ce vraiment une neutralité ? » On a l'impression qu'elle est neutre quand la devise s'apprécie. Éventuellement on envisage une dépréciation, pour répondre à des objectifs à moyen terme, là où une appréciation peut avoir des incidences négatives pour beaucoup de nos entreprises, petites et moyennes, dans l'ensemble

de nos régions. Et je crois que notre système, en tout cas aujourd'hui, est celui-là. Pour ce qui est de la neutralité de la BCE, il n'y a que deux cas d'intervention envisagée, à la fois dans le cadre multilatéral, ce qu'on a vu en 2000, et dans le cadre de l'organisation du SME bis. Y a-t-il capacité d'intervention en dehors de ces cas-là ? Pour l'instant non. Et il n'y a pas de visibilité sur ce point au-delà de ce qui est dit dans ces deux cas de figure.

### L'euro n'est ni une fatalité ni une bénédiction

Dernier point : la contrainte de l'euro au plan interne. Bien évidemment, il y a la discipline de convergence des conditions monétaires et budgétaires qui au fond ne se sont pas accrues depuis la naissance de l'euro en 1999. Elles se sont mêmes écartées à certains égards. Il suffit de prendre les différentiels d'inflation entre les pays ambilatéraux. Le repli de la conjoncture a également induit des dérapages par rapport à la discipline de Maastricht. Six pays pointés par la Commission en 2004, ce n'est quand même pas rien...

Je crois qu'il faut aussi dire que la convergence des taux long terme a été une source d'indiscipline budgétaire. L'indiscipline budgétaire, c'est plutôt quand on dépense trop par rapport à ce qu'on doit dépenser, avant d'avoir d'autres éléments qui entrent en compte. Tout ce qu'on a pu entendre sur l'éventuelle sortie de l'euro, le projet de constitution aurait pu l'organiser. Pour l'instant, en l'absence d'une telle organisation formelle, il est assez compliqué de partir, et au-delà du simple coût représenté par le retour à une parité nationale, il faut se poser la question du cours à adopter. Un excès de conversion, ou finalement une thésaurisation excessive ? Les deux sont envisagés, selon l'hypothèse de cours qu'on l'on retient.

Mais je crois que l'euro n'est ni une fatalité ni une bénédiction. Il faut simplement dire que c'est une devise qui fonctionne. Dans un système de change certes flottant, mais qui fonctionne. Tout dépend de la façon dont on l'utilise. Et c'est ce qu'on en fera qui fera l'euro, et la confiance est sûrement l'élément le plus important.

*The Euro is neither a curse nor a blessing. For the time being it works, particularly as a unified regional currency. What it will become is mostly up to Europe. And it is largely a matter of self-confidence.*

## **VI. Europe-États-Unis : fonctionnement et régulation des marchés financiers**

- *Les normes comptables et bancaires :  
leur évolution et l'impact des changements en cours.*
- *Les règles du gouvernement d'entreprise dans une économie globalisée.*
  - *Avons-nous besoin d'une régulation commune ?*
  - *Conséquences et limites d'une régulation commune.*

### **Contributions du Cercle des économistes**

Bertrand Jacquillat • Catherine Lubochinsky • Olivier Pastré

### **Témoignages**

Olivier Fleurot • Serge Villepelet • Patricia Dunn  
Patrick Ponsolle • Jean-François Théodore • Philippe Wahl



## Fonctionnement et régulation des marchés financiers

Bertrand Jacquillat

L'Europe et les États-Unis sont engagés depuis plusieurs années dans un ensemble de réformes financières de grande ampleur.

Aux États-Unis, il s'agit de la réaction aux scandales financiers apparus lors de l'éclatement de la bulle avec la loi Sarbanes-Oxley (SOX), construction législative très ambitieuse sans équivalent depuis les lois financières des années 1930.

En Europe, il s'agit du plan d'action concernant les Services Financiers avec comme objectif la création d'un grand marché de capitaux, fluide et liquide, et aux relais donnés par chaque pays à SOX, avec notamment en France la Loi sur la Sécurité Financière (LSF).

Ces réformes ne soulèvent que peu de divergences quant aux objectifs. Tout le monde s'accorde à penser que les financements seraient moins chers avec des services financiers harmonisés et des marchés de capitaux unifiés en Europe, et que ceci ne pourrait être que favorable à l'investissement et à la consommation. Tout le monde est aussi d'accord pour améliorer la transparence et avec le principe de rendre plus efficaces les mécanismes de gouvernance des entreprises.

Mais parce que ces évolutions législatives et réglementaires concernent des marchés de capitaux très intégrés et des entreprises globalisées, ces mesures, parfois, se superposent ou se contredisent, et rendent plus coûteux et plus complexe le respect des réglementations. Par ailleurs, les réglementations ne présentent pas que des avantages, elles représentent aussi des coûts visibles et cachés (d'opportunité). D'aucuns s'interrogent sur le fait de savoir si les coûts des réglementations financières récentes n'ont pas dépassé les bénéfices qu'elles étaient censées apporter d'une part, et d'autre part si le paysage financier ne se modifie pas, précisément pour surmonter et contourner ces excès de réglementation.

### Les conséquences des lois récentes de réglementation financière

Les législations mises en place tant aux États-Unis qu'en Europe poursuivaient des objectifs tout à fait louables, visant à protéger les investisseurs en améliorant la fiabilité des informations financières publiées, par le biais de :

- davantage de transparence dans les comptes en réintégrant au bilan et au compte de résultat beaucoup d'éléments qui figuraient auparavant dans le hors bilan;
- des mécanismes plus efficaces de gouvernance d'entreprise;
- davantage de responsabilisation des dirigeants, notamment des Présidents et Directeurs Généraux dans la mise en place et le respect des procédures et des processus de contrôle interne.

Plus spécifiquement et pour sa part, SOX a été notamment à l'origine de la création du *Public Company Accounting Oversight Board* (PCAOB), a interdit aux Cabinets d'audit d'offrir à leurs clients d'audit la plupart des activités de Conseil qu'ils proposaient auparavant. Surtout, la section 404 de SOX oblige les dirigeants d'entreprise à garantir la qualité des processus de contrôle interne en s'appuyant d'une part sur une évaluation par le management de l'efficacité du contrôle interne sur l'information financière, et d'autre part sur les auditeurs pour en attester la qualité.

De ces mesures, on peut attendre un rétablissement de la confiance dans les marchés financiers et les entreprises. La confiance n'est pas qu'un concept virtuel. Elle affecte directement l'appétence ou l'aversion pour le risque des investisseurs, via ce qu'on appelle la prime de risque. Selon Associés en Finance l'ensemble éclatement de la bulle/événements du 11 septembre 2001/affaires frauduleuses type Enron/Parmalat a entraîné une hausse de la prime de risque dans la zone euro (mesurée par l'écart entre le taux de rentabilité exigé par les investisseurs en actions et le taux de rendement actuariel des euro obligations) de 3,7 % à 5,9 %, soit plus de 200 points de base, ce qui est considérable.

L'abaissement de la prime de risque, qui ne s'est pas encore produit dans la mesure où elle n'est pas revenue à ses niveaux normaux d'avant 2002, aurait pour conséquence directe un coût du capital plus faible, donc davantage d'investissement, plus d'emplois et davantage de croissance.

Les dispositions prises tant en Europe qu'aux États-Unis pour améliorer la protection des investisseurs par le renforcement des règles de gouvernement d'entreprise visent précisément à réduire la prime de risque et abaisser les coûts de financement pour les entreprises.

Mais il y a un revers au côté vertueux de cette médaille d'une plus grande, voire plus efficace, réglementation, c'est celui de la prise de risque par les acteurs, les entreprises et les entrepreneurs et du coût de l'accroissement de la réglementation.

En ce qui concerne le coût de Sarbanes-Oxley, des estimations diverses circulent sur les dépenses globales supplémentaires mises à la charge des entreprises. Ces dépenses incluent d'abord les charges encourues par les entreprises pour se mettre en conformité avec la loi (*compliance costs*), les honoraires supplémentaires facturés par les cabinets d'audit aux entreprises à la suite de SOX, et les charges internes supplémentaires que la loi a entraînées au sein des entreprises. Selon le cabinet A.R.C. Morgan, les premières, à elles seules, représentent en valeur actualisée 260 milliards de dollars, somme qu'il faudrait probablement au moins tripler pour prendre toutes les charges en considération (à l'exception des coûts d'opportunité). À l'évidence, ces estimations sont très approximatives et l'échelle des chiffres est très large selon les sources.

Mais les économistes financiers ont une technologie pour estimer l'incidence financière d'une disposition législative, c'est celle des études d'événement.

C'est cette technologie qu'a utilisée Ivy Xiyang Zhang<sup>1</sup> de l'université de Rochester pour estimer les coûts nets de SOX assumés par le secteur privé américain. Il s'agit d'une estimation économétrique de « la diminution de la capitalisation boursière de toutes les entreprises cotées au moment des événements législatifs pertinents à SOX et significatifs », que l'auteur a identifiés (17 au total) entre le 17 janvier 2002, où le Président de la SEC appelle à des modifications dans la comptabilité des entreprises et le 25 septembre 2002, jour où le Sarbanes-Oxley Act est définitivement adopté. Il s'agit en fait d'une estimation de la différence entre les coûts et les avantages privés tels que perçus par le marché financier au moment du passage de la législation SOX et qui selon les estimations de Zhang s'élèvent à 1400 milliards de dollars. En principe cela devrait refléter tous les coûts et avantages anticipés, directs et indirects, actuels et futurs, qui affectent la valeur des entreprises. Si cette estimation était exacte, il faudrait que SOX soit à l'origine de la prévention d'un nombre très important de manœuvres frauduleuses futures de la part des entreprises pour amortir cette diminution de valeur. Manifestement, le marché financier américain n'y croit pas.

Si cette estimation des avantages et des coûts privés de SOX est exacte, et si dans ce cas les marchés financiers ne se trompent pas, cela donnerait raison à ceux qui craignent la surrégulation, sans préjuger des implications de la loi en termes de bien-être social.

Du côté du risque, il est clair que les risques à la fois sur les plans civil et pénal que la loi SOX fait courir aux dirigeants et aux mandataires sociaux des entreprises,

et notamment celles qui sont cotées aux États-Unis, se sont fortement accrues. Ceci pourrait entraîner une modification de l'attitude des dirigeants face au risque dans le sens d'une diminution de la prise de risque, susceptible de réduire la croissance des entreprises et donc rogner la croissance économique (cf. Romano (2004) et Holstrom et Kaplan (2003))<sup>2</sup>.

Manifestement, la loi SOX n'a pas que des avantages. Elle a aussi des inconvénients. Il est encore trop tôt pour évaluer où penche la balance, si tant est qu'on puisse le faire un jour, dans la mesure où les juristes et économistes universitaires débattent encore aujourd'hui des mérites et des inconvénients du Glass Steagall Act de 1933!

Mais il est clair que le fonctionnement et la régulation des marchés financiers ne se limitent pas à SOX aux États-Unis et aux lois de type LSF en Europe.

### Contourner la sur-réglementation

Les évolutions en matière de régulation transatlantique concernent aussi les normes comptables et bancaires, avec une double question qui se pose à cet égard, qui est celle d'une part du caractère utile d'une universalisation à marche forcée des normes comptables financières et d'audit, et d'autre part celle de la possibilité ou non, ou de la nécessité ou non, pour l'Europe de conserver son identité normalisée dans le nouveau contexte.

On sait bien depuis longtemps que l'imagination des acteurs est vive pour contourner une régulation trop contraignante ou mal adaptée.

La décision d'être cotée en bourse et d'y rester relève d'une analyse coût/avantage des actionnaires et des dirigeants des entreprises concernées. Le fléau de la balance a bougé dans le sens d'une diminution des avantages et d'un accroissement des coûts. Être cotée apportait à l'entreprise une visibilité accrue, une couverture élargie de la part des analystes financiers et des médias, donc un élargissement pour l'entreprise de la base de ses actionnaires et de ses investisseurs, et selon le raisonnement de Merton (1987)<sup>3</sup> une diminution pour l'entreprise de ses coûts de financement.

L'opprobre jeté depuis l'éclatement de la bulle financière sur l'activité et les modes opératoires des analystes financiers avec ses conséquences sur la baisse de

2. Romano, R., 2004, « The Sarbanes-Oxley Act and the making of quack corporate governance », Yale University et NBER et Holmstrom B. et S. Kaplan, 2003, « The state of US Corporate Governance : what's right and what's wrong ? », *Journal of Applied Corporate Finance*, 15.

3. Merton R.C., 1987, « A simple model of Capital market Equilibrium with incomplete information », *The Journal of Finance*, 42.

1. Ivy Xiyang Zhang, 2005, « Economic Consequences of the Sarbanes-Oxley Act of 2002 », Juin, AEI-Brooking Joint Center for Regulatory Studies.

leurs effectifs et la réduction du suivi des entreprises ont lourdement entamé la couverture et le suivi par les analystes financiers de beaucoup d'entreprises. En même temps donc que s'amenuisaient, notamment de ce point de vue, les avantages de la cotation en bourse d'une entreprise, les coûts de l'augmentation de la régulation s'accroissaient, comme on l'a vu plus haut. Le retrait de la cote d'un certain nombre de sociétés s'explique pour ces raisons.

Une autre forme de gouvernement d'entreprise se développe vis-à-vis de ces entreprises, le *private equity* et les *hedge funds*, dont les activités sont en train de converger et qui représentent, comme le souligne plus loin Catherine Lubochinsky dans un article intitulé « L'industrie des *hedge funds* : quelques éléments comparatifs USA/Europe », une part de marché grandissante des destinations de l'épargne.

Ces deux formes de gouvernement d'entreprise ont gardé un degré assez fort d'opacité dont d'aucuns voudraient lever le voile. Mais le renforcement de ces formes de gouvernement d'entreprise et de gestion financière ne viennent-elles pas en réaction à une surrégulation ?

### La concurrence des systèmes financiers

Les relations financières transatlantiques sont aussi impactées par la concurrence qui s'exerce, et ne manquera pas de s'exacerber, au niveau des marchés financiers et plus globalement au niveau des services financiers.

La concurrence internationale des bourses va s'intensifier avec l'arrivée programmée du NYSE sur la scène internationale.

De ce fait la consolidation boursière en Europe, qui est nécessaire du point de vue de la clientèle des bourses, devient impérative pour les offreurs de service sur les marchés financiers, c'est-à-dire les bourses elles-mêmes. La concentration des bourses européennes doit être autorisée, voire encouragée, dans une perspective de développement et de consolidation mondiale, avec une régulation des marchés qui se doit bien entendu d'être internationale, avec une réciprocité US/EU.

Les marchés financiers sont intégrés dans un système financier qui englobe à la fois le système bancaire et les services financiers. Dans un article « L'Europe bancaire : l'inéluctable américanisation », Olivier Pastré pose la question : l'Europe bancaire va-t-elle enfin se construire ? Pour lui, c'est une absolue nécessité et il reconnaît que depuis quelques mois, certains frémissements se font sentir.

Selon lui, il faut éviter que l'industrie bancaire européenne soit, à l'horizon de la fin de la décennie, à capitaux américains et à moyens de production... indiens. Ce qu'il souligne aussi, c'est que d'une part la recomposition du paysage bancaire européen peut, et va enfin, avoir lieu, et que d'autre part la variable réglementaire

va avoir un rôle éminent à jouer dans cette recomposition, aussi bien de manière « offensive » (IAS/IFRS et Bâle) que « défensive » (protectionnisme).

Ainsi l'harmonisation des réglementations en matière de services financiers peut accélérer le processus. L'unification des marchés de capitaux a bien progressé. Aussi, les banques de marché et d'investissement européennes comme américaines ont-elles un terrain d'action très large en Europe.

Par contre l'harmonisation des services financiers et l'unification des marchés de la banque de détail ne progressent que très lentement et se heurtent à des obstacles fiscaux, comptables et réglementaires.

Les voies d'amélioration passent sans doute par la combinaison d'approches différentes : processus Lamfalussy, « 26<sup>e</sup> produit », etc.

## L'industrie des *hedge funds* : quelques éléments comparatifs USA/Europe

Catherine Lubochinsky

L'attention croissante portée par les autorités de régulation à l'industrie des *hedge funds* se justifie tant par la progression impressionnante des encours gérés que par la diversification des investisseurs et l'ampleur de certaines pertes qui suscitent des inquiétudes quant à leur impact sur le risque systémique. Cependant, la différence d'approche entre les régulateurs anglo-saxons, influencés par un régime de *Common law* et ceux d'Europe continentale, influencés par un régime de *Civil law* et le principe de reconnaissance mutuelle dans l'Union, ne sont pas sans conséquences sur la compétitivité de la gestion alternative.

### Le marché et la performance de la gestion alternative

L'industrie des *hedge funds* a dépassé les 1000 milliards de dollars d'encours gérés ce premier trimestre 2005 (soit une augmentation de 22 % en 2004) par environ 8000 fonds, soit environ 10 % de la gestion pour compte de tiers dans le monde. La croissance a surtout été remarquable pour les fonds de fonds qui représentent désormais 25 % des encours des *hedge funds*. En Europe, les fonds investis dans la gestion alternative atteignent 256 milliards de dollars, soit le quart de la gestion alternative mondiale.

L'une des raisons de l'engouement pour ce type de gestion tient à ce que sa performance est indépendante de l'évolution des marchés, plus précisément du sens de l'évolution des marchés à l'exception de celle des fonds qui optent pour des stratégies directionnelles. Elle ne peut toutefois pas être indépendante d'autres caractéristiques de ces marchés (inefficiences, volatilité, primes de risques etc.).

L'indice HFR (*Hedge Fund Research*) total révèle une performance d'environ 30 % depuis le début de 2003 et l'indice HFR des Fonds de fonds une performance d'environ 20 %. Le paysage est plus sombre pour les quatre premiers mois de l'année 2005 puisque ces performances sont respectivement de -0,7 % et -0,5 %. La valeur nette des actifs de certains fonds, comme par exemple Bailey Cotes (Londres), Quadriga (Autriche)... , a diminué, entre janvier et mai 2005, de plus de 20 % ! Plus inquiétant est le taux de mortalité en hausse sur les années récentes : l'étude du NBER (2005) estime que le taux d'attrition a été multiplié par trois sur les dix dernières années.

Enfin, le dernier aspect de l'évolution de l'industrie des *hedge funds* qui pré-occupe plus particulièrement les autorités de régulation provient de la diversification des investisseurs, plus particulièrement de leur institutionnalisation. À l'origine, les particuliers (*High net worth individuals and family offices*) étaient quasiment les seuls investisseurs de ces fonds; progressivement, attirés par la performance historiquement élevée (en moyenne!) des *hedge funds* dans un contexte, depuis 2000, de faible rémunération des titres de dettes et d'aversion accrue au risque des actions, la base des investisseurs s'est élargie et diversifiée. En janvier 2005, selon Hennessee Group, la répartition des investisseurs était la suivante : particuliers 44 %, fonds de fonds 24 %, entreprises 15 %, fonds de pension 9 %, fondations 8 %.

Alors que la gestion collective représente en France, à la fin 2004, plus de 1800 milliards d'euros, l'ensemble de la gestion alternative (directe et indirecte) domiciliée en France ne représente qu'à peine douze milliards d'euros. Le prochain décret OPCVM va autoriser pour les contrats d'assurance-vie en euros, l'utilisation des fonds de fonds alternatifs dans une limite de 30 % de l'actif. La part de la gestion alternative dans les portefeuilles des investisseurs institutionnels reste limitée à environ 2 % mais la limite des actifs risqués ayant été relevée en novembre 2004 de 5 à 10 %, il est possible d'envisager un recours accru aux *hedge funds*, à l'instar des fonds de pension américains.

### Une régulation en mutation

Au cours de la décennie passée, la gestion alternative a souvent été accusée de contribuer à l'instabilité (voire la baisse) des marchés financiers. Ce reproche est très classique à chaque fois qu'il y a des innovations financières majeures. À l'automne 1992, George Soros a été accusé, via son *Quantum Fund*, d'avoir précipité la sortie de la livre sterling du SME. En 1997, le Premier ministre de la Malaisie a accusé les *hedge funds* de déstabiliser les monnaies asiatiques dont le Ringgit. Pourtant, plusieurs travaux de recherche menés en 1999 ont montré que ces fonds n'avaient pas de positions courtes importantes sur le ringgit, et de ce fait,

qu'ils n'avaient pas réalisé de profits liés aux dévaluations. Le problème s'est posé avec plus d'acuité en 1998 avec la quasi faillite de LTCM. Ce n'est qu'à partir de cette période que la communauté financière et les autorités de contrôle se sont interrogées sur la provenance véritable du risque : l'effet de levier, avec comme corollaire, le risque d'illiquidité. La situation à cet égard s'est améliorée puisque les 70 % des fonds recourant à l'effet de levier se limitent à un levier compris entre 2 et 5, ce qui est beaucoup moins que durant les années 1990; les 30 % restant n'y recourent pas. Il est donc indispensable que ces fonds aient un niveau de capitaux propres en adéquation avec les risques pris (malgré les difficultés d'évaluation des risques). Selon Gupta & Liang (2005), à partir d'un échantillon de 1500 *hedge funds* observé en mars 2003, seule une minorité d'entre eux est sous-capitalisée (3,7 % de ceux en activité, 10,9 % de ceux ayant cessé leur activité). De plus, les fonds en activité sous-capitalisés sont essentiellement de petits fonds avec un actif net médian de 66 millions de dollars, représentant 1,2 % du total des actifs de leur échantillon. Leur résultat ne peut être extrapolé à l'ensemble de l'industrie car les plus grands fonds n'y sont pas inclus.

En Europe, coexistent une multiplicité de régulateurs car le cadre prudentiel s'articule autour de trois axes : une harmonisation minimale des règles prudentielles fournies par les directives communautaires, un principe de reconnaissance mutuelle pour les pratiques de régulation nationale et un contrôle par chaque pays. Il en va ainsi pour la gestion spéculative : chaque pays européen aborde la réglementation et la fiscalité des *hedge funds* et de leurs gestionnaires de manière différenciée.

En France, les fonds doivent être agréés au préalable par le régulateur et c'est ce qui explique sans doute l'existence de seulement une centaine de fonds de gestion alternative directe (pour 6,6 milliards d'euros) et environ 150 de gestion alternative indirecte, appelée multigestion alternative (4,7 milliards d'euros). L'appellation « OPCVM de fonds alternatifs » a été créée en 2003 avec des règles spécifiques : 10 000 euros de souscription minimale, interdiction de cascades de fonds (fonds de fonds de fonds!), publication du pourcentage de l'OPCVM détenu en fonds alternatifs, annonce des frais des fonds sous-jacents, publication du risque comme pour les OPCVM. Une ordonnance transposant la directive européenne (juin 2002) dite « collatérale », qui organise les systèmes de garanties, a été adoptée en conseil des ministres fin février 2005 et un décret va fixer les conditions dans lesquelles les fonds à règlements d'investissement allégés avec ou sans effet de levier (Aria et Ariael) seront les nouveaux véhicules de la gestion alternative.

La complexité de la réglementation peut freiner le développement de ces fonds. Ainsi, par exemple, les fonds alternatifs domiciliés et gérés au Luxembourg

représentent 44 milliards d'euros dont 33 milliards en fonds de fonds pour seulement 7 milliards de *hedge funds*! En effet, la circulaire CSSF 2002/80 définissant les règles applicables pour la gestion alternative est perçue comme trop complexe pour la création d'un *hedge fund* mono-stratégie. La situation paradoxale qui en résulte (plus de fonds de fonds que de fonds eux-mêmes) ne peut évidemment pas exister à l'échelle mondiale!

L'aspect compétitivité de la régulation prend toute sa signification en comparant les caractéristiques des *hedge funds* en Irlande et au Luxembourg. En effet, parmi les fonds gérés localement, certains sont domiciliés également localement mais d'autres le sont « offshore » (Bermudes, îles Cayman, Iles Vierges Britanniques...). En Irlande, selon PriceWaterhouseCoopers-Luxembourg, seuls 14 % des fonds sont domiciliés localement contre 56 % au Luxembourg. Or l'Irlande domine le marché européen de la gestion alternative avec environ 200 milliards de dollars gérés, dont plus de la moitié des fonds sont de droit Cayman! Les 28 milliards de dollars de *hedge funds* de droit irlandais correspondent presque au montant total des *hedges funds* gérés au Luxembourg. L'une des explications réside dans l'autorisation du *listing* des fonds caymans à la Bourse de Dublin, ce que les autorités luxembourgeoises ont refusé jusqu'en juillet 2004 et qui apparaît bien comme une « régulation compétitive »!

Dans les pays anglo-saxons, le principe a été de « laisser faire » tant que cette gestion n'était pas trop développée et que les investisseurs privés étaient principalement les *wealthy qualified investors*. La créativité des gérants de fonds n'a donc pas été entravée et les gérants de *hedge funds* enregistrés auprès de la SEC l'étaient sur la base du volontariat (ou motivés par d'autres activités). Les nouvelles normes de supervision édictées en 2004 s'inscrivent dans le contexte plus général des scandales liés à certaines pratiques des gérants des *mutual funds*, et dans le contexte plus spécifique de l'élargissement de la base des investisseurs dans les *hedge funds*, dont les fonds de pension. Le principe de la régulation anglo-saxonne diffère de celui de l'Europe continentale car ce sont les gérants (*managers / advisers*) qui sont régulés mais pas les fonds eux-mêmes. Depuis décembre 2004, certains gérants de fonds doivent obligatoirement s'enregistrer auprès de la SEC. Il s'agit de ceux qui gèrent un fonds privé de plus d'une quinzaine d'investisseurs et d'un montant d'actifs de plus de 30 millions de dollars. Il est intéressant de constater que faute de pouvoir définir exactement un *hedge fund*, l'expression « fonds privé » est utilisée et définie comme un fonds dans lequel la période maximale d'immobilisation est inférieure à deux ans et la rémunération du gérant fonction de son « savoir faire ».

Malgré ces divergences, une position commune transatlantique semble bien établie : ces fonds ne sont pas destinés aux particuliers sauf ceux « qualifiés » et

« avertis ». La SEC a d'ailleurs relevé le seuil du patrimoine des investisseurs habilités à investir dans ces fonds de 1 milliard de dollars à 1,5 milliard (avec effet en février 2006). La seule exception notable se situe au Luxembourg, les *hedge funds* n'y étant pas réservés à ces investisseurs.

### Conclusion

La transparence des fonds (encours, effet de levier, objectifs et mesures de risque...) est certes indispensable mais l'attitude de la SEC est de considérer que la gestion alternative doit conserver toute sa créativité et sa flexibilité. Il ne doit pas y avoir d'interférence avec les stratégies d'investissement (non brevetables!) et la composition des portefeuilles n'a pas à être divulguée. Il apparaît, du moins dans le domaine de la gestion alternative, qu'une harmonisation de la régulation prudentielle à l'échelle européenne (plutôt que le principe de reconnaissance mutuelle) est indispensable pour pénétrer véritablement ce segment de marché « profitable » et concurrencer les pays anglo-saxons. Mais un *level playing field* impose là aussi un renforcement du dialogue financier transatlantique.

## L'Europe bancaire : l'inéluctable « américanisation »

Olivier Pastré

L'Europe bancaire va-t-elle enfin se construire ? Il s'agit là d'une absolue nécessité. L'Europe monétaire ne peut pas être, à elle seule, l'alpha et l'oméga de la construction européenne. Aucune zone géographique ne peut, en effet, se développer durablement et harmonieusement sans opérateurs bancaires locaux de premier plan. Ce qui est vrai partout et en tous temps prend aujourd'hui une signification particulière en Europe continentale où, malgré un mouvement de désintermédiation en œuvre depuis le début des années 80 (d'ailleurs d'ampleur inégale selon les pays et dans lequel les banques sont très actives), le financement de l'économie reste majoritairement assuré par les banques. Dans ce contexte, ne pas disposer de véritables banques européennes mettrait, à terme, en péril le financement même de l'économie des 25 pays membres. Depuis quelques mois, certains frémissements se font, certes, sentir. On sent que le système bancaire anglais « tourne en rond », trop riche pour ne rien faire et trop concentré déjà pour s'intégrer davantage au niveau national. De même voit-on que, malgré les tentatives désespérées du pouvoir politique régional hostile à toute réforme, l'Allemagne, avec 2300 banques, ne pourra pas continuer à vivre avec un système bancaire aussi éclaté et, pour partie de ce fait, aussi peu rentable. Même l'Italie secouée (plus que ne le disent certains) par le scandale Parmalat se remet peu à peu à se poser des questions sur son système bancaire qu'elle évitait d'aborder frontalement jusqu'alors.

Ne pas construire l'Europe bancaire revient à la livrer aux appétits d'autres puissances bancaires ayant les moyens de leurs ambitions. Rappelons que quatre des cinq plus grandes banques européennes ont aujourd'hui une capitalisation boursière qui n'excède pas trois ans de résultats de Citigroup... Pour essayer d'éclairer l'avenir de l'Europe bancaire, il n'est pas inutile de commencer par tirer les enseignements du passé récent dans ce domaine.

### L'hibernation transfrontière

Si l'on prend un peu de recul, on peut tirer cinq enseignements de l'analyse des opérations de croissance externe ayant affecté, au cours des cinq dernières années, les différents systèmes bancaires européens :

1. Les restructurations bancaires ont, à ce jour, été principalement d'ordre défensif. Face aux opportunités mais aussi aux menaces que présentait le double mouvement de dérégulation/mondialisation, les banques européennes ont fait le choix de la consolidation sur leur marché national. L'écrasante majorité des opérations de M & A (plus des 4/5 selon nos estimations) s'est ainsi faites à l'intérieur des frontières nationales.

2. Cette consolidation sur le marché national peut être considérée comme largement entamée voir aboutie dans tous les pays européens, à l'exception de l'Allemagne et, à un moindre degré, de l'Italie. Pour la plupart des pays européens, désormais situés dans la zone de risque anticoncurrentiel, l'avenir bancaire passe donc par l'internationalisation. Quant à l'Allemagne et à l'Italie, à la fois cibles pour des banques étrangères et terrains de consolidation nationale imparfaite, elles se désignent d'elles-mêmes comme champ privilégié des restructurations à venir.

3. La stratégie d'internationalisation des banques européennes s'est, premier paradoxe, davantage orientée vers d'autres zones que celle de l'Union. Au-delà des opérations d'*outsourcing* (qui contribuent, qu'on le veuille ou non, à déplacer le centre de gravité de l'industrie bancaire mondiale), cette internationalisation s'est opérée soit en direction du premier marché bancaire mondial, *i.e.* les États-Unis, soit en direction de zones émergentes historiquement liées à certains pays européens (comme l'Amérique latine pour les banques espagnoles) ou jugées à fort potentiel (Asie du sud-est et, à un moindre degré, Europe de l'Est). De ce fait, il n'existe à ce jour aucune banque européenne qui puisse être considérée comme véritablement... européenne. Plus grave encore, il n'existe, en Europe, aucune banque qui, par son poids financier et boursier autant que par ses ambitions, fasse figure de « major » à l'échelle régionale. Le seul prétendant au début des années quatre-vingt-dix, à savoir la Deutsche Bank, semble à ce jour pénalisée, tant par ses difficultés internes que par l'insuffisante modernisation du système bancaire allemand et n'a été relayée par aucun autre « prétendant à la couronne », les banques mutualistes ayant fait preuve, dans ce domaine, d'une timidité toute particulière.

4. La seule banque véritablement européenne est, paradoxalement... américaine. Il s'agit de Citigroup qui, d'une part, a une véritable *global strategy* et, d'autre part, s'appuie sur la diversité des métiers qu'elle exerce pour effectuer des « incursions » dans de nombreux pays européens. Force est ici de constater que la double recomposition qui vient de s'opérer aux États-Unis (autour de J.-P. Morgan et de Bank of America) de même que la stratégie « proactive » de

General Electric Credit en Europe incitent à s'interroger sur la capacité de résistance des systèmes bancaires européens à une éventuelle offensive américaine dans ce secteur.

5. Au-delà des différences culturelles nationales, les autorités européennes sont, en large partie, responsables de cette absence d'Europe bancaire. Le retard pris en matière d'harmonisation bancaire et financière aussi bien que l'absence d'instance européenne de régulation des systèmes bancaires (aussi bien que des marchés financiers) laissent les banques européennes face à un entrelacs réglementaire qui freinerait n'importe quelle ardeur européeniste. Pour faire simple, une banque qui souhaiterait être présente dans l'ensemble des pays européens (avant même tout élargissement) serait, si elle n'utilise pas le « passeport européen », soumise à ce jour à une trentaine de législations différentes... Cela est particulièrement vrai en matière de banque de détail, secteur dans lequel la dimension réglementaire pèse d'un poids plus lourd que dans tout autre métier bancaire.

Face à cette situation, on ne peut qu'être inquiet. Comme pour le référendum constitutionnel, le reste de la planète n'attendra pas l'Europe pour se mondialiser. Et en matière bancaire, le reste de la planète c'est, aujourd'hui, les États-Unis.

### La « razzia » américaine ?

Le mot « razzia » n'est pas trop fort dès lors que l'on compare les forces en présence. D'un côté, il existe depuis quelques mois un trio de *global players* (Citigroup, Bank of America et JP Morgan) qui domine clairement l'industrie bancaire mondiale, sans compter : General Electric Credit, toujours capable de surpayer une acquisition du fait de son *rating*; Wachovia et Wells Fargo qui, à force de n'être pas premiers et donc d'être moins souvent cités, n'en sont pas moins plus puissants que la plupart des banques européennes; et certains majors mondiaux sur des marchés bien spécifiques comme la conservation de titres (State Street et Bank of New York entre autres, intéressés par les activités de *custody* de la Deutsche Bank et du Crédit Suisse). Bref, une industrie bancaire « unilatérale » qui a su, en quelques années, regrouper ses 37 plus grandes banques autour de 7 grands « pôles financiers » disposant d'une « force de frappe » capitalistique sans équivalent à l'échelle mondiale. De l'autre côté, on trouve une industrie bancaire européenne, appétissante du fait de ses efforts de rationalisation consentis au cours des deux dernières décennies mais fragile car encore très largement balkanisée.

D'un côté (chiffres cumulés pour les trois « majors » américains), 2 235 milliards d'euros d'actifs, 555 milliards d'euros de capitalisation boursière (soit plus que toutes les banques non mutualistes de notre échantillon) et, plus important encore, une capacité bénéficiaire cumulée de 28 milliards d'euros en 2003, contre 16 milliards

pour l'ensemble des banques anglaises (et ce malgré des conditions de marché plus difficiles qu'en Europe : désintermédiation à nulle autre pareille et contraintes réglementaires très sévères – Glass Steagall Act – au moins jusqu'en 1999). De l'autre, une banque seulement qui capitalise plus de 100 milliards d'euros (HSBC), un taux de concentration encore ridicule dans deux pays majeurs (Allemagne et Italie) et 18 banques dont la capitalisation est comprise entre 15 et 50 milliards d'euros, soit l'équivalent, pour la plus grosse d'entre elles (Barclays : 50 milliards d'euros en août 2004), de 179 % des profits annuels du trio américain.

Deux sous-scénarios peuvent être envisagés. Un scénario « généraliste » dans lequel le trio achète, sous 48 mois, une dizaine de banques européennes. Les candidats les plus vraisemblables nous semblent être (sans ordre hiérarchique) à ce stade : SPIMI, Capitalia, BNL, Banco Popular, Lloyds, Standard Chartered, HVB, Commerzbank, Société Générale et Fortis. La capitalisation boursière de ces dix cibles représente 188 milliards d'euros. Sur la base d'un investissement en cash (vs endettement et échange d'actions) de 25 %, cela représente un besoin d'investissement total, pour les prédateurs, de moins de 47 milliards d'euros, soit moins de deux fois les bénéfices 2003 des trois banques américaines. À noter dans ce registre, que les banques européennes les plus actives aux États-Unis (RBS, ABN et BNP Paribas) constituent aussi des cibles privilégiées puisqu'elles permettraient aux banques américaines de faire « d'une pierre deux coups ».

Un deuxième sous-scénario, plus ciblé, nous paraît, à ce stade, plus vraisemblable. Le choix est alors fait d'une offensive américaine en Europe fondée sur un petit nombre de métiers. Cette offensive donnerait, nous semble-t-il, la priorité aux métiers de l'*asset management*, du *corporate banking* et de la conservation (sans préjuger des rapprochements possibles dans d'autres secteurs, du type Citigroup-Barclays dans le domaine des services financiers). Les cibles seraient alors (par ordre alphabétique) : Capitalia, Commerzbank, Crédit Suisse, Deutsche Bank, Fortis, Lloyds, Mediobanca, Société Générale et SPIMI.

Un troisième sous-scénario pourrait être envisagé, constitué d'un *mix* des deux précédents, soit certaines acquisitions globales (du type Bank of America-Standard Chartered) et certaines acquisitions ciblées (du type Citigroup-Crédit Suisse).

Quelque soit le scénario retenu, une réflexion sur une stratégie bancaire européenne alternative se doit, à tout le moins, d'être esquissée.

### Les voies du sursaut européen

Si l'on considère que le financement de l'économie européenne a un quelconque intérêt et si l'on pense que le contrôle capitaliste des banques européennes a, dans ce domaine, un rôle à jouer, les conditions d'un sursaut de

l'industrie bancaire européenne méritent d'être examinées. Et, dans ce domaine, une vision globale nécessite que soient conjuguées certaines interrogations et quelques certitudes.

1. Au rang des interrogations, il ne semble exister aucun modèle archétypique de la banque du XXI<sup>e</sup> siècle. Si l'on reprend les catégories qui ont été ou qui sont à la mode, nous n'avons rencontré, en Europe ni véritable « banque universelle », ni « banque éclatée », ni véritable « banque globale ». De même, les modèles de la « bancindustrie », de la « bancassurance » et de l'*e-bank* ne semblent pas, à ce jour, avoir véritablement fait leurs preuves. Il reste donc à mener de nouvelles recherches pour, dans ces trois derniers domaines au moins, définir avec plus de précisions les limites des stratégies actuelles de même que les voies et les moyens de nouvelles avancées.

2. Deuxième série d'interrogations : celle des formes juridiques de la croissance bancaire. Les partenariats des années 90 semblent avoir fait long feu, à l'image des tentatives infructueuses de la BNP et de la Dresdner Bank. La voie du M&A, au tournant des années 2000, ne semble pas plus convaincante. Quelle sera alors la « voie royale » (si « voie royale » il y a) de la construction bancaire européenne ? La réponse à cette question ne peut pas être « monocolore ». La question n'en mérite pas moins d'être posée. Une intuition, à ce stade de notre recherche : l'importance du mutualisme en Europe (continentale au moins) interdit de ranger les partenariats (selon des formes à inventer peut-être) au rang des accessoires inutiles.

3. Troisième et dernière série d'interrogation : à quoi doit servir le maintien du contrôle capitaliste, par l'Europe, de son secteur bancaire ? Cela n'a de sens que s'il s'agit de mieux financer l'économie européenne. Mieux financer, cela veut dire financer à moindre coût pour les clients et pour un nombre de clients bancarisés en croissance régulière, sans que des mécanismes d'exclusion (que l'on sent poindre à ce jour) se mettent en œuvre, pour des motifs réglementaires ou autres.

Si l'on en vient maintenant aux certitudes, elles sont au nombre de cinq :

1. Les banques européennes étant sensibles aux fluctuations économiques et boursières, les mois à venir ne devraient pas connaître d'évolution majeure sur le plan des M&A dans le domaine bancaire. « Tout le monde parle à tout le monde », comme le déclarait récemment Daniel Bouton, le PDG de la Société Générale, mais... personne ne passe à l'acte. Sur le plan boursier, les banques sont certes moins chères qu'en 2000 mais elles sont aussi... moins riches (même si 2003 et 2004 marquent, dans ce domaine, une légère inflexion). Quant au plan économique, les perspectives à court et moyen terme de la vieille Europe ne poussent guère aux stratégies expansionnistes.

2. Cela étant posé, au-delà des stratégies individuelles, qui désignent une dizaine de prédateurs potentiels et à peu près autant de cibles (cf. tableau) dans lequel



certaines banques sont – c'est là l'ambiguïté de la période actuelle – présentées à la fois comme prédatrices et comme cibles), les pays dont les industries bancaires semblent les mieux à même de tirer profit de l'intégration bancaire européenne sont, dans deux genres très différents, la France et le Royaume-Uni et les pays les plus sujets à incursions étrangères sont l'Allemagne et l'Italie. D'où le protectionnisme (déguisé au moins) de ces deux derniers pays<sup>1</sup>.

**Liste des prédateurs et des proies sur le marché bancaire européen (capitalisation boursière au 23/09/04 en milliards d'euros)**

	Prédateurs potentiels	Proies potentielles
ITALIE	Unicredito (26)	Intesa (18) SPIMI (11) Mediobanca (8) MPS (6) Capitalia (6) BNL (4) CARIGE (3)
ESPAGNE	SCH (37) CAIXA (115 actifs) BBVA (37)	BBVA (37) Banco Popular (10) Bankinter Banco Sabadell
ROYAUME-UNI	HSBC (144) RBS (72) Barclays (47) HBOS (44)	Barclays (46) Lloyds (35) Standard Chartered (15) Abbey (10)
ALLEMAGNE	Deutsche Bank (32)	Deutsche Bank (32) HVB (11) Commerzbank (9)
SUISSE	UBS (60)	Crédit Suisse (35)
FRANCE	BNP (46) CA (32)	SG (32)
HOLLANDE	ING (44) ABN (30) Rabobank	ABN (30)
BELGIQUE	DEXIA (16)	Fortis (25) DEXIA (16) KBC
USA	Citigroup (229) Bank of America (178) JP Morgan (141)	

3. Une incertitude majeure tient au devenir du secteur mutualiste. Contrairement à ce que certains prédisaient, le mutualisme bancaire n'est pas en repli en Europe, bien au contraire. Les banques mutualistes peuvent ainsi à la fois figurer parmi les prédateurs potentiels (via, pour certaines, leurs « véhicules cotés ») et parmi les cibles (en Italie notamment). Leur avenir dépend donc d'elles-mêmes et de la claire identification (qui n'est pas réalisée à ce jour) de ce qu'est véritablement le mutualisme.

4. Il est clair que, dans deux registres différents et néanmoins inter-reliés, les dossiers IAS et Bâle II auront des implications majeures sur le devenir des restructurations bancaires européennes. Tant par la solidification ou, au contraire, la fragilisation des socles bancaires nationaux construits au cours des années 80 et 90 que par l'impact que ces nouvelles « règles du jeu » bancaires (dont il est urgent de mesurer pleinement la portée spécifique et quasi vitale pour les banques européennes) auront sur les stratégies individuelles. Dans ces deux négociations, la sonnette d'alarme tirée, notamment par Michel Pébereau en France, se devait de l'être. Tout laisse, en effet, à penser que les mécanismes en œuvre dans le cadre de l'IAS et du Comité de Bâle ne tiennent pas suffisamment compte des spécificités bancaires européennes. Pour ne prendre que le cas de l'IAS, certaines normes en cours d'adoption (IAS 32 et IAS 39, le lecteur l'aura deviné...) sont clairement inadaptées à des pays qui restent des pays d'intermédiation bancaire et à des banques qui ont, dans le passé, privilégié les crédits à taux fixe). Tout, par ailleurs, laisse à penser que tout n'est pas à ce jour figé et qu'il reste encore des marges de manœuvre (que serait l'IAS sans l'Europe ?) qu'il faut à tout prix exploiter dans les mois qui viennent.

5. Une « accélération de l'histoire » doit être opérée en matière de réglementation bancaire européenne. Cela concerne, en premier lieu, le processus d'harmonisation et en particulier le processus Lamfalussy qui doit être accéléré de manière significative, via notamment la mise en place d'un calendrier plus contraignant. Mais cela concerne aussi les réglementations nationales dont le caractère protectionniste doit être assoupli. Ce n'est pas en défendant leurs spécificités réglementaires, hors du temps pour certaines d'entre elles, que les systèmes bancaires allemands et italiens renforceront leur compétitivité bancaire et donc économique. Il n'est pas question d'envisager ici qu'un souffle libéral trop puissant balaye irrémédiablement des structures bancaires qui ont rendu (et rendent encore) des services éminents (notamment en matière de financement des PME). Il s'agit simplement d'accélérer le pas des réformes. Car le temps presse...

1. E. Jeffers & O. Pastré, « La Très Grande Bagarre Bancaire Européenne », *Economica*, 2005.

Nous avons bien conscience du caractère quelque peu frustrant de cette présentation et de ces analyses. Il n'est pas raisonnable, en effet, de désigner à ce jour les véritables gagnants et perdants de la recomposition du paysage bancaire européen. Ce que l'on sait, c'est qu'il faut éviter que l'industrie bancaire européenne soit, à l'horizon de la fin de la décennie, à capitaux américains et à moyens de production... indiens. Ce que l'on sait aussi :

– c'est que la recomposition du paysage bancaire européen peut, et va, enfin avoir lieu aujourd'hui,

– c'est que la variable réglementaire va avoir un rôle éminent à jouer dans cette recomposition. Aussi bien de manière « offensive » (IAS et Bâle II) que « défensive » (protectionnisme). Il est donc plus que jamais temps que les autorités de régulation nationales et européennes mesurent, au millimètre près, les conséquences de leurs décisions en matière de compétitivité de l'industrie bancaire européenne. Sujet au moins aussi passionnant (et bien plus structurant à mes yeux aujourd'hui) que le réglage de la seule politique monétaire...

## Former les acteurs à une approche éthique

**Olivier Fleurot**

*Financial Times*

Je voudrais d'abord indiquer le contexte de cette intervention : je vis à Londres depuis six ans; je dirige un journal anglais, le *Financial Times*, qui tente d'être présent dans le monde entier; mon patron est une Américaine... Mais il y a un problème : je suis Français. Nul n'est parfait! Et j'ai aussi la responsabilité d'un journal français, *Les Échos*, un journal allemand, *Financial Times Deutschland*, et quelques participations dans des journaux indiens, russes, sud-africains. Notre groupe possède aussi 50 % de *The Economist*, et je suis en alternance avec un dirigeant du *Stock exchange* le *chairman* de *FTSE*.

N'étant ni expert-comptable, ni juriste, mon intervention sera volontairement centrée sur deux idées relativement simples. Nous avons besoin d'une harmonisation des législations, des règlements et autres régulations, mais harmonisation n'est pas synonyme d'identité stricte, au sens mathématique du terme. Deuxième idée : les règlements supplémentaires du type Sarbanes-Oxley sont allés trop loin et ont de multiples effets pervers qui vont à l'encontre des objectifs tout à fait louables qui étaient à l'origine de ces travaux.

### ■ Une harmonisation nécessaire

Première idée : nous avons besoin d'une harmonisation. Dans le domaine de la comptabilité, bien entendu. Mais contrairement à une opinion largement répandue, les normes comptables et financières ne sont pas des instruments purement techniques. Ils reflètent une approche, presque une philosophie qui, en résumé, couvre deux notions : le degré de transparence que l'on veut bien donner aux comptes et l'approche du risque sur la future santé financière des entreprises. Les normes n'ont pas besoin d'être identiques dans le monde entier,

car il serait difficile de rapprocher ces visions en termes de degré de transparence et le degré de risque. En revanche, il est indispensable de créer des passerelles claires, des correspondances simples pour expliquer les différences.

Les investisseurs ne peuvent pas être rassurés lorsque les comptes d'une entreprise apparaissent très différents dans le US GAAP ou dans le UK GAAP, ou tout autre système comptable. Le passage aux normes IFRS, qui sont les nouvelles normes que toutes les sociétés cotées européennes vont devoir adopter, va créer de mauvaises surprises. Vodaphone vient d'annoncer – c'est plutôt une bonne surprise – que ses comptes de 2004 repassés au peigne de IFRS, passeraient d'une perte de 10 milliards de dollars à un profit net de 17 milliards de dollars. Du jour au lendemain, en appliquant les nouvelles normes à son bilan. British Airways vient en revanche d'annoncer que les dividendes qu'il comptait verser cette année ne pourront pas être versés à cause du passage aux normes IFRS. La question n'est pas de savoir lesquelles seraient est les meilleures, mais ces différentiels ne rassurent pas les investisseurs et notamment les investisseurs individuels. C'est cette année que la plupart des entreprises vont être obligées de donner les deux versions de leurs comptes.

Nous avons aussi besoin d'une harmonisation dans le domaine de la concurrence. C'est très difficile. Qu'est-ce qu'un comportement anti-concurrentiel? Qu'est-ce qu'une situation de quasi-monopole? Quel périmètre géographique ou économique doit être pris en compte? Ce sont des questions fondamentales, à l'heure actuelle. Et si les autorités américaines et les autorités européennes ne se mettent pas d'accord, cela bloque beaucoup d'acquisitions. De plus en plus, nous aurons sans doute besoin d'une harmonisation dans le domaine fiscal – fiscalité des entreprises et des personnes. Sans quoi les distorsions de concurrence continueront. Vaste problème.

### Une réaction trop brutale aux scandales comptables

Deuxième idée, nous avons surréagi au scandale d'Enron, Worldcom, Adelphia, Tycho, et autres Parmalat. L'un des auteurs de la législation Sarbanes-Oxley a admis que certaines de ces réformes étaient excessives et auraient pu être introduites de façon plus responsable. Michael Oxley, l'a dit au *Financial Times* : *It has been rushed through in the "hot house" atmosphere, following the collapse of Worldcom.* Quelles sont les conséquences de la législation proposée par Michael Oxley et Paul Sarbanes en 2002? Elles imposent aux entreprises de toute taille, petites ou grandes, de tester, retester et tester encore leurs contrôles internes pour lutter contre la fraude. C'est bien! Et personne ne peut être contre. Mais le problème, à mon avis, n'est pas là. La plupart des fraudes qui ont eu lieu, je simplifie, ont pour origine une pression considérable des

marchés et des investisseurs, qui disaient à l'époque, que si les profits n'augmentaient pas de 15 % par an, on était un très mauvais manager. Je ne suis pas économiste, mais je doute que l'on puisse pour toujours promettre des augmentations à deux chiffres de son résultat dans des économies dont les plus belles croissent de 4 ou 5 %. Sous cette pression, les dirigeants, aidés par les intermédiaires, les auditeurs et les banquiers, sont devenus très créatifs dans la gestion de leur bilan et encore plus du hors-bilan!

### Une période de myopie collective

En 1999 et 2000, nous avons vécu une période de myopie collective. On a justifié les acquisitions avec des survaleurs et des *goodwill* absolument effrayants. Tous les acteurs étaient fautifs. On a même reproché au *Financial Times* de ne pas avoir assez enquêté sur ces pratiques. Mais si, à l'intérieur d'une société comme Parmalat, où un seul document dit qu'il y a 2 ou 3 ou 4 milliards de dollars dans un compte en banque quelque part dans les Caraïbes et que personne ne vérifie cette information, il est très difficile pour le *Financial Times* de le faire.

Pour revenir sur ce qui s'est passé, je crois que si on pose la question « Fallait-il plus de règlements? », je réponds « non ». Il fallait juste un peu de courage et de lucidité. Car les effets pervers de Sarbanes-Oxley sont que les flux d'épargne sont maintenant orientés vers des formes d'investissements beaucoup moins transparents, que ce soit les *private equity* ou les *hedge funds*. Dans le cas des *hedge funds*, c'était, il n'y a pas si longtemps, des placements pour le compte de ce qu'on appelle les *wealthy people*. Et c'étaient des fonds relativement privés. Aujourd'hui, de plus en plus, ils gèrent des fonds d'épargne, des fonds de pension, l'épargne plus institutionnelle.

Je vois donc se développer une nouvelle myopie collective sur ces formes d'investissement. L'unité de compte des *private equity*, dans les années quatre-vingt, était d'environ 10 millions de dollars; elle est passée à 100 millions de dollars et maintenant l'unité de compte, est le milliard de dollars. On lève beaucoup de fonds. C'est bien! Et le *private equity* et les *hedge funds* ont un rôle à jouer. Simplement, ils ne sont pas aussi transparents et aussi compréhensibles que les autres domaines d'investissement. Même les financiers ou les professionnels relativement classiques ont un peu de mal à comprendre tous les nouveaux outils gérés par les *hedge funds*. Et si ces outils se voient confier des fonds de plus en plus institutionnels, je ne vois pas du tout comment les investisseurs individuels vont s'y reconnaître.

L'autre aspect, c'est que les dirigeants d'entreprises cotées seront de moins en moins enclins à prendre des risques. Et je l'ai déjà constaté, concrètement,

dans notre groupe, où une acquisition qui était envisagée, d'une entreprise française, dans le domaine financier, ne s'est pas faite parce qu'on pensait que c'était trop risqué dans le cadre de Sarbanes-Oxley.

Je souhaite donc simplement qu'on forme un peu plus l'ensemble des acteurs à une approche raisonnable et éthique. Ceux qui veulent frauder, malheureusement, le peuvent, quelle que soit le volume et la qualité des réglementations.

*We need to harmonize our legislations and other regulations. But harmonization doesn't imply a strict identity in the mathematical sense. Second idea: Additional regulations of the Sarbanes-Oxley type went too far and carried multiple perverse consequences which worked against the very commendable objectives originally targeted.*

## Des normes fondées sur des règles aux États-Unis, sur des principes en Europe

**Serge Villepelet**  
PricewaterhouseCoopers

PricewaterhouseCoopers est un cabinet français indépendant d'audit et de conseil. Nous sommes plus de 3 500 professionnels en France et notre cabinet est membre d'un réseau mondial, PricewaterhouseCoopers, regroupant 125 000 personnes dans plus de 140 pays. Nos clients, dans leur grande majorité, ont des activités qui dépassent très largement leur cadre régional ou même national. Ils ont donc bien évidemment besoin de présenter à l'ensemble de leurs partenaires des résultats lisibles, crédibles et comparables, on dirait « transparents ». Pour les y aider, il va de soi que dans chacun des pays concernés, nos firmes nationales doivent entre elles avoir des bases de travail et des références communes.

Nous devons donc avoir des règles et des méthodes homogènes, cohérentes et convergentes, mais je ne crois pas que pour parvenir à cela, il puisse être envisageable qu'un territoire impose ses seules règles à tous les autres. Il nous est ainsi apparu nécessaire, dans notre organisation, il y a cinq ans, de créer un niveau européen dans l'organisation internationale, une Eurofirm, pour défendre nos spécificités à chaque fois qu'elles sont mieux adaptées à notre contexte et surtout aux intérêts de nos clients. Cette organisation régionale forte nous a permis, notamment, d'apporter une contribution active lors de l'élaboration par les autorités européennes de la huitième directive.

### Origine de SOX

Dans le secteur de l'audit et du conseil, les nouvelles réglementations sont parties d'une appréciation de comportements que l'on a déclarés, à mon avis, trop rapidement contestables, si ce n'est coupables. De là est née une régulation d'abord

américaine, avec Sarbanes-Oxley, puis relayée dans le monde occidental, et notamment en France, avec par exemple la loi de sécurité financière.

On voit bien l'ampleur de la question, et la difficulté de convenablement placer le curseur au moment de l'épilogue d'un cas tragique. Que reste-t-il, en effet, du cabinet Arthur Andersen, alors que la Cour Suprême des États-Unis vient de rendre, trois ans après, sa décision d'annulation du jugement condamnant ce cabinet de 28000 personnes? La question qui se pose, dès lors, est double. C'est d'une part, celle du caractère utile et profitable – et pour qui? – d'une universalisation à marche forcée des normes comptables, financières et d'audit. Et c'est d'autre part celle de la possibilité ou non pour l'Europe de conserver son identité normative dans ce nouveau contexte.

En effet, quelle est la vraie problématique? Les entreprises américaines et européennes sont dans une saine concurrence. Et une asymétrie dans le dialogue transatlantique, en matière de régulation, représenterait une menace grave de déséquilibre. Car le risque est élevé, à l'échelle internationale, de voir se mettre en place des instruments permettant une appropriation de la production normative par les acteurs les plus puissants et à leur seul profit. Je crois que la conduite des affaires mondiales ne doit pas procéder d'un acteur unique mais plutôt de la concertation entre une pluralité d'acteurs, à laquelle s'ajoutent des valeurs et procédures consolidées par la tradition et les courants d'idées. D'autant que le contrôle et la régulation doivent demeurer proches des réalités économiques et financières sur lesquelles elles s'exercent. L'éloignement des centres de décision par rapport à ces réalités constitue un handicap majeur dans l'appréciation des risques. Un tel argument milite pour le maintien, dans un ensemble régional aussi cohérent que l'Union européenne, des responsabilités et la compétence des contrôleurs.

### La comptabilité et ses règles, enjeu majeur de l'économie mondiale

Pour en revenir aux normes comptables, il est clair que le sujet ne concerne pas simplement un cercle d'experts, ainsi qu'en témoignent d'ailleurs les débats suscités par leur élaboration. De fait, la comptabilité et ses règles sont devenues un enjeu essentiel de l'organisation de l'économie de marché et des conditions de la mondialisation. Et leur harmonisation soulève des problématiques relevant tout autant de la technique que d'une vision politique. Pour ma part, et en tant que praticien, je pense que le modèle qui sous-tend les nouvelles normes IFRS auxquelles sont soumises les 7000 entreprises européennes cotées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005 est certes pertinent, pour ce qu'il fournit un référentiel répondant à un besoin de compréhension commune aux investisseurs, analystes et entreprises. Pour autant, elles présentent un certain nombre de difficultés

potentielles d'application : l'accroissement de la subjectivité dans l'estimation des actifs et passifs non cotés, ou pour les actifs échangés sur un marché, la définition de la vraie « juste valeur », concept anglo-saxon, compte tenu de la volatilité récente et parfois importante des marchés?

### Peser sur la conception des normes comptables

Mais le sujet des normes IFRS mériterait un exposé à lui tout seul. Simplement, je pense que les pays d'Europe, et notamment les pays d'Europe continentale, doivent impérativement s'organiser encore plus pour peser sur l'élaboration de ces normes et défendre les intérêts des entreprises européennes. Face à ce nouvel environnement, deux points sont à souligner qui me semblent, là encore, militer pour un renforcement du niveau régional.

En premier lieu, il convient de rappeler que face aux questions de gouvernance, deux approches distinctes s'opposent : l'une fondée sur des principes, et l'autre sur des règles. Historiquement, les États-Unis ont favorisé une approche fondée sur des règles, alors que la plupart des pays européens, de même que le Canada, ont préféré des normes fondées sur des principes. Les normes fondées sur des règles peuvent être très précises, mais elles ne peuvent résoudre que des circonstances données, connues. Elles ont tendance à prendre du retard au fur et à mesure que les circonstances évoluent, et à encourager l'observation de la lettre de la loi, plutôt que de ses principes sous-jacents. Les normes fondées sur des principes laissent plus de place à l'exercice du jugement et sont à la fois plus efficaces dans l'orientation du comportement face aux circonstances et surtout, elles sont beaucoup plus difficiles à contourner que des règles précises. En outre, la dictature du formel ne favorise pas la réflexion.

En second lieu, si la mondialisation a favorisé la multiplication des lieux de production de normes, la question est de savoir si la surenchère actuelle ne risque pas de produire ses propres effets pervers. Alors qu'aucune loi ne peut empêcher un mauvais jugement ni prévenir tous les actes criminels, il ne faut pas sous-estimer l'importance du risque d'irresponsabilité. Enfin, le risque existe d'écraser les entreprises sous le poids de la bureaucratie, au point de compromettre leur réactivité.

### En conclusion

Je dirai que si l'internationalisation et même l'universalisation des dispositifs normatifs constitue un progrès indéniable, celle-ci ne veut pas dire uniformisation, et encore moins hégémonie. Et enfin, dans notre recherche des meilleurs moyens d'améliorer la gouvernance des entreprises, nous devons éviter de présumer que les États-Unis ont toutes les réponses. Dans ce cadre, les travaux actuellement lancés par l'Europe, tant pour la création d'un forum

européen d'interprétation des IFRS, que pour les conditions à remplir, pour une société américaine, pour être cotée en Europe, en matière d'équivalence, IFRS, US Gap, vont incontestablement dans le bon sens.

*In conclusion, I will say that the internationalization and even the globalization of normative mechanisms constitute an undeniable progress, and does not mean uniformity and still less hegemony. Finally, in our quest to find the best ways to improve corporate governance we must avoid assuming that the United States have all the answers. In this context, the current studies launched by Europe for the creation of a European IFRS interpretative forum and for the necessary requirements to be met by a US company to be listed on the Stock Exchange in terms of equivalence IFRS/US Gap are unquestionably moves in the right direction.*

## New regulations and their impact on financial services

**Patricia Dunn**

Hewlett Packard

I would like to approach my assignment from three different angles. One is informed by my experience on a public company board in the US, Hewlett Packard, most recently now as chairman. The second is as the former CEO of a global financial services company that manages just over 900 billion of client assets, and is based in San Francisco which may or may not be the same as being based in the US. The third is from the perspective of a long time visitor to Europe both as a business person and also for pleasure.

I will start with three ways in which the new standards which have been promulgated by Sarbanes-Oxley, the SEC and the New York Stock Exchange, which are the three principal bodies impacting corporate governance through law, rules and regulations, have impacted the way things work in the boardroom in the US.

First, the intangibles. The culture and the atmosphere of board behavior has been strikingly altered as a result of these changes. They have been altered, generally, in the direction of shareholders, as opposed to management, interests. And without commenting on whether it should have required the US corporate scandals to have this occur, I think in the end the most important and lasting results will be that they impacted directors' behavior to greater support of shareholders. If you define culture as the things people do when they think that nobody is watching, the decision making culture of board has been fundamentally altered. I hear this from many company directors.

Second, the workload of corporate boards has gone through the roof. This is not a complaint; directors are generally well paid for their board work, but it is an observation. More than the increased risk of being a public company

director, the kinds of individuals whom shareholders regard as high quality directors simply do not have the time to serve. As a result, the composition of boards of directors will inevitably change. They are in the process of changing now, and I think the re-emergence of the dreaded “professional director” is a likely outcome.

Third, the cost benefit of new regulation needs to be measured in the cold light of day. I was quite pleased to see Michael Oxley’s comments at the ICGN in London as reported by *The Financial Times* expressing willingness to re-think parts of the law that are unnecessarily burdensome. In particular, section 404 of Sarbanes-Oxley is the biggest and most expensive paper chase in the history of the Corporate America. The \$400 billion dollar number that has been suggested as the total cost of compliance is eye-catching. While we have not disclosed the figures—Hewlet Packard’s proportion of that number is not insignificant.

So if it is the case that board culture has been permanently altered, taking directors’ attention away from the key value drivers in an enterprise, not to mention the explicit and implicit costs of compliance in 404 is not going to be to the benefit of shareholders.

Now for a worm’s eye view of the new regulations and their impact on financial services.

First concerning Eliot Spitzer. He has had a few setbacks recently in his crusade to regulate financial services nationally in the US from his post as the Attorney General of the State of New York. But I think it must be said that he has been the essential man in addressing fundamentally deceptive practices. The fact is that financial service industry profits, more from the ignorance of its customers than perhaps any another industry—and this is not a US only phenomenon... Spitzer has, as the British like to say, set the cat amongst the pigeons and it has been necessary to do so. Now, let us just hope he knows when to put the cat back in its box! I suspect it will be around the time he declares he is running for the governorship of New York.

Second, the financial service industry scandals have thrown the covers off the whole bancassurance business model in the US. Citibank’s recent swap of its asset management business for Legg Mason’s distribution business will not, I believe, be the last of the sort. The fiduciary conflict between manufacturing and distribution in financial services is fundamental and the efficacy of the whole supermarket model is not beyond debate, for most firms in any case.

To conclude, a couple of comments on economics, economists, confluence and convergence which are offered from the very privileged vantage point of one who has no qualification whatsoever to offer any of them.

First there is an axiom in American business, which is “What gets measured gets done” and its analog in economics is “What gets measured... can be measured”. One is reminded of the old anecdote about the economist who looks for his keys under the lamp-post because there is no light in the bushes. As we debate the pro’s and con’s of confluence and/or convergence, I wonder whether the ways we have to measure basic things like labor productivity and even wealth itself are really up to the task and robust enough to support strong opinion and underpin public policy. On the ground of observation during 35 years of travel in Europe, I would say that standards of living, broadly speaking, are very and similarly high as they are in the US. Of course there are lots of vexing challenges in the economies of both Europe and the US, but I would for one like to hear from the economists that they are confident that the deficiencies in economies which we seek to correct are not confounded by deficiencies in economics.

*La manière dont étaient administrées les grandes entreprises méritait d’être révisée. Mais l’excès de réglementation et de paperasserie empêche aujourd’hui les présidents de société de servir efficacement l’intérêt de leurs actionnaires. Les carences de l’économie sont-elles aujourd’hui à la mesure de la myopie des économistes ?*

## Les « maquisards » des marchés financiers sont-ils les mauvais élèves de l'épargne?

**Patrick Ponsolle**

Morgan Stanley

Président de la filiale française d'une banque – Morgan Stanley – qui a une vocation globale, mais qui a aussi des racines locales profondes sur le marché français comme en témoignent ses performances récentes, je ne souhaite pas parler en termes généraux de l'évolution des marchés financiers de part et d'autre de l'Atlantique, mais plutôt du rôle grandissant sur ces marchés de ceux des opérateurs qui ont décidé de prendre le maquis par rapport aux réglementations (ou en tout cas de les ignorer très largement) et, à partir de quelques commentaires sur ces acteurs, réfléchir sur les mérites respectifs de la liberté et de la réglementation pour le bon fonctionnement des marchés et la croissance économique.

### Le rôle grandissant des nouveaux acteurs

Le constat de départ est assez simple : il y a d'une part une tendance générale, des deux côtés de l'Atlantique, au développement de la réglementation des marchés et opérateurs financiers, inspirée par des préoccupations accrues de transparence, et d'autre part un développement massif des deux acteurs dont, pour l'essentiel, l'activité échappe à la réglementation : les *Hedge Funds* sur les marchés des instruments financiers, les fonds de *Private Equity* sur les marchés des actifs réels. Les actifs sous gestion des *Hedge Funds*, au début de 2005, représentent mille milliards de dollars, montant qui sous-estime leur poids réel parce que les gestionnaires de ces fonds font tourner les montants à leur disposition à une vitesse cinq ou six fois supérieure à celle des investisseurs traditionnels. Quant aux fonds de *private equity*, ils jouent dans les transactions

sur actifs d'entreprise un rôle particulièrement important aujourd'hui et représentent plus de 25 % du marché des acquisitions d'entreprises.

Vis-à-vis du développement de ces acteurs, les réactions des autorités publiques de part et d'autre de l'Atlantique ont été sensiblement différentes. Les autorités publiques américaines ont considéré qu'il fallait préserver la liberté de ces institutions et la seule mesure prise à la fin de 2004, a consisté à obliger les sociétés de gestion des *Hedge Funds* à s'enregistrer auprès de la SEC, leur imposant ainsi quelques obligations de transparence, notamment en ce qui concerne leur valorisation.

De l'autre côté de l'Atlantique, le spectre des réactions est beaucoup plus large. En Allemagne les *Hedge Funds* sont, dans les termes mêmes du responsable de la BaFin, c'est-à-dire de l'organisme de régulation allemand, qualifiées de « trous noirs » du système financier mondial. À l'autre extrême, la Grande-Bretagne est sur des positions assez similaires à celles des États-Unis. La France, quant à elle est sur une position intermédiaire. L'AMF vient d'autoriser de nouveaux types de fonds à levier, les « Arias », mais veut, en même temps, réglementer de près leur activité.

Ce spectre des réactions reflète cependant assez clairement un appétit pour le risque, un appétit pour l'innovation, beaucoup moins fort chez les Européens que le souci de sécurité, de transparence et de contrôle de ces institutions.

Une fois dit le rôle grandissant de ces acteurs, que peut-on penser de leur impact sur les marchés? Faut-il accepter leur développement sans chercher à le freiner, ou faut-il plutôt s'efforcer de réglementer l'activité de ces nouveaux intervenants?

### Ne pas diaboliser les *hedge funds*

Si on réfléchit aux objectifs de bon fonctionnement des marchés financiers, qui sont, d'une part d'assurer la sécurité des transactions, d'autre part de faire en sorte que soit assurée l'égalité de traitement des intervenants, (et notamment que soient protégés les moins avertis d'entre eux – la fameuse « veuve de Carpentras »), diaboliser les *Hedge Funds* ne paraît guère justifié. D'abord, parce que, indéniablement, ils apportent une liquidité qui contribue à la sécurité des marchés, parce qu'ensuite ils ne s'adressent qu'à des investisseurs sophistiqués, et qu'enfin, le développement grandissant des Fonds de fonds fait qu'on assiste à une forme d'autorégulation du monde des *Hedge Funds*, qui limite beaucoup les risques possibles de dérapage.

Bien plus, il existe un certain nombre de raisons pour lesquelles je pense qu'il faut regarder ces investisseurs sophistiqués avec quelque sympathie; la principale réside dans la qualité de leurs performances qui sont nettement supérieures



aux performances des fonds plus traditionnels agissant dans les mêmes périmètres. Deux exemples à cet égard. Dans la mesure où les *Hedge Funds* pratiquent des stratégies de performance absolue, ils ne dépendent pas de l'évolution des marchés. Par conséquent, quand on regarde leurs performances sur les cinq dernières années, on s'aperçoit qu'elles ont été très sensiblement supérieures à celles de tous les gestionnaires dont l'objectif est de suivre les indices, et que cela ne peut évidemment être qu'à la satisfaction des épargnants qui leur ont fait confiance.

De même, une étude récente de McKinsey montre que dans les opérations d'acquisition, moins de 50 % des opérations d'acquisition réalisées par des entreprises a été créatrice de valeur ; en revanche, 95 % des opérations d'acquisition réalisées par des fonds de *private equity* l'ont été. L'étude conclut donc à un professionnalisme des fonds de *private equity* en tant qu'acquéreurs beaucoup plus grand que celui des investisseurs ou acquéreurs plus traditionnels.

Dernier élément sur lequel je voudrais conclure : il est désormais généralement admis qu'un élément important de la compétitivité d'une économie est l'efficacité de ses marchés financiers. Cela a toujours été vrai et le sera encore plus à l'avenir pour les pays développés si l'inéluctable mondialisation les conduit à se positionner comme innovateurs par rapport à des pays moins développés qui se substituent à eux dans la production de biens et services traditionnels. La croissance récente des États-Unis montre combien la capacité des marchés financiers à financer l'innovation, à financer le risque, à se projeter dans le futur avec confiance vis-à-vis des projets d'entreprise, combien cette capacité est fondamentale pour le développement de l'innovation et donc pour la croissance économique.

Dans ces conditions, n'oublions jamais les vertus de la liberté et veillons à ce que les contraintes, souvent souhaitables, de la réglementation ne constituent pas des freins à la compétitivité de l'économie française.

*Food for thought about the relation between security and innovation, regulations and private equity funds with the conclusion that it would not be wise to "demonize" hedge funds or private equity funds which contribute to the financing of innovation.*

## Bourses : mettre fin à l'extrême fragmentation du marché européen

**Jean-François Théodore**

Euronext

Discuter de la concurrence entre les bourses américaines et les bourses européennes, les opérateurs de marchés américains et les opérateurs de marchés européens était jusqu'à cette année un thème commode de rhétorique parce qu'il était facile de se plaindre de la puissance des marchés américains, de leur rôle directeur indiscutable sur les marchés financiers mondiaux, de l'absence de réciprocité qui leur permet de se développer en Europe s'ils le souhaitent mais ne permet pas aux marchés européens de se développer aux États-Unis. Mais la portée réelle du débat était limitée jusqu'à présent, puisque la notion de *time zone*, qui est encore assez vraie dans les marchés financiers, faisait qu'il n'y avait pas de vraie concurrence directe, surtout sur les marchés d'actions. Les *listings*, au New York Stock Exchange, n'attiraient, même avant Sarbanes-Oxley, qu'une liquidité très marginale, par rapport aux marchés directeurs européens, sauf quelques exceptions un peu spécifiques de type Nokia. Et de façon générale, les bourses américaines étaient beaucoup moins efficaces et beaucoup moins modernes que les bourses européennes.

Les bourses européennes – parce que petits pays, fragmentation du marché européen, réglementations en Europe, plus grande concurrence, monnaie unique – avaient, dans les années quatre-vingt-dix, eu besoin de se réformer, tandis que les bourses américaines s'étaient un peu endormies sur la puissance de leur marché domestique, vivant, ainsi que leurs intermédiaires, sur des rentes de situation, avec la criée, sur les marchés de dérivés, les *market makers* ou spécialistes sur les marchés d'actions. Sur les marchés de dérivés, il était assez surprenant de voir encore récemment, une houle de *traders* onduler à Chicago sur le *pit* du *T-bone*

ou sur le *pit* du bœuf livré vivant, sur pied, par quantité de 150, alors que le dernier grand marché dérivé fonctionnant à la criée en Europe, *Liffe*, est passé à l'électronique 1998; le *liffe* est aujourd'hui une filiale d'Euronext et gère un marché international avec une plate-forme de négociation électronique très performante. Pour les marchés d'actions, le New York Stock Exchange repose en réalité sur six grands spécialistes, avec un respect quasi religieux de la criée. Voilà donc la situation jusqu'à présent, elle est en train d'évoluer très rapidement.

### Que faire face à une vraie concurrence américaine?

La situation aujourd'hui change; il y a une vraie concurrence. D'abord parce qu'il y a de nouveaux marchés qui apparaissent et que ces marchés sont d'emblée des marchés mondiaux, comme les marchés de l'énergie. Les marchés du pétrole sont des marchés de plus en plus importants. Et même s'il y a des prix différents sur le pétrole de la mer du Nord et du golfe de Mexique, c'est néanmoins un marché de dimension mondiale. Cela change beaucoup parce que les marchés américains, au cours des deux dernières années, et plus particulièrement au cours de la dernière année, se sont très nettement modernisés. Les marchés de dérivés s'informatisent rapidement, en partie poussés par la concurrence des marchés européens.

Pour les marchés d'actions, on voit apparaître une nouvelle génération de dirigeants, une nouvelle volonté politique et des mouvements significatifs vers une modernisation de ces marchés, qui tend vers une consolidation. Jusqu'à présent, les marchés américains étaient assez fragmentés, non par le droit mais entre des opérateurs. La SEC avait implanté en 97, pour des raisons de concurrence, une réglementation qui ressemble un peu à la directive européenne qui va entrer en vigueur en 2006, la directive Mifid. Les marchés américains, très fragmentés face au New York Stock Exchange et au Nasdaq, perdaient de l'importance. Il y avait beaucoup de plates-formes multilatérales, de systèmes de négociation alternatifs, ce qu'on appelle des ECN, *electronic crossing networks*. Petit à petit, tout cela se reconstitue, avec deux mouvements extrêmement significatifs : le projet de fusion du New York Stock Exchange et d'Archipelago, le projet de fusion de Nasdaq et Instinet. Les deux grandes bourses fusionnent donc avec les deux grands systèmes alternatifs subsistants. Deux très grands acteurs, qui s'appuient sur un très grand marché, très puissant, unifié.

La prochaine étape sera l'Europe. Le président du New York Stock Exchange a clairement dit qu'après la fusion du New York Stock Exchange et d'Archipelago, la prochaine fusion serait une fusion avec une bourse européenne. Les marchés de dérivés américains, eux, créent des *hubs*, comme on dit en Europe.

### Lutter pour la réciprocité

Quelle incidence pour nous Européens? Quelles conclusions devons-nous en tirer? Deux conclusions, je crois. D'une part, nous devons lutter de façon déterminée pour la réciprocité. Et cesser d'avoir une situation où tous les marchés des pays de l'OCDE peuvent brancher des écrans de négociation – les écrans sont le réseau de distribution des bourses informatisées – tandis qu'aux États-Unis, le *Securities exchange act* de 1934 fait que la SEC interdit de fait à tout marché d'aller « perturber » l'actionnaire individuel américain en lui proposant des produits qu'il a sous une autre forme mais qu'il ne peut pas se faire proposer directement. Sous prétexte de protection de l'investisseur individuel, c'est le marché que l'on protège. D'autre part, et c'est beaucoup plus fondamental, mettre fin à l'extrême fragmentation du marché européen. Il est assez ahurissant de voir, près de 50 ans après le traité de Rome, alors qu'il y a une harmonisation européenne des régulations des marchés financiers, alors qu'il y a une dérégulation importante, qu'il y a même pour un certain nombre de pays une monnaie unique, à quel point le marché européen est fragmenté. Euronext, leader des bourses européennes par le nombre des transactions, est le seul exemple significatif de consolidation paneuropéenne; elle représente 24 % du marché européen. Si on met à part quelques ensembles de consolidation en Scandinavie et aux pays baltes, on est encore dans une situation où on a un pays, une bourse. Les compagnies aériennes ont bougé quinze ans avant nous. Il y avait un pays, une compagnie aérienne. En matière de marché boursier on est encore dans cette situation et elle très décalée.

Il y a un intérêt commun et profond des pays européens à ce qu'il y ait consolidation, à ce qu'il y ait moins de fragmentation. Cela diminuerait les coûts de négociation; Euronext, dans sa consolidation à quatre, les a diminués de plus de 20 % en trois ans. Poursuivre cette consolidation permettrait de créer un marché européen plus liquide, plus profond, le rival du New York Stock Exchange. Et cela diminuerait surtout les coûts d'accès au capital pour les entreprises qui se financent sur le marché.

Au moment d'aborder cette étape, on se pose quelquefois en Europe, des questions qui peuvent paraître un peu surprenantes : si on autorise une consolidation entre les bourses, cela ne donnerait-il pas à ces bourses une position dominante? Est-ce que ce ne sont pas des quasi-monopoles qui méritent d'être contrôlés sur le plan de la concurrence de façon plus forte? Ici encore, regardons les faits : Euronext, qui a traité 1 500 milliards d'euros de négociations sur ses systèmes l'an dernier, a présenté un résultat opérationnel, au titre des marchés d'actions, de 66 millions d'euros avant amortissement et impôts. Il faut donc ramener les choses à leur juste mesure.

De façon générale, il y a peut être un risque à créer un marché boursier qui pourrait représenter près de 50 % du marché européen, mais il faut mesurer ce risque aux enjeux et comparer ce que serait ce marché par rapport au New York Stock Exchange. Je considère qu'il est d'un intérêt public européen de faire preuve d'audace et de se préparer à faire face à la concurrence américaine avant qu'elle ne vienne chez nous, et avant que les marchés américains, par une fusion avec les marchés européens, n'arrivent à avoir une vraie domination de la sphère financière.

*In general terms, I think that if indeed there may be a risk in creating a European market which could represent almost 50% of the European markets but which would still be a lot smaller than the New York Stock Exchange, it is in the European public interest to be daring and confront the US competition before it reaches our shores and that their markets merging with European markets end up dominating de facto the financial sphere.*

## Aux acteurs européens de prendre leur destin en main

**Philippe Wahl**

Solfi

Il faut dire d'abord à nos amis américains que le système européen est extrêmement complexe et que l'harmonisation est nécessaire en Europe aujourd'hui. Il y a une compétition de l'Europe, de l'Asie, des États-Unis dans les différentes industries et services. Il y a en tout cas une discipline dans laquelle l'Europe est championne du monde, c'est l'harmonologie, c'est-à-dire la capacité à produire des normes européennes pour harmoniser les normes nationales. Je ne sais pas si cela contribue à la balance des paiements, mais les Européens avons montré dans la période récente, et ce n'est pas que de l'ironie, leur capacité à harmoniser des ensembles juridiques extrêmement complexes.

Les préoccupations de cette harmonisation sont très différentes. Elles tiennent à la protection des consommateurs, à la fiscalité ou à la comptabilité. Il me semble que l'harmonisation est un instrument de compétitivité. Et c'est sous cet angle que j'essaierai de l'analyser. Comment l'harmonisation d'un espace économique peut-elle produire de la compétitivité et comment accélérer cet effet de compétitivité est un sujet central.

### Effets positifs de l'unification de marchés financiers fragmentés

La première preuve est une preuve réaliste, pragmatique, par l'exemple : les marchés financiers américains sont largement unifiés et harmonisés, et ils sont extrêmement puissants. D'autre part, en Europe, les processus d'harmonisation et d'unification des marchés produisent des baisses de prix, ce qui a un effet positif, de la diffusion d'innovation, ce qui est un effet positif, et également un accroissement de la valeur ajoutée. Il apparaît donc que pour l'espace économique et financier européen, la recherche de l'harmonisation, de l'unification des marchés financiers, est positive.

Il y a enfin un autre effet positif, c'est que l'unification des marchés muscle des acteurs économiques européens capables de mener une compétition mondiale. Plus le marché européen est élargi, plus ces acteurs européens peuvent gagner en puissance, plus ces champions européens seront capables de mener une compétition qui aujourd'hui est globalisée et mondialisée. Dans le secteur des services avec la finance, comme dans le *consulting*, comme dans les services informatiques, dans la communication et dans les médias : c'est une compétition qu'il faut gagner et elle passe par l'unification des marchés.

Qu'en est-il, concrètement, dans les marchés de capitaux d'une part, dans les services de financiers de *retail*, de détail, d'autre part? Sur les marchés de capitaux, reste une fragmentation; mais l'harmonisation a progressé. Dans le cadre de l'harmonologie, la Commission européenne a essayé d'engager des processus pour rapprocher les réglementations de 25 pays membres. Il faut être conscient de ce que cela représente de complexité, quand on connaît les capacités imaginatives des administrations de tous nos pays.

### Une multiplicité de régulateurs

Il y a eu par exemple un processus appelé le processus Lamfallussy qui produit de la norme commune. Il a commencé à avoir des effets, notamment en direction des marchés financiers. Il apparaît donc aujourd'hui que malgré la fragmentation, il y a un espace relativement unifié pour la banque d'investissement et la banque *corporate*. Il y a maintenant un marché européen pour les *equity*, pour les *bonds*, et il y aura également un marché européen pour le *private equity*. Il y a donc progressivement, d'un point de vue opérationnel, une unification des marchés de capitaux en Europe. Cette unification laisse en revanche la question de la régulation en suspens. Car il y a encore une multiplicité de régulateurs : il n'y a pas de COB européenne. Si on continue l'unification et l'harmonisation, il y a bien un jour où il faudra unifier la régulation.

Cette unification du marché européen en matière de banques d'investissement et de marchés de capitaux ne s'est pas faite en faveur des acteurs européens, mais en faveur des acteurs américains. La banque d'investissement et la banque *corporate* européennes se caractérisent par une forte présence américaine parce que les banques américaines d'investissement ont l'expérience de marchés unifiés et mondiaux. On voit donc bien que par cette unification, la compétition s'accroît, et que les banques européennes, les banques françaises, doivent profiter de cette unification pour affermir leurs forces.

La fragmentation évoquée pour les marchés de capitaux, est bien sûr très élevée pour les marchés de services financiers de détail, le *retail*. C'est une forme européenne très avancée de la fragmentation qui prévaut : la balkanisa-

tion. C'est-à-dire que les espaces de services financiers sont totalement séparés et que passer d'un produit d'épargne français à un produit d'épargne espagnol, est simplement impossible.

### Le 26<sup>e</sup> régime

Qu'essaie de faire la Commission? Car sa responsabilité est de faire face à cette complexité. Elle essaie d'avancer avec courage. Il y a une initiative qui s'appelle le 26<sup>e</sup> régime et qui vient d'être lancée. L'idée du 26<sup>e</sup> régime est la suivante : puisque unifier 25 législations financières différentes est compliqué, on essaie pour un certain nombre de produits de créer un produit directement européen – c'est le 26<sup>e</sup> produit ou le 26<sup>e</sup> régime. Il aurait les mêmes règles pour tous les pays et ainsi serait un produit unifiant. Cet exemple du 26<sup>e</sup> régime démontre à quel point les autorités et les acteurs européens sont obligés de faire des détours pour arriver à l'unification du marché de la banque de détail.

Comment peut-on accélérer les choses? On peut le faire de deux manières :  
– Essayer d'utiliser toutes les voies d'harmonisation possibles. C'est-à-dire le processus Lamfallussy, les directives, le 26<sup>e</sup> régime; tout ce que les législateurs, harmonisateurs et réglementeurs européens font, ils doivent le poursuivre. Mais la vraie réponse est ailleurs. Car le temps des affaires n'est pas celui des législateurs ou de la Commission européenne, aussi efficaces soient-ils, face à une réalité balkanisée et complexe.

– Que les acteurs n'attendent pas l'harmonisation pour unifier le marché. Cela veut donc dire que dans la suite de Santander avec Abbey National dans la suite de Unicredito avec HVB, il serait utile que les acteurs de l'assurance, les acteurs de la banque prennent le risque de l'unification et conduisent la consolidation européenne sans attendre l'harmonisation. D'une certaine façon, les financiers et les managers européens feraient ainsi eux-mêmes ce qu'ils pensaient que les harmonisateurs feraient pour eux. Et s'ils doivent attendre que le temps de l'harmonisation vienne, il y a fort à parier que ce sont d'autres acteurs mondiaux des services financiers qui profiteront de l'harmonisation à leur place. C'est donc aux acteurs européens, sans attendre l'harmonisation, d'unifier les marchés par des consolidations européennes.

*The European authorities are doing what they can to harmonize the European financial markets. But however creative and competent they may be, they cannot keep up with the pace of economic changes. It is up to the European actors of financial markets to speed up the harmonization process... if they want to survive.*

## VII.

# L'Europe et les États-Unis dans l'économie mondiale de la connaissance

- *Les écarts constatés et leur évolution.*
- *Les différences de conception, d'organisation et de résultats.*
- *L'écart entre les deux espaces est-il rattrapable ? Par quelle politique ?*
- *La mise en place de grands projets de recherche internationaux.*

### **Contributions du Cercle des économistes**

Michel Didier • Élie Cohen

Pierre Dockès • Jean-Dominique Lafay

### **Témoignages**

Jim Adams • Patrick Buffet • Léo Apotheker

Frank Dangeard • Philippe Lemoine

Didier Lombard • Stéphane Salord

## L'Europe et les États-Unis dans l'économie mondiale de la connaissance

Michel Didier

La session a pour objet de comparer les positions de l'Europe et des États-Unis dans l'économie mondiale de la connaissance et d'en tirer quelques enseignements pour l'action. L'économie de la connaissance (*knowledge economy*) désigne généralement un état du développement tel que la création et la diffusion des connaissances jouent un rôle important dans le fonctionnement global de la société. L'importance du rôle des connaissances peut s'apprécier par le niveau des ressources affectées à l'éducation (notamment l'enseignement supérieur), la recherche et l'innovation. Elle peut aussi s'apprécier par les gains de productivité qui en résultent ainsi que par l'efficacité du système institutionnel, et les mécanismes de marché pour orienter les ressources vers l'investissement en connaissances et accroître le rendement de cet investissement. La thèse implicite est que l'économie de la connaissance est une étape plus avancée du développement, après l'économie agraire, l'économie industrielle et l'économie de services. Il faut donc voir dans les termes d'économie de la connaissance un modèle ou un paradigme plutôt qu'une réalité clairement définissable à un moment donné.

### Un écart important dans l'investissement pour la connaissance

Le sentiment général qui se dégage des études comparatives entre l'Europe et les États-Unis est que les États-Unis sont plus avancés que l'Europe dans le modèle de l'économie de la connaissance. Certaines études vont plus loin et suggèrent, ce qui est plus préoccupant, que l'écart (*knowledge gap*) se creuserait.

L'OCDE définit le concept d'investissement dans le savoir (*knowledge investment*) comme la somme des dépenses consacrées à la R&D, à l'enseignement supérieur et aux logiciels. D'autres définitions peuvent être retenues (incluant un niveau

d'étude plus ou moins élevé ou un champ plus ou moins vaste des secteurs des technologies de l'information et de communication). En retenant la définition de l'OCDE, l'investissement dans la connaissance serait de 7 % du PIB aux États-Unis contre 4 % en moyenne pour l'Union européenne (4,5 % pour la France). L'écart est donc élevé. Cependant la dépense d'éducation et de recherche n'explique pas tout. L'efficacité de cette dépense est aussi un élément important. Par exemple en matière de recherche publique, la qualité du transfert vers l'innovation privée, notamment des PME, est un facteur majeur, que souligne Jean-Dominique Lafay dans sa contribution.

### Le poids de l'économie de la connaissance (Quelques éléments de comparaison)

	Europe	États-Unis
Enseignement supérieur <sup>1</sup> (% du PIB)	1,2	2,7
Recherche et développement <sup>2</sup> (% du PIB)	1,8	2,4
Secteur des TIC <sup>3</sup> (% du PIB)		
– en production	4,9	8,1
– en dépenses	4,8	6,4
Nombre de brevets par million d'habitants <sup>4</sup>		
– déposés en Europe	196	170
– déposés aux États-Unis	90	300
Nombre d'entreprises dans le Top 250 du secteur des TIC	33	139
Capital investissement <sup>5</sup>	1,0	– 1,8

### Un écart de productivité des facteurs de production

Il est tentant de chercher une relation entre le retard de l'Europe dans l'économie de la connaissance et l'écart entre les niveaux de vie moyens des Américains et des Européens, cependant d'autres facteurs doivent aussi être considérés.

Une première observation importante est la divergence des tendances des gains de productivité du travail. Les gains annuels de productivité étaient plus élevés en Europe jusqu'au milieu des années 90 (ils étaient alors compris entre 2 et 2,5 %

1. Source : OCDE.

2. Union européenne à 25 (année 2002). Intensité de la DIRD en % du PIB (OCDE).

3. Moyenne Allemagne, France, Royaume-Uni (la moyenne européenne est sensiblement inférieure).

4. Source : Rapport au CAE sur la recherche, J.-P. Betbèze, La Documentation Française 2005.

5. Moyenne de l'Allemagne, du Royaume-Uni et de la France. Les autres pays sont en général au-dessous.

par an alors qu'ils étaient de 1 à 1,5 % aux États-Unis). La hiérarchie s'est inversée depuis, les États-Unis gagnent près d'un point de productivité par an par rapport à la période antérieure et l'Europe perd un demi-point.

**Les gains annuels de productivité du travail  
en Europe et aux États-Unis dans l'ensemble de l'économie (en %)**

Périodes	Europe (à 15)	États-Unis
1979-1990	2,2	1,4
1990-1995	2,3	1,1
1995-2001	1,7	2,3

Source : European Commission, O'Mahony Mary et van Ark Bart (2003) : « EU productivity and competitiveness : an industry perspective. Can Europe resume the catching-up process? », Entreprise publications, juillet, 273 p.

Cette inversion a été généralement imputée à l'entrée des États-Unis dans la « nouvelle économie » et au rôle des technologies de l'information et des communications d'abord par leur production, puis par leur diffusion dans les secteurs des services et de la distribution. Plusieurs travaux montrent une corrélation entre le renforcement des technologies de l'information et l'accélération des gains de productivité globale aux États-Unis. Cependant, il apparaît difficile d'isoler dans l'économie de la connaissance un aspect particulier. Certains auteurs ont montré que l'une des conditions pour développer les effets des nouvelles technologies est de s'adapter rapidement au progrès. Un effort plus important pour l'éducation contribue à faciliter cette adaptation.

Une autre approche est de comparer les niveaux de vie entre les deux côtés de l'Atlantique. L'écart du produit intérieur brut par habitant entre l'Union européenne et les États-Unis est estimé à 25 % par l'OCDE (l'Union européenne à 15). Le niveau de vie d'un européen moyen est inférieur de 25 % au niveau de vie d'un américain moyen, ou encore, ce qui revient au même, le niveau de vie d'un américain moyen est supérieur de 33 % au niveau de vie d'un européen moyen. L'OCDE décompose cet écart en deux, la part due au fait que la productivité par heure de travail est plus élevée aux États-Unis, et la part qui s'explique par la différence du nombre d'heures travaillées par habitant dans les deux régions. Les calculs montrent que l'écart des niveaux de productivité explique un peu moins de la moitié de l'écart des niveaux de vie, le reste, donc un peu plus de la moitié s'expliquerait par la différence du nombre d'heures travaillées par habitant.

On notera que ce nombre d'heures n'est pas seulement la durée hebdomadaire de travail mais aussi le nombre d'années de travail dans la vie et le niveau du chômage (qui conduit aussi à une différence du nombre d'heures travaillées).

### Une Europe qui reste à construire

On terminera cette introduction à la session par deux remarques.

La première est que les systèmes actuels d'enseignement supérieur, de recherche et d'innovation sont le résultat d'une histoire propre à chaque nation et de choix institutionnels ainsi que le montre Pierre Dockès dans son article. Si une attitude pragmatique peut consister à chercher à imiter « ce qui marche ailleurs » comme l'a fait le Japon à la fin du dix-neuvième siècle, il faut aussi être conscient de ce que l'on ne peut pas toujours importer une pièce d'un mécanisme sans comprendre sa place dans le mécanisme d'ensemble. Dans certains cas c'est l'ensemble qui doit être réformé. C'était notamment la thèse défendue dans le *Cahier du Cercle des économistes* sur l'enseignement supérieur et la recherche (*Un pacte pour une nouvelle université*, Cahier n° 5, avril 2004).

La deuxième observation est que l'Europe est un ensemble beaucoup plus hétérogène que les États-Unis, et dans certains domaines certains pays européens sont plus proches des États-Unis que de la « moyenne européenne », comme le montre par exemple la comparaison des balances des paiements technologiques (en pourcent du PIB) établi par l'OCDE (base de données PBT, dans *Science, technologie et industrie*, 2004, page 22).

Les pays dont l'excédent de la balance des paiements technologiques est le plus élevé sont européens : le Royaume-Uni (+ 0,5 % du PIB), le Danemark (+ 0,4), la Belgique et la Suède (+ 0,3), devant les États-Unis (+ 0,25). La France est proche de zéro. L'Allemagne est fortement déficitaire (- 0,3), à la plus mauvaise position de l'OCDE.

On rappelle que ces balances prennent en compte les échanges commerciaux liés aux transferts de technologie internationaux, soit les sommes versées ou perçues pour l'acquisition et l'utilisation de brevets, licences, marques commerciales, dessins, savoir-faire et services techniques connexes ainsi que la recherche-développement industrielle effectuée à l'étranger. Les balances positives concernent les États-Unis, le Royaume-Uni (de loin le pays le plus excédentaire, bien au-dessus des États-Unis) et certains pays d'Europe du Nord. Les balances proches de zéro ou négatives concernent la plupart des pays d'Europe continentale. On peut dans ces conditions s'interroger sur la signification d'une moyenne générale de l'Europe. Il est vrai que la moyenne des États-Unis résulte de situations très différentes des États américains, mais le système d'enseignement, de recherche et d'innovation est relativement homogène et unifié aux États-Unis alors qu'il reste morcelé et disparate en Europe. Une question serait de savoir dans quelle mesure la relative inefficacité européenne du système de production et de diffusion de la connaissance tient à son morcellement. Après le marché unique des biens et des services, le marché unique des capitaux et la monnaie unique,

ne faudrait-il pas commencer à unifier le « marché » de la connaissance (institutions, mobilité, stimulants). Le Cercle des économistes a proposé à cet égard la création de quelques universités d'excellence de statut européen par l'apport par chaque État d'une de ses universités. Cette proposition reste aujourd'hui valable.

Enfin, il ne faut pas omettre que le monde ne se ramène pas aux États-Unis et à l'Europe. De nouveaux « grands » apparaissent. Ils investissent massivement dans la connaissance et ils s'efforcent de brûler les étapes vers l'économie de la connaissance. Les systèmes éducatifs tendent eux-mêmes à se mondialiser comme le suggère Élie Cohen. L'Europe et les États-Unis ont aussi à coopérer pour accompagner ce processus et augmenter ainsi le niveau de vie général de la planète.

## Les systèmes éducatifs au péril de la mondialisation ?

Élie Cohen

### Faut-il avoir peur d'une mondialisation massive des systèmes d'enseignement supérieur ?

Parmi les inquiétudes suscitées par l'ouverture internationale des sociétés et des économies contemporaines, la perception des menaces liées à une mondialisation de l'éducation constitue sans doute une des manifestations les plus marquantes. En effet, la menace d'une ouverture internationale livrant les systèmes éducatifs à des mécanismes concurrentiels débridés, voire au libéralisme sauvage, est souvent invoqué par ceux qui redoutent la marchandisation de l'éducation et son abandon à une logique de transaction.

En réalité, ces inquiétudes se fondent sur une extension précipitée d'observations fragmentaires et sur des projections qui relèvent davantage de la prospective chaotique que de la prévision fine.

À partir de l'expérience accumulée à propos de l'ouverture internationale des systèmes d'enseignement supérieur, une analyse serrée montre bien qu'une ouverture massive de ces systèmes à la mondialisation n'a pas encore un contenu réel et qu'elle n'appelle pas encore d'alerte significative. En bref, elle relève d'un processus encore restreint et dont l'amplification reste peu probable. En revanche l'analyse montre aussi que l'ouverture internationale de l'enseignement supérieur se traduit par une plus grande rivalité des systèmes et des établissements sur quelques cibles étroitement sélectives, *sur quelques domaines d'émulation* dont la portée quantitative demeure restreinte, mais dont la portée symbolique est sans doute décisive.

Dans l'absolu, quatre domaines de confrontation concentrent les manifestations d'une ouverture internationale des systèmes d'enseignement supérieur et les symptômes de tension ou les menaces qu'on peut y associer.



### La formation supérieure générale ou la formation supérieure de base

Les systèmes et les programmes de *formation supérieure générale ou de formation supérieure de base* demeurent pour l'instant largement inscrits dans une logique de développement domestique, au moins dans les pays avancés.

Tout au plus connaissent-ils une ouverture internationale par le jeu de la mobilité étudiante. Mais cette dernière concerne un peu moins de 2 millions d'étudiants pour l'ensemble des pays de l'OCDE, soit 3 % à 5 % des effectifs de l'enseignement postsecondaire, selon l'ampleur du périmètre que l'on assigne à ce dernier. Encore les étudiants concernés sont-ils concentrés dans des filières de deuxième et de troisième cycle ou dans des programmes spécialisés plutôt que dans les cursus généralistes ou les formations universitaires de base.

On peut donc considérer que, pour la plus large composante des systèmes universitaires, l'ouverture internationale demeure restreinte et les menaces liées à la mondialisation encore hypothétiques. Il n'est pas aventureux de prévoir que la formation universitaire de base restera durablement inscrite dans une logique de proximité.

### Les études avancées à finalité académique

Un deuxième domaine dans lequel l'ouverture internationale semble plus significative concerne *les études avancées à finalité académique et notamment les études doctorales*.

Dans ce domaine, la concurrence internationale commence effectivement à s'exprimer. Elle se traduit par un exode des cerveaux qui affecte les systèmes universitaires les moins attractifs au bénéfice de ceux des systèmes ou des établissements qui parviennent à proposer des conditions de rémunération, des conditions de travail ainsi que des perspectives de carrière favorables aux jeunes scientifiques les plus prometteurs.

Dans ce domaine, l'ouverture internationale fait réellement émerger une nouvelle menace. Mais celle-ci relève davantage d'une confrontation entre les statuts et les conditions d'exercice qui peuvent être proposés, par les établissements recruteurs, à des jeunes scientifiques à fort potentiel.

C'est l'émergence d'un marché international des universitaires de haut niveau qui commence ainsi à se manifester et qui fait peser une réelle menace sur les pays ou les établissements qui ne sauront ou ne pourront pas retenir leurs jeunes étudiants avancés et leurs jeunes chercheurs ou qui ne pourront pas attirer ceux des autres pays.

Certes, les effectifs concernés par ce mécanisme d'émulation voire de concurrence, demeurent pour l'instant restreints; mais la relève massive qu'il faudra orga-

niser pour combler les départs en retraite des universitaires baby-boomers changera, à courte échéance, l'ampleur du processus.

### La confrontation internationale sur le marché du travail des académiques confirmés

Un troisième champ de confrontation concerne *le marché du travail des académiques confirmés, voire des seniors*.

Il est frappant que des universitaires français parmi les plus prestigieux aient été recrutés, dans des conditions favorables, par des établissements étrangers, notamment nord-américains, alors même que les conditions administratives leur imposaient un départ en retraite dans leur pays d'origine. Même s'il s'agit d'exemples limites, on peut penser que les difficultés de recrutement auxquelles les systèmes universitaires seront inévitablement confrontés entraîneront une chasse plus systématique aux seniors qui souhaitent aborder la dernière phase de leur carrière dans les conditions les plus favorables.

### La confrontation sur le marché des cadres de niveau exécutif

Enfin, la confrontation entre systèmes universitaires se porte de façon très directe et très agressive sur *le marché des cadres de niveau exécutif*.

Elle s'exprime assez peu pour des cadres juniors dont l'entrée sur le marché du travail reste encore complexe, même pour les diplômés d'écoles ou de filières prestigieuses. En revanche, elle est brutale sur le marché des jeunes cadres confirmés (pour l'essentiel des trentenaires) qui, après un cursus de formation de qualité, ont accumulé des signes de compétence et ont prouvé leur potentiel au cours des premières années de leur carrière professionnelle.

Le marché international des jeunes cadres exécutifs est déjà hautement concurrentiel. Bien sûr, il ne met pas directement en jeu la confrontation des systèmes éducatifs puisqu'il s'adresse à des jeunes qui, pour la plupart, en sont déjà sortis depuis quelques années.

En revanche, la confrontation entre les établissements ou les programmes qui proposent une reprise de formation pour les jeunes cadres qui ont déjà accumulé quelques années d'expérience ouvre un nouveau front concurrentiel qui ne peut laisser indifférent les meilleures universités et leurs écoles.

En fin de compte, l'irruption des mécanismes concurrentiels au sein des systèmes éducatifs ne relève pas encore d'un processus massif qui menacerait l'ensemble des dispositifs à large échelle. Elle concerne plutôt, de manière sélective, des segments de l'offre universitaire. Mais ces segments sont riches en contenu symbolique et en prestige. Leur contrôle permettra aux établissements qui en maîtriseront le développement de s'assurer un avantage concurrentiel majeur en se

positionnant comme des entités du plus niveau académique et professionnel. En revanche, les établissements qui les négligeront ou qui ne parviendront pas à y réaliser des percées significatives s'exposent à se voir enfermer dans un statut d'établissement de proximité, voué à la diffusion de connaissances et de technologies, éventuellement de haut niveau, mais assez largement coupé des avancées les plus décisives de la recherche.

Cependant, les facteurs décisifs qui permettront aux établissements de conserver une position favorable dans ce processus de différenciation qui menace relèvent davantage de politiques de développement académique qui sauront se donner les moyens de leur réussite que de l'application simpliste d'un modèle de prestation marchande.

## Deux modèles d'innovation et quelques propositions

Pierre Dockès

L'organisation générale des systèmes d'enseignement supérieur et de recherche en France et aux États-Unis est assez différente. Elle résulte d'histoires et de contextes institutionnels différents. Peut-on porter un jugement sur l'efficacité comparée des deux systèmes ? Et si l'efficacité du système américain s'avère supérieure, comment l'expliquer ?

Certes, il y a un aspect financier. Les moyens financiers consacrés en France à la recherche par l'État, les régions, par les entreprises sont notoirement insuffisants et, en particulier, les sommes consacrées par l'État à l'enseignement supérieur, surtout aux universités, sont comparativement beaucoup trop faibles et tant qu'un effort ne sera pas fait dans cette direction, il n'y a pas à espérer de rattrapage.

Mais il y a aussi une dimension institutionnelle et accroître les moyens sans une profonde réorganisation du système de l'enseignement supérieur et de la recherche français serait insuffisant. Il est dès lors naturel de regarder vers des situations étrangères pour, éventuellement, s'en inspirer. À cet égard, les États-Unis obtiennent des résultats comparativement infiniment supérieurs, que ce soit en nombre de publications académiques de niveau international, de brevets, de création de jeunes entreprises innovantes, de succès dans les secteurs nouveaux comme les biotechnologies ou les NTIC.

Peut-on tirer des enseignements de l'expérience des uns qui soient transposables aux autres pays et imiter le modèle américain ? Le problème est que nous sommes confrontés à deux systèmes très différents légués par l'histoire et qu'il n'est possible, ni d'importer en bloc le modèle américain, ni de « faire son marché » pour en reprendre tel élément isolé qui ne trouve sa raison d'être et sa vitalité que dans la logique de ce système et qui pourrait s'avérer catastrophique s'il était artificiellement greffé sur le système français. Cela ne signifie pourtant pas qu'il faille

ne pas s'inspirer de ce qui marche pour « l'acculturer » à la tradition française. Il y a là plus qu'une nuance. Tâcher de comprendre les déficiences du système français pour le réformer est rendu plus facile dans une optique comparative, mais si des réformes radicales sont nécessaires, elles ne peuvent se faire qu'à partir du système actuel, de l'histoire qui l'a engendré, des mentalités nationales.

### L'innovation, vitale pour l'économie française

Le dynamisme innovateur a longtemps été un des atouts majeurs de l'économie française. Depuis une trentaine d'années, ce dynamisme faiblit alors même qu'il serait particulièrement nécessaire dans la compétition internationale. Les salaires très élevés ne sont plus compensés par une supériorité massive en terme de productivité. Non seulement l'économie française ne peut lutter sur le terrain des coûts du travail face aux économies émergentes, mais, malgré la qualité du travail et les qualifications haut de gamme, malgré une productivité horaire exceptionnellement élevée, la productivité des travailleurs de la « nouvelle Europe » et de l'Asie tend à devenir comparable à celle de la France lorsque l'on prend comme durée la semaine, le mois ou l'année. Comme d'autres économies européennes, la France ne peut trouver son salut que par l'innovation.

On sait depuis Schumpeter que l'innovation ne se confond pas avec l'invention ou la découverte, qu'elle suppose, au-delà de la recherche fondamentale essentiellement académique, la recherche appliquée et le développement, même si ces différents aspects sont aujourd'hui fortement imbriqués dans des processus de recherche programmable dans le long terme.

On sait que, innovation de produits ou de procédés, elle est fondamentalement le résultat d'une démarche entrepreneuriale, au sens où elle se fait dans l'entreprise et où l'entrepreneur schumpétérien est défini par sa capacité à innover. Elle dépend donc aussi de l'*animal spirit* de celui-ci, de son équipe et d'un milieu favorable aussi bien au niveau spatial (existence de districts, pôles technologiques, villes ou régions innovantes) qu'à celui des mentalités, du dynamisme de secteurs émergents et/ou bien adaptés à la demande mondiale.

Insistons aussi sur l'idée que ce n'est pas seulement, ni principalement l'innovation radicale, celle qui marque une rupture dans les trajectoires scientifiques et technologiques, qui importe, mais aussi celle qui améliore les produits ou les procédés. Les grandes mutations innovatrices ne jaillissent pas d'un seul coup, mais elles sont construites d'innovations plurielles successives cumulées qui finissent par « coaguler », par produire une rupture paradigmatique faisant émerger « un nouveau monde », le nucléaire comme l'Internet et les NTIC, comme les biotechnologies en apportent la preuve.

Enfin, si les divers aspects de la recherche sont toujours présents en amont de toute innovation, localement le dynamisme innovateur peut aussi s'appuyer sur l'imitation, les transferts technologiques, les acquisitions de brevets, sur les relations entre une jeune entreprise innovante et une grande entreprise qui n'a pas eu à faire cet effort de recherche, mais permet une importante expansion.

### Le concept de modèle national d'innovation

Si l'entreprise est centrale, il faut prendre en considération son milieu et, au-delà, ce que l'on peut nommer le *modèle d'innovation national* (le terme modèle étant pris au sens de schéma systémique, non de ce qu'il faudrait imiter). Il caractérise les modalités d'émergence et de développement des innovations dans une nation, mais aussi bien d'un district ou d'un secteur, d'une région.

Il s'agit d'un système complexe qui doit prendre en compte des aspects divers, les dimensions institutionnelles, particulièrement juridiques (droit de la propriété, des brevets, marques...), l'influence des facteurs démographiques (les conséquences du vieillissement sont ravageuses sur l'esprit innovateur, surtout lorsque les institutions et les mentalités tendent à pérenniser les plus anciens au pouvoir), enfin les mentalités qui jouent un rôle crucial.

Le modèle national d'innovation est un sous-ensemble du paradigme productif national (ou sectoriel, régional...). Les modalités de l'accumulation du capital, le système technique, les modes de relation au reste du monde, les types de régulation configurent largement le modèle national d'innovation qui conserve cependant une certaine autonomie et peut par conséquent être analysé en tant que tel.

Dès lors, la réalité et les perspectives de croissance participent à la formation d'un cercle vertueux ou vicieux. Si l'innovation est un puissant facteur de croissance, en revanche la croissance est un facteur décisif du dynamisme innovateur, par les capacités de financement qu'elle permet et par les perspectives qu'elle ouvre. Il en va naturellement ici de l'innovation comme de l'investissement qui la supporte. Aussi, lorsque nous prenons les performances contrastées de la France et des États-Unis en terme de croissance d'une part, et de puissance innovatrice d'autre part, il faut saisir que là se jouent des phénomènes cumulatifs, à la hausse ou à la baisse.

Le modèle national d'innovation est constitué par les relations instituées entre divers acteurs, des relations « guidées » par les institutions les plus diverses (normes juridiques, conventions, traditions, règles comportementales diverses...).

Nous avons souligné l'importance de l'acteur entreprise puisque c'est là que se manifeste la volonté et l'acte innovateur, là que se mènent les recherches appliquées et le développement. C'est vrai aussi dans la mesure où elle participe (on le voit en particulier dans les sciences de la vie, et particulièrement aux États-Unis)

au financement de la recherche académique, qu'elle adosse sur elle ses propres recherches appliquées et le développement, collabore avec les laboratoires qui s'y livrent, embauche les doctorants et jeunes chercheurs, est au centre de la mobilité des hommes (de la recherche académique vers les entreprises et entre entreprises), facteur décisif des transferts de technologie.

Un autre acteur majeur est l'État qui encourage et finance la recherche et joue le rôle principal dans le financement, et par conséquent l'orientation, voire l'organisation de la recherche académique, fondamentale mais également appliquée.

L'État peut être amené à assumer le rôle de maître d'œuvre pour des projets majeurs reposant sur une coordination à grande échelle de nombreuses entreprises, de nombreux laboratoires, un financement considérable, un horizon long. Dans les années 1960 et 1970, la France a connu un tel système, il y reste très prégnant comme on le voit dans les projets récents d'agence de l'innovation, mais il est loin d'être ignoré aux États-Unis comme nous le verrons.

Un modèle national d'innovation repose également sur un troisième pilier constitué de l'enseignement supérieur et de la recherche académique, deux dimensions inséparables. On y trouve les universités et les grandes écoles, des académies, les centres technologiques, les grands laboratoires indépendants des entreprises. Cette recherche académique s'appuie sur des associations et des sociétés savantes, des réseaux scientifiques, des revues. Cette recherche académique prouve son efficacité sur le terrain de l'innovation proprement dite lorsque la collaboration avec les entreprises est importante, la circulation des chercheurs effective, en particulier par les stages des doctorants, l'embauche de post-doctorants. La recherche académique doit pouvoir déboucher sur des licences d'exploitation et des brevets, la création de start-up, d'intenses relations entre celles-ci et les milieux académiques.

Le quatrième élément du système innovateur est constitué par les institutions financières qui doivent prendre le relais de l'État lorsqu'il s'agit non plus de recherche fondamentale, mais de développement et participer au financement des entreprises, particulièrement des jeunes entreprises innovantes. On sait la nécessité de modes de financement adaptés à ces situations et, dans la mesure où les risques sont spécifiques, souvent à long terme et importants, le rôle de l'État et d'institutions financières publiques peut s'avérer crucial.

### Deux modèles d'innovation : États-Unis et France

D'abord quelques chiffres montrent que le financement de la recherche n'est plus comparable dans les deux pays. Si aux États-Unis (2002), la part de la R&D dans le PIB est de 2,8 %, elle est de 2,2 % en France, ce qui semble honorable (l'Europe des Quinze ne fait qu'un 1,8 %). Mais l'effet « masse » compte : cela

fait 290 milliards de dollars d'un côté, 26 milliards de dollars de l'autre (ou 1010 \$/hab. d'un côté, un peu plus de 548 \$/hab. de l'autre). C'est cette masse qui permet de comprendre la position dominante des États-Unis dans les secteurs de la Défense nationale, de la santé, des biotechnologies et des technologies de l'information et de la communication.

La part des dépenses publiques dans le financement de la recherche est de 55 % en France. Elle n'est que de 28 % aux États-Unis. La part de l'industrie dans le financement de la recherche est de 45 % en France, de 68 % aux États-Unis. La faiblesse française semble donc d'abord venir du trop faible engagement des secteurs industriels dans la recherche, à l'exception de certains secteurs déjà cités. Mais, hors les domaines militaire, nucléaire et aérospatial, le financement public de la recherche en France n'est que de 0,6 % du PIB.

Les différences des résultats en matière d'innovation et de croissance des deux pays, surtout depuis le début des années 1990, doivent être analysés en terme de différences entre deux modèles nationaux d'innovation.

### Le modèle d'innovation français : domination et crise de la voie « colbertiste », fragilité du modèle « diffus » et faiblesse des universités

On caractérise généralement le cœur du modèle français d'innovation par la forte relation entre l'État central, les grandes écoles, les grandes institutions de recherche (CNRS, INSERM, INRA, CEA...), les grandes entreprises (particulièrement celles qui restent, et surtout étaient, dans le secteur public et conservent avec lui des relations privilégiées), permettant la mise en œuvre des grands projets et d'une politique industrielle ambitieuse. D'où d'ailleurs le poids des grands équipements scientifiques (CERN, synchrotrons, sources de neutrons, ITER). Colbertisme et volontarisme politique dans la « grande » tradition française héritée de l'Ancien régime (en opposition forte avec la tradition anglaise, écossaise plus justement, celle du spontanisme), développée par la Révolution dans sa tendance jacobine, puis par les bonapartistes du Premier et du Second empire, renforcée par l'idéologie polytechnicienne et saint-simonienne (les deux furent fortement liées), et que les républicains n'ont jamais reniée, même dans les années récentes.

Tout est « grand » dans ce modèle national d'innovation et cette concentration de moyens financiers et humains a permis des réalisations spectaculaires dans le transport, en particulier ferroviaire, l'aéronautique (malgré Concorde), le nucléaire et la défense nationale, c'est-à-dire lorsqu'il faut à la fois la masse et la durée, la coordination à une vaste échelle, et même l'unité de commandement : on est proche de la stratégie des armées de la Révolution et de l'Empire, l'attaque en masse, l'organisation « en profondeur », pour la percée, en opposition à la stratégie d'Ancien Régime de la ligne. Ce modèle « concentré » et volontariste a

produit, et a été conforté par, la circulation des élites sorties des grandes écoles, entre celles-ci, le service public et les grandes entreprises publiques.

Le système concentré a connu de lourds échecs (l'exemple classiquement donné est le Plan calcul). En effet ses risques ne sont pas négligeables : ceux de collusion, de club fermé, d'erreurs d'objectif, le risque aussi d'accoutumer les entreprises à frapper au « guichet », de brider l'émulation que procure la concurrence. L'aspect pharaonique de certaines réalisations (ou dont l'utilité n'est pas évidente à horizon d'une vie humaine) doit être également souligné.

Aujourd'hui, il est clair que ce modèle a été mis à mal par deux phénomènes qui cumulent leurs effets : d'une part, la vague mondiale de libéralisation en relation avec la formation du néo-capitalisme et avec la transnationalisation des économies, d'autre part, l'intégration européenne et la nécessaire coordination du modèle français avec celui d'autres pays européens à tradition fort différente. D'où procède la « fin » des services publics à la française, des monopoles naturels, des aides de l'État aux champions nationaux, des politiques industrielles, l'importance donnée à la recherche d'une concurrence non faussée, la privatisation. La stratégie des Trente glorieuses, centrée sur le territoire national, appuyée sur des monopoles publics et leurs « rentes », sur le système du « client bienfaiteur » est rendue bien plus difficile dans la mesure où nous vivons sous ce néo-capitalisme transnational, financier, néo-libéral.

Cependant, la faiblesse même du modèle diffus en France ne peut que maintenir l'intérêt d'un recours à la tradition colbertiste et saint-simonienne, sur le territoire national ou en tentant de l'exporter à l'échelle européenne (il est vrai sans grand espoir de succès). Aujourd'hui encore, la pente naturelle n'est-elle pas de retrouver ce modèle traditionnel ainsi que le montre le plan Beffa d'une agence de l'innovation industrielle orientée vers des objectifs ambitieux en partenariat entre les grandes entreprises et l'État.

*L'effondrement du potentiel innovateur français était prévisible dans la mesure où, à la crise de la voie centralisée de l'innovation, venait s'ajouter la faiblesse structurelle de la voie décentralisée.*

Si la voie volontariste et centralisée vers l'innovation peut être comparée avec la stratégie des armées napoléoniennes, la voie « diffuse » peut l'être avec les « voltigeurs » (une stratégie américaine héritée de la Guerre d'indépendance). En France, l'innovation « foisonnante » à partir d'une recherche académique puissante et rayonnante tout azimuts, d'un tissu dense d'entreprises petites ou moyennes assumant elles-mêmes, sans les béquilles de l'État, la conquête de marchés, l'amélioration des produits, des procédés et la recherche pour l'innovation, est toujours restée limitée. Il ne faudrait certes pas exagérer le diagnostic : cette voie innovatrice par « foisonnement », surtout dans les PME/PMI, est

loin d'être négligeable, particulièrement durant les vingt dernières années, et heureusement car le tissu industriel français qui s'est régénéré et développé, l'a fait en grande partie grâce à ce type d'innovation. Mais la voie reste beaucoup trop étroite. On voit la différence avec les États-Unis et avec l'industrie allemande (souvent à base de capitalisme familial) qui, depuis la révolution anti-cartellisation et anti-étatisation après la fin de la Seconde guerre mondiale, a su, par la conquête de marchés extérieurs, par l'innovation continue de produits (voir la « vieille » industrie de la machine-outil par exemple), s'affranchir mieux de la compétition sur les prix pour devenir aujourd'hui, malgré les salaires élevés et l'Euro fort, le premier exportateur mondial.

En outre, on constate qu'actuellement l'innovation se fait moins par le développement linéaire et programmable de grandes technologies relativement autonomes les unes par rapport aux autres (nucléaire, aéronautique, TGV), mais plus au niveau de petites technologies diffuses dans les PME innovantes et « diffusantes » à l'ensemble des industries et des services. L'échec du Plan calcul semble caractéristique de l'emploi d'un modèle d'innovation colbertiste dans une situation où le modèle décentralisé était efficient. On ne sait pas faire *Google* par une stratégie centralisée.

Enfin, la R&D française est très concentrée sur quelques secteurs (automobiles, espace-défense, aéronautique, nucléaire, transports ferroviaires, télécommunications, pharmacie, instruments médicaux) et les autres secteurs semblent n'avoir pas assez développé une culture de l'innovation.

Un autre aspect du modèle français d'innovation est la grande faiblesse des universités. Il y a là une cause majeure de l'étroitesse du modèle diffus d'innovation. L'enseignement supérieur dans son ensemble n'a jamais obtenu un financement satisfaisant de l'État (à la différence des enseignements primaires et secondaires) et, dans cet ensemble, la part des universités a été ridiculement faible. D'où la fragilité de la relation entre l'enseignement et la recherche qui a conduit, en 1945, à la création du CNRS (ce qui était compenser la faiblesse de ce qui aurait pu appuyer une voie d'innovations « foisonnantes » par le classique recours à l'État et aux grandes concentrations de moyens).

Le processus de massification de l'université française ne pouvait, avec des moyens aussi modestes et répartis au nombre d'étudiants, en l'absence d'autonomie des établissements, que fragiliser l'ensemble et en particulier les laboratoires de recherche universitaires (qui tendent d'ailleurs à s'isoler de plus en plus de l'enseignement). Au niveau institutionnel, le problème est que nos grandes écoles sont élitistes, mais n'ont pas la taille critique et sont encore peu orientées vers la recherche, et nos universités, qui ont la taille critique, dérivent sans moyens, sans sélection, sans autonomie ni capacité de gouvernance.

Quant au CNRS, géré de façon centralisée, à la fois rigidifié structurellement et soumis aux modes volatiles auxquelles sont sensibles ses autorités, sans lien suffisant avec l'enseignement supérieur, il ne peut même pas être réformé dans la mesure où il n'y a pas d'universités véritables capables d'intégrer efficacement ses grands laboratoires. La France a cru, de façon arrogante, que sa supériorité intellectuelle, culturelle et scientifique était un acquis. Elle a sacrifié son université, sa recherche. On voit le résultat dans cette crise générale de la créativité !

La faiblesse et la « grande misère de l'université française » est une des causes du petit rôle tenu en France par la voie des innovations « foisonnantes » dans la mesure où seules de puissantes universités, riches de très nombreux laboratoires largement dotés en moyens par l'État, les régions ou les villes, pourraient rayonner en diffusant tout azimuts, participer activement à la formation d'un tissu de PME/PMI innovantes, collaborer avec les équipes de recherche de ces entreprises, faire circuler les doctorants et les post-doctorants dans ce milieu industriel.

On peut d'ailleurs noter que les points forts de la recherche académique française ne sont pas toujours en relation avec les secteurs les plus innovants. Comment se fait-il que les mathématiciens français, probablement les meilleurs du monde encore aujourd'hui, n'aient pas été à la source d'une avancée spectaculaire dans la création de logiciels ? Comment se fait-il que, malgré la qualité (il est vrai très amoindrie aujourd'hui par le blocage des moyens) des facultés de médecine et l'importance du secteur de la pharmacie, les biotechnologies se traînent en France ?

On se doit d'ajouter quatre considérations :

- Sur le terrain politique, une crise de la « vision », de l'idée même de stratégie de long terme, une crise de la volonté et une peur du changement structurel, une certaine pusillanimité même. À l'arrière-plan de cette absence de stratégie, sur le terrain sociologique, la « fracture sociale » brise le consensus, fait s'échouer les pâles tentatives réformistes.
- Sur le terrain démographique, un vieillissement qui sape l'énergie innovatrice.
- Sur le plan des mentalités, l'hégémonie de l'écologisme antiscientifique et anti-innovation, l'hypertrophie du principe de précaution (principe qui, en lui-même, est évidemment indispensable).
- Non seulement la recherche n'est encouragée ni matériellement, ni financièrement, mais elle ne l'est pas symboliquement et le discours officiel récent visant à dévaloriser les chercheurs est nuisible. Lorsque, à ces dimensions symboliques, s'ajoutent des considérations matérielles, financières et en terme d'évolution des carrières, on comprend que, dans les entreprises, les meilleurs ingénieurs soient détournés de la recherche vers le commercial et que, en ce qui concerne la recherche académique, il y ait une véritable crise des vocations. Et ce phénomène est patent aussi bien en France qu'aux États-Unis.

### **Le modèle d'innovation américain, la complémentarité d'une voie « colbertiste » et d'un schéma « diffus », le rôle de « plaque tournante » des universités**

Les États-Unis, contrairement à une imagerie idéologisée, ont toujours été, et sont toujours *fortement colbertistes en matière de recherche académique et de soutien des entreprises*. Le capitalisme américain a ainsi une composante « à la japonaise », mais qui sait rester discrète. On y trouve un puissant volontarisme de l'État fédéral américain pour orienter la recherche académique vers de grands projets et pour encourager et financer les recherches des grandes entreprises dans ces mêmes directions

En ce qui concerne le soutien des grandes entreprises, les agences gouvernementales jouent un rôle important dans la Défense, l'espace, l'aéronautique, l'automobile et la santé, finalement pas si différemment de ce que connaissait la France. Toutes les grandes percées innovatrices ont supposé l'intervention de l'État. Et si on prend l'industrie automobile ou l'aviation civile, leur renouveau s'est appuyé sur l'État, sur la NASA, la National Science Foundation, une politique industrielle. En outre, le système du « client bienveillant » a toujours été une pratique courante. L'affaire actuelle des avions ravitailleurs commandés par le Pentagone à Boeing à seule fin de renflouer cette entreprise et qui aurait pu lui rapporter jusqu'à 23,5 milliards de dollars est là pour nous le rappeler.

Mais, et la différence essentielle est là, à côté de cette voie colbertiste, mais en relation avec elle, les États-Unis ont développé une voie décentralisée, diffuse, c'est l'aspect « voltigeurs » de l'armée américaine. Elle a permis le succès dans les NTIC, et finalement, dans la mesure où les effets généralistes de ces innovations ont fini par être considérables, le succès de l'économie américaine. Les réussites des biotech est en voie de réaliser la même percée. *Le rôle des grandes universités a été décisif pour conforter cette voie « diffuse » aux États-Unis, leur absence non moins décisive pour la limiter en France.*

Si on se concentre sur la recherche académique, celle-ci dépense 35 milliards de dollars par an, soit le chiffre énorme de près de 12 % de toute la R&D, c'est dire que les universités américaines dépensent à elles seules, presque une fois et demie le montant de la dépense en R&D de la France dans son ensemble (26 milliards de dollars). Près de 70 % se dirige vers la recherche fondamentale (24 % vers la recherche appliquée et 7,5 % vers le développement).

La recherche académique est avant tout puissamment soutenue par l'État, par l'intermédiaire des agences fédérales qui allouent 60 % du budget des universités (NSF, National Science Foundation – NIH, National Institutes of Health – DoD, Department of Defense – DoE, Department of Energy – NASA). Les universités, sur leurs fonds propres, fournissent 20 % des crédits, mais cela, indirectement,

grâce aux subventions des États et des villes, aux dons d'entreprises et de fondations, aux revenus des placements mobiliers et surtout immobiliers et enfin aux droits d'inscription des étudiants. Directement les instances locales fournissent 7,5 % de la R&D académique et le reste vient des contrats des grandes entreprises particulièrement dans le secteur de la santé.

Si l'importance quantitative du financement de la recherche par les agences fédérales fait la puissance de la recherche académique, il faut souligner que ce soutien massif n'est possible et efficace que grâce à l'existence de ces grandes universités. Soulignons aussi la très grande inégalité au sein des diverses universités et collèges. Sur les 3 600 établissements universitaires, seulement 200 sont concernés par la recherche et reçoivent 96 % des crédits fédéraux, mais quelques dizaines d'établissements, particulièrement les très grands, Harvard, MIT, UC Berkeley, Stanford, Columbia, Wisconsin, Illinois, Texas A&M, North Carolina, font l'essentiel de la R&D. Si cette inégalité spatiale pose problème en terme de justice et d'équilibre, en revanche elle permet la constitution de pôles scientifiques et technologiques extraordinairement puissants.

Pourtant ce ne sont pas les universités qui pilotent la recherche académique. Au-delà des subventions aux universités (*awards*), la recherche académique s'oriente surtout (78 %) de façon décentralisée par les relations directes entre les chercheurs individuels (essentiellement les titulaires d'une *tenure* dotés d'une légitimité scientifique, mais pas seulement) et les agences et les autres sources diversifiées de financement (les agences ayant dès lors un rôle important, mais pas « monopoliste », dans l'orientation des thématiques). Le financement d'un projet « individuel » (*grant*) couvre l'ensemble des coûts, y compris les salaires, ce qui permet au responsable du projet de faire soutenir des thèses et d'embaucher des post-doctorants. L'aspect « foisonnant » de la recherche académique est obtenu grâce à cet individualisme, à la relativement grande diversité des propositions et à la multiplicité des possibilités de se faire financer, d'où procède la possibilité de financer des projets originaux.

Il faut ajouter que le Bayle-Dole Act (1980) a permis d'accorder la propriété intellectuelle des technologies issues des projets financés par les agences aux universités, en laissant une part substantielle aux chercheurs eux-mêmes. De même, lorsqu'une licence d'exploitation est signée par l'université avec une entreprise, la rémunération de l'inventeur peut atteindre 30 % ou 50 % du revenu net des frais de l'entreprise, le reste allant au laboratoire ou à l'université. Même si c'est une goutte d'eau dans les finances totales des universités, ces brevets ou licences jouent un rôle de stimulation non négligeable.

En outre, divers programmes encouragent les relations entre les universités et l'industrie, particulièrement les « petites entreprises » (moins de 500 personnes).

Grâce au programme SMIR (*Small Business Innovation Research*) celles-ci doivent recevoir au minimum 2,5 % des dépenses externes d'agences en R&D. Ce programme est complété par le programme STTR (*Small Business Technology Transfer Program*) qui finance les projets menés en coopération par les universités et les PME. Ces institutions favorisent la création de jeunes entreprises innovantes, leur développement, le maintien de leur relation avec les chercheurs universitaires (qui peuvent y prendre des participations), l'embauche de post-doctorants...

Ce système présente cependant de graves défauts qui rendent encore plus impossible son importation dans un pays comme la France. Celui, d'abord, de s'appuyer sur des universités qui, publiques et surtout privées, sont riches des droits d'inscription souvent considérables et qui, malgré un système relativement généreux de bourses et des facilités pour les prêts aux étudiants par les institutions financières, produisent une inégalité qui serait intolérable dans un pays ayant une tradition de service public de l'enseignement supérieur comme la France (et qui incitent nombre de familles américaines à l'enfant unique). À cela s'ajoute une non moins considérable inégalité entre les États puisque seuls quelques uns concentrent les grandes universités.

Enfin, on constate aux États-Unis (comme en France) un rejet des carrières scientifiques chez les jeunes américains, l'attraction des salaires beaucoup plus élevés du commerce et de l'industrie étant trop forte. Dès lors, les chercheurs, les étudiants, les doctorants et les post-doctorants sont massivement des étrangers. Sur ce terrain, comme en ce qui concerne l'épargne, les États-Unis peuvent se comporter en « prédateur » à l'échelle mondiale, attirant les cerveaux du monde entier, un prédateur parfois bienveillant puisque nombreux sont ceux qui, utilement, retournent chez eux volontairement ou doivent y retourner dans la mesure où, malgré l'ouverture de l'université vers l'entreprise, de nombreux post-doctorants ne trouvent pas d'emploi après de nombreuses années consacrées à leur thèse et aux recherches.

### La diversité des traditions et l'impossible imitation

La différence entre les deux modèles d'innovation français et américain s'explique donc par l'importance de la branche « innovation diffuse » dans le modèle américain, au côté d'une branche « colbertiste » restée relativement solide, et à sa fragilité dans le cas du modèle français alors que la branche « colbertiste » est étouffée.

La résistance relative de la branche colbertiste aux États-Unis tient à ce que ce pays est restée la Grande nation impériale et a pu conserver son volontarisme économique malgré son libéralisme et la dérégulation. La force de sa branche diffuse s'explique surtout par la présence des grandes universités, autonomes, riches et puissantes, par l'efficacité d'une recherche académique appuyée par les

moyens considérables des agences fédérales. Cette différence tient à une évolution historique contrastée depuis 120 ans des deux côtés de l'Atlantique.

Curieusement, l'origine des deux systèmes universitaires est voisine et quasi-contemporaine.

Il faut en effet oublier le fantasme de l'origine médiévale des universités françaises, malgré tant de belles cérémonies. Le 15 septembre 1793, la Convention abolit sur tout le territoire français les universités, même si l'enseignement se poursuivait plus ou moins bien dans les écoles de droit et de médecine. Napoléon va certes créer une nouvelle université, mais elle n'a pas grand chose à voir avec celles qui existaient sous l'Ancien régime dans quelques villes et surtout à Paris. L'université napoléonienne est l'ensemble des niveaux d'enseignement de la nation. Au lieu de l'ancienne autonomie et du corporatisme (*universitas* signifie un corps social, une corporation) des universités anciennes, un ensemble unifié, hiérarchisé, centralisé. En lieu et place des universités, on trouve sept facultés : Théologie, Droit, Médecine, Sciences et Lettres (les deux dernières étant des nouveautés). Mais la liberté et l'autonomie académiques de ces facultés n'existent pas. Le Grand Maître les surveille rigoureusement, comme il surveille tout l'enseignement. Surtout, ces facultés ne disposant que de très faibles moyens matériels et humains (trois ou quatre professeurs), leur rôle se résume essentiellement à organiser des examens. La situation est cependant plus assurée pour le droit et la médecine, de fait des écoles professionnelles. L'effort de la République et de l'Empire se porte sur les grandes écoles, comme d'ailleurs c'était le cas au XVIII<sup>e</sup> siècle. Il est vrai que l'on compte très peu d'étudiants (5000 en 1830, 6500 en 1850, 9600 en 1870). La situation marginale et misérable de l'université va durer pratiquement la majeure partie du XIX<sup>e</sup> siècle. L'enseignement supérieur se fait ailleurs, les grandes écoles, le Collège de France. On peut noter une tentative de régénération au Second empire grâce à Victor Duruy, mais c'est surtout la création de l'École pratique des hautes études (en 1868) qui fait événement, donc encore en dehors des facultés.

C'est seulement avec la victoire des républicains au début des années 1880 que la III<sup>e</sup> République va se doter d'un véritable système universitaire. Elle le fait en s'inspirant de l'Allemagne qui, au cours du XIX<sup>e</sup> siècle, s'était dotée d'universités modernes, libres (de la tutelle idéologique de l'Église), alliant l'enseignement et la recherche, selon le programme de Wilhelm von Humboldt (l'université de Göttingen, dès 1733, l'avait anticipé). Ce système avait pris son essor à Berlin d'où il tend à se généraliser; la formation du Reich lui donnera une nouvelle impulsion, mais le système universitaire restera décentralisé grâce au fédéralisme. Les traditions allemandes font que ces universités modernes seront fortement

marquées par le corporatisme (une réunion des maîtres et des compagnons, une communauté – *Gemeinschaft* – organisée pour la science pure).

Tout au début des années 1880, la France de Jules Ferry s'en inspire partiellement pour se doter d'universités prestigieuses à l'enseignement élitiste, mais un « élitisme républicain », orientées vers la recherche désintéressée, la science pure, d'où la multiplication des chaires, de laboratoires dotés d'un matériel perfectionné, de bibliothèques, d'où l'extension provinciale et la construction de locaux imposants : la nouvelle Sorbonne, les universités de Lyon et Lille. Les étudiants, qui étaient moins de 10000 en 1870, n'atteignent cependant que le nombre de 30000 à la fin du siècle.

Si le modèle humboldtien s'impose en France (après 1870, le modèle allemand est dominant, les instituteurs allemands et les universités allemandes sont supposés responsables de la victoire de la Prusse et on voit les meilleurs normaliens, dans les années quatre-vingt, faire l'obligatoire voyage en Allemagne), si la France fin de siècle veut elle aussi une université moderne, indépendante (de l'influence du clergé), orientée vers la recherche, prestigieuse, en revanche l'autonomie, le corporatisme à l'allemande et la décentralisation sont exclus. Le service public à la française impose l'étatisme, le centralisme, l'homogénéité des programmes, des diplômes nationaux, le monopole de la collation des grades, mais il assure la liberté de penser absolue des professeurs et tend vers la gratuité des études. Bien sûr, tout autour se maintiennent et se renforcent les grandes écoles, des établissements libres (l'École libre des sciences politiques) et, avec des avatars, l'Université laissera une place modeste à quelques universités catholiques.

L'élan des universités ne durera guère après la première guerre mondiale et surtout la seconde. Après celle-ci, la faiblesse de la recherche universitaire et dans les grandes écoles, conduira la France à se doter d'un grand organisme de recherche, le CNRS, et d'autres organismes plus spécialisés. L'époque des Trente glorieuses, des grands projets va continuer à marginaliser les universités et à affaiblir la recherche académique.

L'histoire de l'université française rebondit avec les années 1970-1980. La France va choisir de conserver et d'accentuer son dualisme grandes écoles élitistes *versus* université massifiée. On connaît le résultat. Le centralisme, l'absence d'autonomie, la massification et l'extraordinaire faiblesse des moyens dont la recherche universitaire est dotée, font que, plus qu'une réforme, c'est une refondation qui serait nécessaire.

Les États-Unis avant la *Civil War* ne connaissaient que des collèges copiés sur le modèle anglais de Cambridge ou Oxford et cantonnés dans une éducation largement morale, isolés de la vie sociale et économique du pays. C'est seulement dans les années 1870 et 1880 qu'à l'imitation du modèle allemand humboldtien,



les États-Unis vont se doter de grandes universités modernes orientées vers la recherche, tournées vers la vie économique, à l'esprit « yankee », individualiste et utilitaire. Il est remarquable que les deux pays, France et États-Unis, ont alors les yeux tournés vers l'Allemagne pour rénover leur modèle universitaire, et pas seulement celui-ci : l'industrie allemande de la rationalisation et des Cartels va également être observée de près par les entrepreneurs américains.

D'Est en Ouest, les grandes universités vont se constituer sur des schémas très diversifiés, mais dans le même esprit scientifique et utilitaire. Les États, les villes, l'initiative privée vont permettre de couvrir le territoire d'un maillage d'universités d'importance très variée. Les universités sont en effet très hétérogènes : des universités d'État (Wisconsin par exemple) aux universités privées de l'Est, en passant par celles qui, comme Stanford ou Berkeley, se constituent à l'Ouest, comment ne pas voir les différences ! Les plus grandes vont construire dans les années 1880-1890 des bâtiments majestueux, se doter de bibliothèques fastueuses, de chaires nombreuses, de laboratoires aux moyens considérables. Et cela grâce aux sommes payées par les étudiants, aux subventions des États et des fondations privées. Ajoutons que dans la mesure même où les universités ont besoin de l'argent des États, des villes et des entreprises, fondations et fortunes privées, elles doivent être proches des demandes de ces acteurs, d'où leur insertion dans la vie sociale, certes, mais aussi dans la vie économique. Autonomie, richesse et puissance les mettent cependant en position de force par rapport à leurs partenaires et leur donnent la capacité d'utiliser efficacement les fonds des agences gouvernementales.

En contrepartie, les critiques, dès la fin du siècle, des auteurs comme en particulier Veblen (*The Theory of the Leisure Class* et *Higher Learning in America*, publiés respectivement en 1899 et en 1918) auront beau jeu de mettre l'accent sur le caractère peu démocratique des universités, sur leur lien avec les milieux financiers, les grandes entreprises, leur assujettissement au capital, sur l'inégalité spatiale et surtout sociale que ce type de système engendre, sur l'exclusion de nombreux professeurs radicaux ou contestataires et finalement sur l'absence d'une véritable liberté de penser.

En positif comme en négatif, les choses n'ont pas fondamentalement changé si ce n'est que l'exceptionnelle croissance américaine (malgré la crise des années 1970) a littéralement fait exploser ce système « aux dimensions de l'univers ».

Le cas des universités n'est qu'un aspect du modèle d'innovation américain, crucial il est vrai pour sa branche d'innovations diffuses. Il faudrait le compléter par l'étude historique des autres acteurs de ce système. Pourtant, une observation s'impose : au point où on en est arrivé, la divergence systémique est telle qu'il n'est ni possible d'importer en France le modèle américain, ni de choisir de

sélectionner tel élément majeur isolé pour le greffer tel quel sur le système français, le greffon serait rejeté par la société. Cependant, en partant de la réalité du modèle français tel qu'il résulte de sa longue histoire, il est possible de le rénover en profondeur en ayant à l'esprit ses faiblesses, celles que la comparaison avec le modèle américain met en lumière : l'inspiration n'est pas l'imitation.

### Quelques propositions

#### 1. Rénover la dimension « colbertiste »

Dans l'état actuel, la faiblesse du schémas « diffus » est telle qu'on ne peut se passer du volontarisme public. Il faut donc, *volens nolens*, faire fond sur ce qui correspond à la « grande » tradition du modèle d'innovation français, mais les anciennes modalités n'étant plus envisageables, il faut le rénover fondamentalement. En ce sens, il faut fonder des agences de l'innovation qui associent des départements de l'État, de grandes entreprises, de grandes écoles et un certain nombre d'universités. Il faut mettre en place une politique industrielle qui trouve les moyens d'éviter l'opposition de la Commission européenne ou, mieux, réussisse à s'imposer à une plus vaste échelle, dans l'idéal l'Europe elle-même ou, à défaut, entre certains pays européens de façon à faire émerger quelques grands projets du type Airbus à cette échelle.

#### 2. Favoriser l'émergence et le développement de jeunes entreprises innovantes.

En incitant à la coopération avec les institutions de recherche académique de toute nature. La question de leur financement n'a pas trouvé en France sa dimension suffisante. Pourquoi ne pas mettre en place une institution financière publique ou semi-publique pour l'innovation, transformer réellement l'ex-Caisse des dépôts en en faisant une banque de l'innovation ? En incitant chercheurs et universitaires à participer au lancement d'entreprises innovantes en collaboration avec des entrepreneurs.

3. Transformer le CNRS en le décomposant en trois branches indépendantes : une agence de certification pour les laboratoires universitaires, une agence de moyens pour les laboratoires certifiés, une association de grands laboratoires propres dotés d'une véritable autonomie.

4. Refonder l'université en accordant une large autonomie aux établissements, tout en les maintenant dans la sphère publique, mais en les diversifiant ou en les laissant se diversifier. En donnant la tutelle sur ces universités à des villes, à des régions tout en conservant éventuellement quelques universités d'État. En les laissant, avec leur tutelle, mettre en place leur mode de gouvernance spécifique. En mettant également en place un cahier des charges surveillant en particulier que le montant des droits d'inscription reste à un niveau modeste, le système des bourses suffisant et bien réparti (par une agence indépendante), que

les modalités de sélection des étudiants soient équilibrées, que le système de recrutement des enseignants-chercheurs soit garanti par des jurys « extériorisés ».

**5. Ne pas imposer, d'en haut, un type de gouvernance aux nouvelles universités**, ni le regroupement avec telle grande école (ne pas détruire ce qui marche relativement bien) ou tel grand laboratoire du CNRS ou d'autres organismes de recherche. L'autonomie des établissements permettra une évolution vers des coopérations et, finalement, des regroupements efficaces.

**6. Sur ces nouvelles bases institutionnelles, il faudra accroître massivement les moyens** que l'État fournit à la recherche académique de façon à lui permettre d'atteindre une taille critique dans les domaines estimés décisifs pour l'avenir. Il serait particulièrement catastrophique que, parce que la tutelle de telle université serait une région, l'État central en profite pour s'abstenir ! Qu'il s'agisse d'une grande école, d'un grand laboratoire du CNRS, d'une université sous la tutelle d'une ville ou d'une région, il est indispensable que les grands ministères disposant tous d'une agence de l'innovation financent et développent les recherches académiques, participant ainsi fortement à l'orientation des thématiques.

**7. Inciter les entreprises à un effort considérable d'investissement innovateur.** Moduler la réduction de charges (sociales et fiscales) à la fois sur les emplois créés et sur l'importance de leur recherche appliquée et de leur effort de développement. Les inciter à des coopérations avec les universités, les grandes écoles, les grands laboratoires publics.

**8. Agir sur les mentalités** pour restaurer *un nouvel esprit scientifique et innovateur*. La défense de l'environnement n'est pas en cause, au contraire, mais l'hégémonie du modèle anti-innovation, anti-scientifique, voire anti-rationalité. Les universitaires, les chercheurs, les scientifiques et les ingénieurs de recherche devraient constituer de « nouvelles académies », des « cercles » de discussion contradictoire (à l'exemple des économistes !) en relation avec les leaders d'opinion, les chefs d'entreprise, les politiques et les syndicalistes pour mener un combat pour ce nouvel esprit scientifique et innovateur.

## Recherche appliquée : offre universitaire et demande des PME

Jean-Dominique Lafay

Tout le monde s'accorde pour reconnaître le rôle croissant joué par la recherche et l'innovation dans la croissance. Dans le cas de la recherche fondamentale, dont le financement est principalement public pour des raisons techniques, la solution pour agir par ce biais sur la croissance est relativement simple, au moins sur le papier. Elle implique de développer les capacités de recherche existantes, c'est-à-dire d'accroître à la fois les crédits publics distribués et l'efficacité de leur utilisation.

Les choses se compliquent dans le cas de la recherche appliquée car il est très difficile d'assurer de façon satisfaisante l'interface entre les offreurs potentiels de ce type de recherche (les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, les « offreurs universitaires ») et les demandeurs potentiels (les entreprises qui veulent innover). Il est bien connu que le faible montant des dépenses de recherche privées est la cause principale du retard de la France vis-à-vis de ses grands concurrents (alors que les dépenses publiques françaises de recherche en pourcentage du PIB se situent en bon rang).

### Les difficultés des PME à investir en services de recherche appliquée

Les grandes entreprises possèdent la plupart du temps des services importants et de haut niveau en matière de recherche, d'innovation et de veille technologique. Elles savent définir des demandes précises auprès des « offreurs universitaires » et gérer *professionnellement* les accords contractuels complexes qui peuvent en résulter. Même si cela augmente les coûts propres des recherches envisagées d'un certain montant de « coûts de transaction », le champ des échanges potentiellement rentables demeure important.

En revanche, au niveau des petites et moyennes entreprises, ces « coûts de transaction » supplémentaires deviennent souvent dissuasifs. Les PME n'ont pas

intérêt à avoir en permanence des équipes capables de négocier sur une base régulière avec des « offreurs universitaires » aux préoccupations et aux modes de gestion administrative si différents des leurs. On aboutit alors à la situation paradoxale suivante : d'un côté, la plupart des économistes s'accordent pour dire que les PME sont le secteur où les taux de rendement des investissements en recherche appliquée sont les plus élevés (et beaucoup plus élevés que les autres types d'investissements), mais, d'un autre côté, ce type d'entreprise, loin de se précipiter aux portes des universités et instituts de recherche, les boude obstinément !

On doit tirer deux grandes conclusions de ce constat :

- Les PME ne sont a priori concernées que de façon indirecte par les politiques de grands projets, et essentiellement en tant que sous-traitants, alors même que la création d'un tissu de PME ayant une forte culture de recherche et d'innovation constitue un objectif prioritaire (car c'est dans ce domaine que les plus grands gains de productivité peuvent être obtenus).
- En l'absence d'une *offre universitaire structurellement renouvelée*, la demande des PME en recherche appliquée restera proche de son faible niveau actuel. En effet, ce type d'entreprise, du fait de sa taille, ne dispose pas des moyens d'abaisser fortement les « coûts de transaction ». Corollairement, des incitations fiscales ou des subventions en faveur de la recherche des PME, parce qu'elles ne s'attaquent pas à l'origine du problème, n'auront qu'un effet limité.

### Renouveler les structures de l'offre universitaire

Les deux principaux révélateurs de l'inadaptation de l'offre universitaire sont le faible montant des ressources propres liées à des contrats de recherche (même si ce montant est en croissance significative) et, surtout, les difficultés de recrutement dans le secteur privé que rencontrent les docteurs à l'issue de leur thèse, notamment dans les disciplines scientifiques.

Quelles que soient les mesures prises dans le secteur de la recherche publique, celui-ci ne peut pas accueillir la quasi-totalité des titulaires de doctorats (et, de toute manière, ne doit pas le faire). De plus, il n'est pas souhaitable, dans le cadre d'une allocation optimale des ressources humaines, que des docteurs en physique, en chimie, en biologie, etc., formés à grands frais, aillent majoritairement exercer des fonctions de gestion ou d'administration.

D'un côté, les universités, les organismes de recherche, les grandes écoles sont et doivent rester des centres privilégiés de recherche fondamentale, dont les enseignants et chercheurs bénéficient d'un statut public. Mais d'un autre côté, les entreprises attendent de la part de l'offre universitaire qu'elle mette en face d'eux des professionnels entrepreneuriaux capables de signer des contrats

crédibles, légers à gérer et répondant précisément à leurs demandes – elles ne viennent pas a priori soutenir par civisme « l'effort national de recherche ».

Il existe donc un problème sérieux « d'interfaçage ». Celui-ci peut être résolu par l'adossage aux universités d'organismes de recherche appliquée (ORA), professionnalisés, libres de contracter et d'embaucher selon les normes du droit privé, etc.

Pourquoi adosser ces ORA à une ou plusieurs universités ? Essentiellement pour qu'ils puissent exercer leur rôle d'intermédiaire entre la recherche appliquée et la recherche fondamentale, aussi bien au niveau des recrutements qu'à celui des échanges d'idées.

Pourquoi donner aux ORA un statut présentant de fortes caractéristiques de droit privé ? Essentiellement pour les mettre dans des conditions proches de celles de leurs interlocuteurs (les entreprises). Il s'agit ici d'un élément clé de la professionnalisation de l'offre de recherche appliquée. Les chercheurs et personnels administratifs de l'ORA seraient embauchés selon un statut de droit privé (sans exclure la possibilité de détachement temporaire pour les personnels des universités). Leurs perspectives de carrière n'obéiraient ni aux mêmes ressorts ni aux mêmes incitations. Ils seraient jugés, comme dans toute entreprise, sur la base de la capacité de répondre aux demandes des entreprises ou de convaincre que des offres qu'ils proposent sont susceptibles d'améliorer les processus de production existants ou de développer de nouveaux produits intéressants.

Dans la mesure où les ORA sont censés travailler sur ressources propres (en grande partie sinon en totalité), il faut au minimum les soumettre à une obligation d'équilibre et à des procédures de contrôle régulières. Un statut de type « fondation », ou même de type société commerciale serait a priori assez bien adapté aux objectifs poursuivis (sous réserve d'un examen plus détaillé). Dans un tel système, les ORA seraient les vecteurs d'innovation dans les entreprises, soit en recueillant et en étudiant leurs souhaits dans ce domaine, soit en leurs apportant des suggestions d'innovation. Les ORA pourraient utiliser par convention les matériels de recherche des universités, à condition d'effectuer les remboursements, indemnités et paiements nécessaires.

### Le placement des chercheurs-docteurs

L'un des problèmes majeurs de la formation universitaire de troisième cycle est celui du placement, en dehors des laboratoires de recherche fondamentale, des docteurs formés à la recherche. Seules des entreprises de grande taille ont la possibilité de faire de belles embauches et de permettre à ces docteurs de travailler dans le cadre de leur formation initiale de chercheurs. De plus, ces entreprises doivent assurer elles-mêmes leur formation pour rendre leur activité compatible avec des objectifs de recherche appliquée (c'est-à-dire rechercher

dans les développements de la recherche fondamentale ce qui est intéressant dans le cadre de l'entreprise concernée ou concevoir des recherches compatibles avec les objectifs que cette entreprise poursuit).

Les ORA peuvent de ce point de vue avoir un double avantage :

- ils augmentent la demande de recherche appliquée de la part des entreprises trop petites pour embaucher des chercheurs de haut niveau;
- simultanément, les docteurs recrutés par les ORA bénéficient d'un apprentissage à la recherche appliquée susceptible d'accroître leur « employabilité » ultérieure.

Naturellement, il semble difficile de créer en une seule fois autant d'ORA qu'il y a d'universités, de grandes écoles ou d'organismes de recherche. Dans un premier temps, il conviendrait de se limiter à une dizaine de centres, dans des universités de taille et de nature différentes, avant d'envisager une quelconque généralisation. On notera qu'il n'y a aucune raison de limiter a priori les activités des ORA à des disciplines, sous-disciplines ou laboratoires particuliers. La structure doit être souple, c'est-à-dire capable d'innover pour elle-même.

### **Nouvelle économie de l'information et innovation**

Au moins aux États-Unis, la « productivité globale des facteurs de production » a retrouvé au milieu des années 1990 le rythme exceptionnel de hausse qu'elle avait connu au cours des années 1950-1960, après une période de près de vingt-cinq années de fort ralentissement. La cause de ce renversement de tendance est clairement discernable : la « nouvelle économie » et la révolution de l'information, qui ont suscité un fort engouement pour la recherche appliquée... même si l'éclatement de la « bulle Internet » en 2001, puis les pressions combinées de l'intégration économique européenne, de la mondialisation et de la hausse du prix de l'énergie ont quelque peu modéré les ardeurs.

La nouvelle économie a permis d'accroître la productivité en assurant un meilleur fonctionnement des marchés (plus grande fluidité des échanges, baisse des coûts de communication des entreprises, externalisation possible de fonctions comme la comptabilité ou les relations avec la clientèle, etc.). Les entreprises ont alors dû repenser leurs modes d'organisation et effectuer un grand nombre d'innovations mineures, qui, au total ont beaucoup contribué à la croissance de la productivité. La nouvelle économie a aussi permis d'accroître l'efficacité des marchés financiers, en permettant une meilleure répartition des risques et un meilleur appariement entre l'offre et la demande de fonds prêtables.

Par conséquent, la recherche appliquée dans les sciences de l'organisation, l'économie et la gestion ont apporté, tout autant que les sciences « dures », une contribution significative à l'amélioration de la productivité.

Enfin, on ne doit pas oublier que la recherche appliquée et l'innovation peuvent procurer des gains de productivité significatifs dans le secteur public, par une intégration des techniques modernes d'incitations et des méthodes nouvelles de fourniture des biens et services publics. En d'autres termes, l'État, qui est de plus en plus en compétition avec les États des autres pays, en Europe d'abord, mais également dans le reste du monde, n'est pas seulement un instrument permettant de stimuler l'innovation dans le secteur privé. Il est aussi un champ de recherche et d'innovation en lui-même... et donc un client potentiel important pour les Organismes de Recherche Appliquée à venir.

## Universités : un défi intérieur aux États-Unis

**Jim Adams**

Michigan University

En 1967, un grand journaliste français, Jean-Jacques Servan-Schreiber, a publié un livre, *Le Défi américain*. Quel était ce défi ? C'était un défi marketing, un défi de recherche et développement dans le sens classique du terme. En 2005, un autre défi est annoncé, cette fois par un grand journaliste américain, du nom de Thomas Friedman. Cette fois, le défi vient de l'Inde, de la Chine, et c'est un défi fondé sur des mutations technologiques, surtout dans les domaines de l'informatique et des télécommunications; des mutations qui vont créer, selon monsieur Friedman, une transformation de l'économie internationale, et notamment de l'économie internationale de la connaissance.

Plusieurs questions très stimulantes peuvent se poser autour de cette révolution. Ces questions sont nombreuses aussi bien dans le domaine commercial que dans le domaine de la connaissance. Je voudrais en poser une. Si monsieur Friedman a raison, si nous entrons dans une économie internationale de la connaissance, quelles sont les implications pour l'Université, et notamment pour l'université américaine, qui a peut-être joué un rôle moteur dans la création et la diffusion de la connaissance pendant une partie importante de l'après-guerre, c'est-à-dire depuis plus de cinquante ans ?

Je ne cacherai pas ma conclusion, dès le début : je suis quand même plutôt pessimiste en ce qui concerne l'avenir de l'université américaine. En établissant cette conclusion, j'ai cinq constats à proposer. Le premier constat est un constat concernant le corps enseignant et les étudiants de doctorat aux États-Unis. Soyons clairs, dès le début : l'essor de l'université américaine, dans le sens intellectuel du terme, date des années trente et quarante du vingtième siècle. Autrement dit, l'essor de l'université américaine est lié directement à l'exportation

du talent de l'Europe vers les États-Unis. Donc, c'est en accueillant les immigrés pendant les années quarante et les années cinquante que nous avons créé une université qui n'est pas une institution sociale mais plutôt une institution intellectuelle. Que se passe-t-il aujourd'hui ? Un chiffre, pour résumer : en 2000, parmi les postulants au programme de doctorat de mon université, l'université du Michigan, 75 % étaient des postulants en provenance de l'étranger. Quatre ans plus tard, c'est-à-dire après le 11 septembre 2001, nous sommes à 50 %. Le tiers des postulants s'est donc perdu avec les événements qui ont suivi. Quels sont ces événements ? Question compliquée que je ne vais pas aborder ici ; je constate simplement qu'il y a un changement très important pour le corps enseignant aux États-Unis sur le plan des étudiants de doctorat.

Deuxième constat concernant l'université américaine. Il s'agit des étudiants de premier et deuxième cycle. Mon père et ma mère étaient les premiers de leur famille à avoir des diplômes de niveau universitaire. Mon père est lui aussi devenu professeur de faculté et recteur d'université parce qu'il a pu accéder à l'université dont les frais d'inscription étaient gratuits pendant les années trente. Aujourd'hui, aux États-Unis, à mon université, une université d'État, celle du Michigan, les frais d'inscription et les frais de logement et de nourriture pour un étudiant de premier cycle, égalent à peu près 2/3 du revenu moyen de l'État du Michigan. Avoir deux enfants à l'université simultanément, c'est donc très difficile. Ce qui veut dire qu'on risque de perdre des étudiants qui ont beaucoup de talent à cause du niveau des frais.

### Des critères politiques pour l'allocation de ressources

Le troisième constat concerne maintenant non pas les ressources humaines des universités américaines, mais leur financement. Et je parle du financement fédéral de la recherche, des contrats de recherche pour les universités. En ce qui concerne le financement de la recherche, il y a le volet quantitatif, et étant donné les déficits budgétaires aux États-Unis, ce n'est pas facile pour les universités de trouver leurs crédits. Mais encore plus important, peut-être, que le volet quantitatif, le volet qualitatif. Dans deux récentes études, on a bien démontré que la façon dont on alloue les fonds du gouvernement fédéral aux universités pour la recherche a évolué radicalement. D'une part, on remarque que la plupart des dépenses sont maintenant fléchées, c'est-à-dire qu'il n'y a pas de concurrence dans les commissions scientifiques, on attribue des subventions aux universités en fonction des critères politiques. D'autre part, on a fait des études sur la qualité du travail, et on s'est aperçu que les recherches, financées selon ces critères, sont nettement moins citées que les recherches effectuées à partir des délibérations des conseils scientifiques.

Le quatrième constat est un constat concernant le financement offert par les États eux-mêmes. Mon université dépend pour un tiers de son budget de l'État du Michigan. Les déficits budgétaires étant très importants, cela rejaillit sur les universités. Mais après le problème quantitatif suit le problème qualitatif, c'est-à-dire les questions brûlantes sociales du jour, comme par exemple les cellules souches; il arrive souvent que les législateurs de certains États interdisent aux universités de poursuivre certaines filières de recherche.

Cinquième et dernier constat : il s'agit de l'autre possibilité de financement pour l'université, c'est-à-dire la coopération avec le privé. Il est certain qu'aux États-Unis, il y a un modèle comme MIT ou Stanford, qui ont bien mobilisé les possibilités de coopération universitaires et privées, pour faire avancer la recherche. Mais étant donné les restrictions budgétaires qui affectent les universités en ce moment, elles réclament en compensation des droits très importants de propriété industrielle. Pour les sociétés privées à but lucratif, ce n'est pas évident quand les universités sont très exigeantes. D'autant plus qu'il y a des universités ailleurs dans le monde qui sont plus accueillantes sur ce plan.

Après ces cinq constats, ma conclusion est très simple. Elle peut se présenter comme la réponse à deux questions. Première question : est-ce qu'il y a un défi? Certainement, il y a un défi pour l'université américaine. Deuxièmement, est-ce que ce défi vient de l'Inde, de la Chine, peut-être de Lisbonne, Barcelone ou Bologne et des déclarations pour l'Europe de la connaissance? À mon avis, probablement pas. Le vrai défi est un défi intérieur aux États-Unis, créé fondamentalement par les déficits budgétaires américains.

*In terms of funding, American universities are going through a crisis. As a consequence, they attract fewer middle-class and foreign students. The MIT and Stanford model of cooperation with the private R&D sector, is not as successful as it used to be, because of Universities trying to make up for State financial deficiencies by demanding excessive royalty percentages to private companies. A situation that must not be overlooked.*

## Les politiques américaines et européennes dans la recherche sur les nouvelles technologies de l'énergie

**Patrick Buffet**

Suez

Le thème de cette table ronde étant au fond le positionnement comparé des États-Unis et de l'Europe en matière de recherche et d'innovation, j'aimerais me concentrer sur une illustration sectorielle que sont les nouvelles technologies de l'énergie. Schématiquement, il me semble que partant de défis qui sont communs, l'Europe et les États-Unis mettent en œuvre aujourd'hui des réponses parfois différentes. Je me risquerai en conclusion à quelques commentaires sur les deux approches.

Mais d'abord, quels sont les défis et qu'est-ce qui fonde des deux côtés de l'Atlantique la nécessité de recherches sur les nouvelles technologies de l'énergie. Je vois au moins deux éléments structurants.

En premier lieu, le défi du réchauffement climatique. Quelques chiffres pour situer les enjeux. Pour une consommation annuelle mondiale de combustibles fossiles de l'ordre de 7,5 Gtep, on estime les émissions de carbone dans l'atmosphère à environ 6,5 milliards de tonnes de carbone. Or, il semble que les « puits naturels » de carbone que sont le sol, les arbres et les océans ne soient capables de résorber que 3 milliards de tonnes par an, soit un peu moins de la moitié des émissions anthropogéniques avec pour corollaire une augmentation nette de la concentration de CO<sub>2</sub> dans l'atmosphère conduisant à son réchauffement. Selon le dernier rapport du Groupe d'experts inter-gouvernemental sur l'évolution du climat, la température devrait augmenter de 1,5 °C à 5,8 °C d'ici 2100 avec les conséquences qu'on imagine si les scénarios tendanciels ne sont pas inversés. Premier défi donc, réduire les émissions carboniques et ce indépendamment de la ratification ou non du processus de Kyoto (p.m. le Protocole

de Kyoto engage les pays développés à réduire leurs émissions en 2012 de 5 % par rapport à 1990) puisqu'il y aura en tout état de cause de nouvelles négociations sur un après-Kyoto<sup>1</sup>.

### Le défi de l'indépendance énergétique

En second lieu, le défi de l'indépendance énergétique. On le retrouve à l'œuvre à mon sens tant dans l'effort consenti en France par exemple sur le programme nucléaire qu'aux États-Unis dans le domaine du charbon propre et de la séquestration du CO<sub>2</sub> et donc de l'exploitation « *environment-friendly* » de la ressource charbon.

Face à ces défis, il existe naturellement une pluralité de réponses possibles. Elles peuvent passer par une action sur la demande via les économies d'énergies; par la recherche d'une meilleure efficacité énergétique (*i.e.* moins de déperdition dans le processus de transformation de l'énergie primaire), les enjeux couvrant de ce point de vue l'ensemble des segments de consommation : transport, industrie, résidentiel; par une action sur l'offre en développant des capacités non émettrices de CO<sub>2</sub> (nucléaire ou renouvelables pour la production électrique : à noter qu'alors que la production d'électricité est responsable au niveau mondial de 39 % des émissions de CO<sub>2</sub>, ce chiffre n'est que de 10 % en France grâce à la forte composante nucléaire), moins émettrices de CO<sub>2</sub> en relatif (gaz *vs.* charbon) ou en développant des technologies permettant de limiter les émissions de technologies traditionnellement très émettrices (captage/séquestration du CO<sub>2</sub>).

Par rapport à ce spectre de réponses possibles, quelles sont les grandes lignes des politiques américaines et européennes dans ce domaine de la recherche sur les nouvelles technologies de l'énergie? La comparaison peut s'effectuer à trois niveaux.

D'abord, au niveau des montants en jeu et avec toutes les précautions inhérentes à ce type d'exercice (disponibilité et consolidation des données n'ont rien d'évident), on peut reprendre les chiffres avancés par le rapport Chambolle<sup>2</sup>. En 2002, le budget public américain s'établissait à environ 2 milliards d'euros, dont environ 1,3 G€ hors recherche nucléaire. Il couvrirait grosso modo l'ensemble de la panoplie des nouvelles technologies de l'énergie : près de 600 M€ vont

au nucléaire tant pour la recherche sur la fusion (250 M€) que sur la fission (génération IV), 500 M€ vont aux recherches sur les énergies fossiles, 250 M€ aux énergies renouvelables, 500 M€ aux recherches en matière d'efficacité énergétique et 160 M€ aux recherches sur l'hydrogène et la pile à combustible. En comparaison; les efforts engagés par les États-membres de l'Union européenne en matière de recherche sur l'énergie hors nucléaire (760 M€) combinés avec ceux du programme communautaire de R&D (PCRD, 800 M€ sur 2003-2006 pour le sixième PCRD) atteignent environ 950 M€ par an, ce qui représente un montant significatif mais inférieur du tiers aux enveloppes américaines.

Ensuite, au niveau des priorités, globalement, le champ de sujets couverts est évidemment voisin : recherche dans le domaine nucléaire (même si en Europe, la situation est de ce point de vue passablement compliquée par les positions assez divergentes des États-membres sur la pérennité de cette filière), programmes importants en matière de séquestration/stockage du CO<sub>2</sub>, initiatives dans le domaine de l'hydrogène. Néanmoins, il existe à mon sens au moins une divergence majeure, c'est le poids des investissements en R&D dans le secteur des énergies fossiles « propres ». Les États-Unis (mais c'est également vrai du Japon) ont une stratégie de R&D dans l'énergie prenant comme une donnée le fait que les combustibles fossiles auront une place déterminante dans le mix d'énergies primaires pour encore au moins quelques décennies. Les nouvelles technologies liées notamment au charbon propre se voient ainsi consacrer des sommes importantes (le *Department of Energy* US prévoit ainsi d'y consacrer de l'ordre de 2 milliards de dollars dans les dix ans à venir). Les États-Unis ont par ailleurs d'ores et déjà en opération deux centrales à gazéification du charbon. Ce n'est pas véritablement le cas de l'Union européenne qui est très peu active dans le domaine des énergies fossiles propres. À cet égard, le sixième PCRD laisse totalement de côté ce champ de recherches. Ceci peut être un handicap pour l'avenir dans la mesure où ces technologies, si elles peuvent être développées avec succès, auront un véritable avenir industriel au niveau mondial. Pensons par exemple à la Chine ou à l'Inde. Or, force est de constater que lorsque les États-Unis mettent les moyens nécessaires, les résultats sont souvent au rendez-vous. La recherche sur les turbines à gaz représente de ce point de vue une bonne illustration. En 1992, le DoE avait lancé un programme de R&D de 8 ans dans ce domaine (*Advanced Turbine System Program*) avec pour objectif de parvenir à une mise en œuvre industrielle à l'horizon 2000. Résultat : la domination technologique des États-Unis sur ce segment est incontestable au plan mondial avec une part de marché atteignant 80 % sur les turbines de grandes taille et un monopole sur les cycles combinés atteignant 60 % d'efficacité. Il y a donc là un écart à combler.

1. C'est une nécessité dans la mesure où i) Kyoto s'arrête à 2012; ii) il ne vise que les pays développés (et les États-Unis ne l'ont pas ratifié) alors même que selon les estimations de l'AIE les émissions de la Chine et l'Inde dépasseront dès 2015 celles des États-Unis.

2. Rapport au gouvernement sur les nouvelles technologies de l'énergie, juin 2004.

### Une différence majeure dans les relations recherche-industrie

Enfin, au niveau de l'organisation, il y a à mon sens deux différences notables à citer.

En premier lieu, le degré de coordination. Aux États-Unis, le Department of Energy (DoE) joue un rôle de pilote. En outre, un effort important a été consenti pour fédérer les initiatives en terme de R&D entre les différentes agences impliquées. À titre d'exemple, on peut citer le Biomass R&D Act de 2000 qui a conduit à intégrer l'ensemble des efforts et initiatives fédéraux en R&D dans ce domaine. Sans tomber dans l'angélisme, des progrès notables ont été réalisés. La situation est moins favorable en Europe et ce à un double niveau. D'une part, au niveau de la Commission elle-même avec des instruments et des programmes non parfaitement coordonnés entre les différentes DG. D'autre part et surtout, entre les États-membres et la Commission et entre les États-membres eux-mêmes. L'articulation entre les recherches nationales et celles effectuées dans le cadre du PCRD reste de ce point de vue insuffisante comme l'a relevé le rapport Chambolle. De surcroît, les initiatives sont relativement dispersées entre les États-membres, ce qui réduit le nombre de projets pouvant atteindre la taille critique. Il est clair qu'il n'est pas évident de faire fonctionner un espace européen de la recherche dans l'énergie qui réunit des pays favorables au nucléaire et d'autres plus réservés voir profondément réticents à cette forme de production de l'énergie. Néanmoins, il y a certainement des voies de progrès.

En second lieu, les relations entre la recherche et l'industrie, c'est-à-dire au fond le passage de la recherche à l'innovation et ensuite à sa mise en œuvre industrielle. Aux États-Unis, le DoE recourt de manière intensive aux partenariats publics-privés pour identifier puis mettre en place des programmes de recherche fondamentale et appliquée. Des mécanismes de financement spécifiques ont été conçus à cet effet comme les *Cooperative Research and Development Agreements* (CRDA) qui lient les laboratoires nationaux et des partenaires privés. Ceux-ci permettent aux industriels de conserver la propriété intellectuelle des dispositifs innovants développés tout en bénéficiant de l'expertise des laboratoires publics pour leurs recherches. Cette coopération entre l'industrie et la recherche publique est moins développée en Europe même si les situations peuvent varier d'un État-membre à l'autre.

Il y a probablement à cette différence d'approche au moins une raison de fond. Alors que les États-Unis sont en mesure d'offrir un soutien public à la phase « industrielle » de la R&D, tel n'est pas le cas des programmes européens qui cantonnent leur soutien à la phase amont de la R&D. Cela nous place en situation délicate. À titre d'illustration, les États-Unis consacrent des sommes

importantes à la mise en place de « démonstrateurs » car ils ont bien identifiés que ceux-ci constituent souvent les maillons faibles dans la chaîne du transfert technologique. En France, les préconisations du rapport Beffa vont dans le sens d'un renforcement de promotion de programmes technologiques industriels de long-terme par le biais notamment d'une meilleure coordination des acteurs publics et privés<sup>3</sup>.

### Le nécessaire soutien aux PME innovantes

Un autre élément de différenciation tient au soutien particulièrement dynamique accordé aux États-Unis aux PME innovantes. On peut notamment citer le *Advanced Technology Program* (ATP) qui a joué un rôle important dans le soutien à la R&D dans le domaine des piles à combustibles. Des réflexions sont en cours au niveau communautaires pour voir comment il serait possible de répliquer ce schéma de soutien à des PME innovantes dans le cadre du sixième PCRD. En France également, le projet de loi Breton devrait mettre l'accent sur le soutien aux PME innovantes. L'idée fait donc son chemin.

Voilà très rapidement brossés quelques commentaires sur une application sectorielle du positionnement relatif des États-Unis et de l'Europe en matière de R&D. J'ai essayé de mettre en avant quelques points qui devraient nourrir notre réflexion en Europe pour tirer parti au mieux des très beaux atouts dont nous disposons.

*In the US, the amounts devoted to R&D, the nature of research (clean coal) and the efficiency in the coordination of the Nation's public and private initiatives are very superior to what Europe is currently doing. Food for thought for Europe if indeed we decide that this is a vital issue for the future.*

3. P.m. proposition Beffa = mise en place de Programmes mobilisateurs pour l'innovation industrielle (PMII) partiellement financés sur fonds publics. Dans le domaine de l'énergie, domaines listés = pile à combustible et filière hydrogène, biocarburants, solaire photovoltaïque et capture/séquestration du CO<sub>2</sub>.



## Le savoir n'a pas de frontières

**Léo Apotheker**

SAP

L'économie du savoir est non seulement l'étape la plus avancée dans le progrès économique, c'est non seulement la manière la plus efficace de faire de l'économie, mais c'est également la manière la plus globale. Le savoir n'a pas de frontières – n'en a certainement plus depuis l'Internet. Et d'ailleurs, ce n'est pas la première fois dans l'histoire humaine que le savoir n'a pas de frontières, on l'a connu du temps d'Érasme, ici en Europe. C'est donc un phénomène avec lequel il faudra apprendre à vivre et en tirer un bénéfice.

Deux mots sur SAP, parce que je crois que nous sommes un bon exemple par rapport au sujet traité. SAP est un groupe d'origine allemande qui a trente-trois ans d'existence et vit de son savoir. Son secteur est celui des logiciels. Nous sommes le premier éditeur mondial de logiciels d'entreprises. Nous sommes la troisième société de *software* au monde et le premier éditeur dans chacun des pays dans lesquels nous sommes implantés. Il y a quinze ans, nous faisons pratiquement 100 % de notre développement en Allemagne. Aujourd'hui, nos développeurs sont en Allemagne, en Inde, en Chine, aux États-Unis, en Israël, en Bulgarie, en Hongrie, et même en France, à Sophia-Antipolis. Pour donner quelques chiffres nous investissons chaque année entre 13 % et 17 % de notre chiffre d'affaires en recherche et développement. Dans notre métier, qui est de nature hyper-compétitive, si on ne fait pas cela, on est très vite obsolète. Nous ne sommes en compétition avec, malheureusement, ou heureusement, que des sociétés américaines. Nous sommes le seul Européen parmi les cinq premières sociétés informatiques mondiales. Pour ce faire, nous sommes donc obligés d'être très, très performants. D'où ce réseau mondial de recherche et développement qui nous permet de capitaliser sur un savoir-faire et sur les disponibilités

globales. Nous embauchons chaque année, bon an, mal an, entre 2000 et 4000 personnes dont un grand nombre d'ingénieurs. Nous venons de recruter 1000 ingénieurs en Inde et sommes ainsi passés de 2500 à 3500 ingénieurs en local. Pour ce recrutement, nous avons reçu 120 000 CV.

Le deuxième intérêt d'un réseau mondial de recherche et développement est la diversification qui en résulte. Chaque pays, chaque nation, chaque culture produit un certain savoir-faire; le fait de pouvoir globaliser la R&D permet d'asseoir son savoir-faire sur une base bien plus large et de diversifier ses compétences. De plus, cela nous permet de nous rapprocher des marchés dans lesquels nous voulons agir. On parle de globalisation, de délocalisations, chez SAP nous ne délocalisons rien ni personne, nous n'avons pas désinvesti. Au contraire, nous investissons partout dans le monde, en Europe comme dans les pays émergents. Ainsi, nous nous rapprochons des marchés. Nous apportons un savoir-faire et, en échange, nous recevons un autre savoir-faire.

### Blocages en Europe

Je crois que l'Europe est pénalisée par des blocages qui rendent le passage de la recherche fondamentale à l'innovation appliquée très difficile. Un exemple type, c'est bien sûr l'Internet. Je peux en donner un autre exemple, le standard et la norme MP3. La technologie MP3 a été inventée en Europe, mais elle n'a pas été développée sur ce continent en tant que produit commercialisable. Ce qui manque cruellement en Europe, c'est la courroie de transmission entre la recherche fondamentale et l'innovation appliquée. En Amérique, cela se pratique notamment par le biais de capitaux-risques qui se spécialisent dans ce qu'on appelle le *seed-capital* (capital d'amorçage), à savoir le passage de l'idée vers le premier modèle ou les premiers modèles industrialisables. Ensuite, le savoir-faire est démontré, le modèle est viable et on passe au stade suivant. Ce qui manque en Europe dans notre industrie, celle de SAP, ce sont les écosystèmes et le support légal. La propriété intellectuelle est mal protégée. Dans la Silicone Valley, l'écosystème s'étend sur 100 km et la totalité des besoins se concentre sur ce petit territoire. La même chose est en train de se créer en Inde. Les conséquences immédiates de cet état de choses se traduisent par des dépôts de brevets en masse aux États-Unis et non pas en Europe. Il y aura donc une fuite accélérée de l'Europe vers les États-Unis. Si c'est ce que nous voulions, nous aurons probablement réussi.

SAP s'est développé sans aucune aide publique, et d'ailleurs n'en souhaite pas. Notre volonté, en revanche, est de pouvoir opérer dans un environnement où nous pouvons trouver les ressources dont nous avons besoin, dans un cadre qui nous permet de bénéficier d'économies d'échelle.

Un dernier point, pour être pratique. Nous n'arrivons pas à trouver les ingénieurs que nous souhaitons en Europe. Ce n'est pas un problème de coût, c'est un problème d'offre. Je crois qu'il ne serait pas malsain que la société civile que nous représentons réfléchisse sur le financement des universités et sur le retour que la société doit attendre de celles-ci. Il ne serait pas inconvenant de dire que si nous voulons un enseignement gratuit, en revanche, nous désirerions qu'un certain nombre de métiers soient « produits » par les universités.

### Encourager le risque

Deux ou trois mots pour conclure. Avant d'être une grande entreprise, nous avons été une PME. Et avant d'être une PME, nous étions une toute petite entreprise. Nous avons démarré sur un modèle entrepreneurial. Nous n'avons jamais été sous-traitant de qui que ce soit. On ne devient pas entrepreneur dans le sens où l'entend Schumpeter en devenant sous-traitant; dans ce cas, on n'innove pas ou très peu. Pour être entrepreneur, il faut être capable de s'attaquer à des modèles établis, d'oser prendre ce risque. L'entrepreneur est là pour faire la destruction créative de modèles existants, et non pas pour sous-traiter des modèles qui lui arrivent de tiers.

Si l'on veut arriver à l'économie dont on a parlé à Lisbonne, la fameuse économie la plus compétitive au monde basée sur la connaissance, il faut accepter un certain nombre de principes simples, à savoir : accepter le progrès, encourager le risque et ne pas faire de la prévention sur tout. Et surtout, il faut accepter la globalisation, parce que c'est un fait de connaissance.

Pour en revenir à deux ou trois suggestions pratiques, il se trouve que ce sont les services qui sont les plus grands consommateurs de connaissance et d'innovation. L'Europe a le taux d'épargne le plus élevé au monde (15 %); ce n'est donc pas un problème de financement. Aux États-Unis, ce taux est quasi égal à zéro. Essayons de marier les deux, encourageons ce secteur pour qu'il y ait un peu plus d'innovation, un peu plus de prise de risque, et arrêtons avec ce principe utopique et irréalisable qu'est l'égalité. Parlons d'équité!

*It is a fact that services are the biggest consumers of knowledge and innovation. It is a fact that in Europe we have the highest savings rate in the world, so it's not a financing problem. With an average savings rate of 15% in Europe we should be able to find the resources. In the United States it's quasi zero. Let's try to combine the two, let's encourage this sector towards more innovation, a little more risk. Let's forget this utopian and unrealistic principle of equality and let's talk about equity.*

## Augmenter l'intensité technologique des entreprises européennes

**Frank Dangeard**

Thomson

Je vais parler des technologies d'information et de communication. Deux ou trois éléments rapides. Premièrement, dans les TIC, les États-Unis investissent à peu près 400 euros par tête, au Japon, un peu moins de 300, en Europe 80. Il ne faut donc pas s'étonner que dans de nombreux sous-ensembles de mes domaines, une grande partie de la valeur ajoutée soit en train de migrer vers les États-Unis. Une réponse à cela, c'est naturellement d'être très présent aux États-Unis. Thomson fait 70 % de son chiffre d'affaires en Amérique. Mais il y a quand même péril en la demeure pour les entreprises européennes, avec cette migration de valeur ajoutée dans de nombreux secteurs. Si je prends le secteur des télécoms, il me paraît que les nouvelles générations de réseaux télécoms vont faire l'objet de technologies qui sont de plus en plus entre les mains, non pas des entreprises européennes de technologie sur des standards établis en Europe, mais de plus en plus, avec la migration vers les protocoles IP, entre les mains de Cisco et de Microsoft. C'est donc une fuite de valeur ajoutée tout à fait considérable. De même, quand on prend le même secteur des télécoms, les *user interface*, les *search engines* deviennent des éléments absolument fondamentaux de l'adhérence client, également entre les mains des Américains. On voit bien, sur cet exemple, qui n'est pas chiffré, combien dans les années qui viennent la valeur ajoutée réelle d'un secteur complet risque de migrer vers les États-Unis.

Alors que faire? La seule bonne réponse, c'est d'augmenter ce que j'appelle l'intensité technologique de nos entreprises. Ce n'est pas facile à faire. Cela suppose parfois des opérations assez radicales. Chez Thomson, par exemple, qui a cent ans d'âge, nous avons en quatre ans modifié 90 % de notre portefeuille

d'activités, c'est-à-dire qu'on a sorti 90 % de nos activités qui étaient de « basse technologie » et qu'on a re-rempli avec autre chose. Il ne faut pas avoir peur de faire cela et avoir le courage de risquer et de construire. En tant que telle, la mondialisation n'est pas une réponse, la réduction des coûts de structure n'est pas une réponse, plutôt ce n'est une réponse qu'à très court terme. La seule bonne réponse, c'est le réinvestissement dans une intensité technologique plus forte. Nous avons vendu, par exemple, notre activité de télévision au chinois TCL et notre activité de tubes pour télévision à l'indien Videocon qui eux, sont dans la poursuite de *business models* fondés sur de fortes croissances en volume, et pas encore de fortes croissances en valeur.

Et il faut également investir en R&D. Il n'y a finalement pas tellement d'entreprises européennes qui le font. J'en connais beaucoup qui sont au contraire en train de « rabioter » à la marge, soi-disant pour satisfaire les marchés financiers. À mon avis, les marchés financiers font fonction d'alibi. Ils sont parfaitement capables de valoriser l'investissement en R&D et de la valoriser correctement. Mais cette problématique de recherche et développement n'est pas simple, et l'augmentation des dépenses en R&D n'est de toutes façons pas suffisante. Il faut la focaliser très fortement. Également développer des centres de recherche qui peuvent être proches des clients, car les clients aiment les visiter, et c'est un élément important d'avantage concurrentiel. Aussi localiser la R&D là où il y a une forte concentration intellectuelle, donc les centres universitaires, et on en a en Europe. Et enfin, de façon très importante, la localiser là où les standards de propriété intellectuelle sont en train d'être développés.

### Une dangereuse naïveté

Pour terminer, je trouve qu'on est en Europe d'une naïveté tout à fait dangereuse quant à la protection de la propriété intellectuelle, sujet qui n'est pas assez pris au sérieux. Dans mon secteur, la propriété intellectuelle est le nerf de la guerre, et sans une protection agressive de la recherche, on ne s'en sortira jamais. Le MP3 a été développé par deux organismes, le *Fraunhofer* d'un côté et Thomson de l'autre... Nous n'avons pas complètement laissé passer la valeur ajoutée, puisque nous sommes l'agent de *licensing* de l'intégralité des brevets MP3. Cela nous rapporte quand même des sommes assez considérables... Toute personne qui a un lecteur MP3, d'une façon ou d'une autre, contribue au chiffre d'affaires de Thomson et à celui du *Fraunhofer Institute*, qui pourra continuer à développer sa recherche. Mais dans nos entreprises européennes et dans nos gouvernements européens, on n'a aucune conscience semble-t-il, de la nécessité absolue de protection juridique qui permette d'utiliser la recherche et ses résultats comme arme de compétitivité. La Chine, elle, est sans états d'âme

là-dessus. Aujourd'hui, elle ne paie pas ou peu de propriété intellectuelle. Elle est en train de travailler très dur au développement de ses propres standards, et lorsque ses produits s'imposeront avec ses propres standards, elle n'hésitera pas à licencier le reste du monde.

*Investments in R&D, choice of high added value activities and efficient legal protection of patents are some of the key factors for the survival of European CIT business. For the time being none of these factors seem to be taken into serious account by European managers.*

## L'Europe est capable de plus d'audace

**Philippe Lemoine**

LaSer

L'un des slogans favoris chez Dell est : *"You must not perfume the pains."* – « Vous ne devez pas enjoliver les choses dures. » C'est particulièrement vrai dans l'économie de la connaissance et lorsqu'on compare l'Europe et les États-Unis, il ne faut pas non plus être trop dans la musique de la seule connaissance. Pour moi, il y a une chose qui est nette, comme point de départ de réflexion dans ce domaine, c'est une statistique sur les grandes entreprises ayant les plus fortes capitalisations boursières américaines et européennes. Dans les 100 premières européennes, la distinction a été faite entre celles qui existaient il y a 25 ans, celles qui ont été restructurées, « splitées », fusionnées, etc., et celles qui ont été créées. 9 ont été créées depuis 1980. Dans les 100 premières entreprises américaines, 64 ont été créées. Parmi ces 64, il y a des entreprises comme Dell, Apple, Cisco, Microsoft, Google, Yahoo, Amazon, eBay. En 1980, ce n'était pas joué du tout pour les États-Unis dans ce secteur. On était dans une période de grande déprime. Après « Le défi américain », il y a eu le début des années quatre-vingt qui a été un peu différent. Pourquoi cela s'est-il passé là bas, et pas chez nous, j'entends en Europe ? Là-dessus, je voudrais donner trois idées-force.

La première, c'est que la connaissance joue un rôle très important, mais n'est sans doute pas le seul facteur. Je me représente les choses, comme une espèce de boîte noire avec en amont deux types de flux très importants, des flux d'idées et de connaissance, des flux de capitaux, avec deux institutions qui ont bien fonctionné aux États-Unis, l'université et la recherche d'une part, et les marchés financiers d'autre part. Et en aval, les secteurs d'application, notamment pour des technologies d'information, dans lesquels on n'a pas distingué des secteurs nobles et non nobles. Lorsqu'on regarde la manière dont les États-Unis sont

sortis du paradoxe de Solow, la manière dont la productivité s'est développée, il y a des domaines comme celui du commerce de détail, comme le commerce de gros, comme la vente de billets d'avion, comme tout ce qui est courtage de produits financiers, d'assurances, de crédit, qui ont fait le gap de croissance entre les États-Unis et l'Europe au cours des dernières années.

### Cinq facteurs de réussite aux États-Unis

Deuxième idée importante, c'est que quand on regarde la boîte noire fonctionner, il y a tout un ensemble de facteurs complexes, enchevêtrés, mais démontables les uns des autres. J'en cite cinq, mais on pourrait sans doute affiner encore plus l'analyse.

– Il y a certainement un effet système lié au fait que lorsque de l'avance est acquise, lorsqu'il y a des « mastodontes », il y a une façon d'utiliser les connaissances des *start-up*. Il y a certainement eu, par exemple dans la manière dont Microsoft s'est développé, un petit effet de parasitisme, au départ, sur le dos d'IBM. Mais cela s'est quand même passé globalement de cette manière.

– Il y a l'établissement d'une doctrine d'entreprise, avec des *business models* dans lesquels l'entreprise se voit (selon l'expression de Robert Reich) comme un courtier stratège entre une bonne connaissance de la demande et une bonne connaissance de ses expertises. Et cela peut aller assez loin dans la capacité de mobiliser des procédures beaucoup plus complexes que de simples relations université-entreprise telle qu'on la connaît en Europe. Je pense à Cisco, qui a des départements de recherche interne limités, mais a acquis une capacité d'agrégation d'entreprises innovantes externe extrêmement forte.

– Il y a un facteur professionnalisation de l'amont et de l'aval dans les relations client.

– Il y a une doctrine extrêmement forte sur la rentabilité des capitaux engagés. L'un des principaux collaborateurs de Michael Dell est son patron de l'informatique et il vient de Walmart. Pourquoi ? Parce qu'avoir des stocks qui tournent extrêmement vite et des capitaux engagés très faibles est un des éléments importants de cette réussite économique.

– Il y a aussi l'implication forte, constante aux États-Unis, des responsables politiques dans ces secteurs, depuis la Guerre des étoiles jusqu'aux *information highways*, jusqu'aux programmes de sécurité d'aujourd'hui.

### Reconnaître ses erreurs et aller de l'avant

Troisième idée force, je pense qu'en termes d'audace stratégique, l'Europe devrait être capable de mieux faire. Mais il faut être très lucide. Ce serait bien, du point de vue de la responsabilité des politiques, de droite ou de gauche, que chacun sache faire une sorte d'*aggiornamento* et reconnaître les erreurs

extrêmement importantes qui ont été faites. Ce volontarisme politique est nécessaire, par exemple par rapport aux universités, par rapport à ce ratio dépense par tête d'étudiant aux États-Unis ou en Europe, car l'écart est monumental. Il y a besoin d'une politique, pour prendre le mot de Zapatero, qui soit *talante*, qui soit puissante, efficace, qui ne se prenne pas trop au sérieux, mais qui ait de l'art. Parce que de quoi a-t-on besoin, dans ces secteurs, pour intervenir? On a besoin de gens très ouverts, on a besoin de technologie, de management, d'une vision sur la société... C'est un problème de génération, de compétences, d'ouverture et de capacité de résistance aux lobbys. Regardons l'histoire d'Internet et du web : le web, l'espace public sur Internet, est une belle invention européenne tandis que, l'Internet est une invention américaine. C'est vraiment du fait du lobby des télécoms de l'époque qu'on n'a pas développé ou investi sur la norme de la commutation de paquets. C'est un choix qui a été fait parce qu'on voulait vendre des tuyaux, mais il ne faut pas le regretter après. Il faut donc être *talante* en jouant sur tout un ensemble de systèmes de valeurs pour créer un climat d'audace. Il est bien évident que Michael Dell, Bill Gates ou Steve Jobs ne sont pas des chefs d'entreprise issus de la connaissance mais des hommes qui jouent sur différents registres et ont le goût du risque. Et si on veut avoir des entreprises qui savent utiliser cela, il faut que l'effort de recherche, l'effort budgétaire soient faits dans un climat de responsabilisation et de goût de l'audace.

*In terms of innovations, the key factors are not only knowledge and talent, it is also a question of making the right strategic decisions at the right time, of acknowledging mistakes when they have been made, and of resisting the pressure of lobbies when they advocate shortsighted orientations.*

## Aux entreprises d'être les moteurs de l'innovation

**Didier Lombard**

France Télécom

Je vais me contenter de donner l'éclairage de l'entreprise. Parce que nous sommes réalistes et que nous savons que nous n'allons pas changer les règles de gouvernance, ou de l'Europe. Nous sommes, du point de vue de l'économie de la connaissance, des producteurs de connaissance. Et nous capitalisons là-dessus. Et comme nous sommes également des consommateurs, formés par tout le système éducatif, c'est avec cette force-là que nous fabriquons nos produits.

Il se trouve que dans la conjoncture actuelle, un groupe comme France Télécom est obligé de faire énormément de recherche et d'innovation, d'aller tout de suite vers les produits innovants et à une vitesse beaucoup plus grande que par le passé. Nous sommes en pleine révolution, puisque de la commutation traditionnelle téléphonique à celle qu'on vit en ce moment, on passe à un monde où tout abonné à un réseau haut débit, est en connexion 24 heures sur 24 avec tous les autres abonnés de la planète. C'est un tout petit peu plus riche que ce qu'il y avait avant! On voit donc tout de suite que les réseaux jouent un rôle fondamental, puisque c'est sur ce substrat que va se développer l'économie de l'informatique numérique. Bien sûr, le réseau n'est rien si on ne met pas dessus des services à valeur ajoutée. D'où une nécessité extrêmement forte de faire de l'innovation pour nous différencier de nos concurrents qui ne sont pas uniquement des opérateurs de télécom, mais en fait tous ceux qui touchent de près ou de loin à l'informatique, aux réseaux, aux services, et qui sont candidats à capter une partie de la valeur à ajouter.

Nous sommes partis dans cette direction, avec beaucoup d'énergie, avec en tête le fait que France Télécom n'est pas un groupe hexagonal : la moitié du personnel de France Télécom est à l'extérieur de la France. Nous sommes présents

dans pratiquement tous les pays du monde. Et c'est par rapport à cela qu'il faut cadrer notre politique. Nous n'allons pas faire une approche centrée sur la France alors que nous sommes partout et que nos clients sont partout. Cela veut dire qu'on supprime une habitude de la maison qui consistait à faire nos produits en interne, avec une vision assez restreinte. C'est donc par rapport à ce qui se passe partout autour de la planète qu'il faut se positionner. Nous nous sommes mis, dans les deux dernières années, en situation d'entrer en partenariat avec tous les industriels qui produisent des équipements autour de la planète pour être sûrs d'avoir les interlocuteurs immergés dans tous les marchés du monde. Nous avons fait la même chose avec les laboratoires de recherche. Nous avons évidemment une base très forte en France, mais nous sommes aussi aux États-Unis – dans la Silicon Valley, bien sûr – en Chine, au Japon, en Grande-Bretagne, en Pologne, et tous ces laboratoires communiquent entre eux. Et nous recrutons les talents partout dans le monde. Nous n'avons pas de problème de pénurie, parce que la spécialité télécom est un peu décalée par rapport à la spécialité logiciel. Nous allons chercher les gens là où ils sont. Par exemple, sur la nouvelle norme IPv6 Internet, les plus avancés sont les Chinois, parce qu'ils ont décidé qu'ils allaient faire l'impasse sur une étape intermédiaire IPv4. Nous avons donc mis une équipe à Pékin. Elle travaille avec nos équipes de San Francisco, qui sont bien sûr immergées avec les spécialistes de la Silicon Valley, qui travaillent eux-mêmes avec les gens de France.

### Colbertisme d'entreprises sans frontières

Ce qu'on cherche à importer, en fait, ce sont les bons usages que nous trouvons partout. En particulier, quand je dis que j'augmente l'innovation, j'essaie de tout faire pour que ce soit de l'innovation finalisée. Ce sont plutôt des habitudes américaines que des habitudes européennes. Évidemment, nous sommes très attentifs à avoir des talents formés dans nos grandes universités et nos grandes écoles, et dans celles des pays où nous sommes. Tout cela forme un ensemble qui fait de nous un acteur extrêmement réactif de l'économie de la connaissance. Une partie importante de notre croissance est basée sur notre succès dans la mise sur le marché de produits innovants issus de tout ce processus.

Chaque fois qu'il y a un consensus et qu'on est porté par un public ou par un segment de clientèle, cela marche, quelles que soient les politiques publiques qui viennent toujours en phase avec des segments industriels reconnus. Si on prend les derniers succès comme l'Airbus, l'Europe a su faire de la politique industrielle, de la politique de recherche. Sur le nucléaire, il y a une forte volonté derrière et on sait bien que si on veut maîtriser les émissions de CO<sub>2</sub>,

il va bien falloir y aller avec un peu d'énergie... Sur la microélectronique, c'est aussi un élément où cela a bien marché. À chaque fois, il y avait le soutien d'une partie du public ou d'une partie des intérêts économiques. Le spatial a été un merveilleux succès, parce que Hubert Curien a vendu le spatial en Europe comme un produit que tous nos concitoyens ont acheté. Et derrière, une politique s'est mise en place.

Autrement dit, je proposerais volontiers un modèle dans lequel ce sont les entreprises qui vont naturellement être les moteurs, parce que quels que soient les protocoles approuvés dans les grandes instances internationales, les budgets publics sont dans un tel état que je crois que c'est assez difficile de croire qu'on va y arriver avec des fonds publics. En revanche, les programmes portés par les entreprises et par une partie du public, des actionnaires, peuvent réussir. C'est une espèce de colbertisme d'entreprises sans frontières.

*Given the state of European public budgets it would be more efficient to think of private companies as the driving force of innovation. Programmes supported by public funds, private companies and shareholders together may also have a future.*

## Les politiques publiques au secours de la prospective en économie de la connaissance

**Stéphane Salord**

Pays d'Aix développement

Il est normal que les politiques soient interpellés dans un débat sur l'économie de la connaissance, parce que l'interaction est très forte entre les politiques publiques et le développement économique tel qu'on peut le voir dans ces secteurs. Depuis quelques années, c'est une voie que la France a choisie, au travers des politiques européennes, de développer des politiques régionales et territoriales qui soient très adaptées au développement local et qui permettent de remettre les collectivités locales directement en phase avec les politiques d'aménagement du territoire. La politique de pôles d'excellence ou de pôles de compétitivité de la Datar, l'appel à projets de la coopération métropolitaine, n'ont qu'un but : accroître le rayonnement de la métropolisation en Europe et bien sûr en France. Et ce rayonnement se mesure d'abord par les coefficients d'emplois tertiaires supérieurs. C'est-à-dire d'emplois liés directement à notre économie de la connaissance. Le but est simplement de mettre en phase le développement universitaire, dans la mesure où l'université est ici une réalité considérable – Aix-Marseille c'est plus de 100 000 étudiants – avec une dynamique de développement économique qui soit aussi territorialisée.

Or on se rend compte que dans un mouvement de long terme, les étudiants formés chez nous n'y travaillent pas. Nous produisons des compétences mais nous perdons des richesses et importons les richesses humaines dont nous avons besoin. Toute la question, aujourd'hui et dans les années qui viennent, est de savoir de quelle manière on peut remettre en phase la production des compétences, sur le plan universitaire et intellectuel, et la production des richesses sur le plan économique. Cette politique de pôles de compétitivité est une

approche qui nous paraît intéressante sur le plan sectoriel, mais qui n'est effectivement pas une approche univoque. Nous avons le projet Iter bien sûr, mais aussi le projet de pôle d'excellence de microélectronique, puisque nous sommes le deuxième producteur européen, en pays d'Aix, de puces en matière de microélectronique, les questions d'énergie solaire, de biomasse, de fusion, etc. Je pense que le pays d'Aix est aujourd'hui une économie de l'excellence qui a cherché à se spécialiser sur des pôles de compétitivité majeurs. Tout cela amène aujourd'hui à regrouper des compétences en matière de recherche et développement nécessairement accompagnées par la politique de développement économique.

Il est très important aujourd'hui de regarder de quelle manière on constitue un pôle d'excellence en matière de sciences de l'ingénieur entre Aix et Marseille. La création d'une EGIM, École générale d'ingénieur, et la disparition de l'ESIM, le développement du pôle arts et métiers avec un pôle européen de l'innovation, le développement du Collège de France sur l'Arbois, tout cela participe à un mouvement de concentration pertinent parce qu'il s'inspire d'abord de la formalisation économique de la demande intellectuelle utilisable dans l'entreprise. Et de ce fait, la réponse du tissu universitaire au travers des sciences de l'ingénieur est pour nous une réponse pertinente non seulement en matière d'adéquation offre-demande, proche de l'optimum, mais en plus, en termes d'efficacité du système universitaire, c'est-à-dire de pérennisation des compétences et du développement territorial.

### Interaction avec le bassin méditerranéen

Deuxièmement, si on prend l'exposition des faits sur le moyen ou le plus long terme, la réflexion est sociale, humaine et démographique, donc elle reste dans l'ordre du politique. Pour ce faire, les politiques publiques doivent alimenter ce que j'appellerai un sentiment d'optimisme, ou de prospective, en matière d'économie de la connaissance. Quand on compare Europe et États-Unis, il faut comparer deux systèmes, en fait. Le système de l'Alena pour les États-Unis est un système moteur, aujourd'hui, sur le plan économique et sur le plan du développement humain, parce que cela met en phase les marchés nord-américains et les marchés sud-américains, et au niveau de l'Union européenne, le développement de l'Europe se fait en interne, c'est le mouvement d'élargissement actuel, mais aussi en interaction avec le bassin méditerranéen. Et c'est justement la corrélation de l'Europe et de la Méditerranée qui peut donner, à moyen terme, ce sentiment de développement humain, de développement démographique, de développement social, tel qu'il existe aujourd'hui aux États-Unis, après une crise morale et une crise de la responsabilité américaine il y a quelques années. L'Amérique repart, économiquement, politiquement et socialement, parce

qu'elle a trouvé en elle-même le creuset, le *melting*, c'est-à-dire la force, le vivier humain dans lequel elle puise le renouvellement de son positionnement économique et international.

L'Europe doit vivre un mouvement identique, sinon elle ne pourra plus se comparer, d'une manière ou d'une autre, au développement de la conjoncture américaine et plus globalement, de la conjoncture internationale. Malgré un échec des accords de Barcelone, on peut rester optimiste sur la mise en phase des politiques européennes avec les politiques méditerranéennes, parce qu'aujourd'hui, le mouvement continue. Le Cercle des économistes a largement étudié le groupe de travail « 5 + 5 », mis en place à Tunis, qui donne aujourd'hui une approche de l'Europe avec la face sud de l'Europe vers la Méditerranée, et le côté nord de l'Afrique. Il ouvre la possibilité de travailler sur un renouvellement conjoncturel et certains types d'accords commerciaux et économiques. Aujourd'hui, cette approche macroéconomique est tout à fait pensable. La responsabilité des pouvoirs publics est très claire, c'est une organisation prospective, inscrite dans un développement territorial non pas à l'échelle de l'Europe mais à l'échelle de l'Euro-Méditerranée, c'est-à-dire à l'échelle d'un bassin de vie qui peut vivifier le développement européen à moyen terme.

Au niveau du pays d'Aix, nous avons été un peu gâtés. Notre territoire confirme son attractivité économique et humaine. Ce n'est pas un satisfécit, c'est juste pour rappeler qu'en matière de compétitivité territoriale, le pari reste ouvert. Rien n'est gagné, rien n'est perdu. Il s'agit effectivement de mettre en place le modèle dont chaque territoire a besoin.

*For a few years, French governments have privileged a regional and local development policy within the European frame of action. The Aix-en-Provence region is actively involved in the process and has taken advantage of this opportunity to strengthen its bonds with Southern Europe.*

## VIII. Regards croisés sur l'avenir économique

**Contribution du Cercle des économistes**

Jean Pisani-Ferry

**Témoignages**

Laura Tyson • Jean-Claude Trichet

Paul Wolfowitz • Dennis Bark



## Can Multilateralism Survive the Rise of the BRICs?

Jean Pisani-Ferry

The world economy is undergoing a transformation of unprecedented magnitude. According to Richard Freeman (2005), the participation in the global economy of India, China and the former Soviet Union is adding 1.5 billion new workers to the global workforce, leading to an almost exactly doubling in size<sup>1</sup>. According to Goldman Sachs (2003), in 2025 the combined GDP of the BRICs (Brazil, Russia, India, and China) should account for half of the GDP of the G7, and by 2040 it should exceed it. In 2050, the first three economies ranked by GDP should be China, the US and India.

Two features of this phenomenon stand out. Never in economic history has such a large workforce been absorbed in such a short period of time. Only once—with the US and Germany in the late XIX<sup>th</sup> century—have two new players simultaneously risen to the top of the economic power league<sup>2</sup>. It is thus hard to overestimate the magnitude of the shock.

This accelerated rise represents a major challenge to the multilateral trade, monetary and financial system of the post-WWII era. This system was created at

1. Freeman considers that prior to the participation of those countries, the global workforce comprised the labour force from industrialised countries, most of Latin America and part of Africa.

2. For example, in the early XIX<sup>th</sup> century the cumulated population of the US and Germany accounted for about a fourth of the population of Western Europe. Furthermore, their GDP per capita was only about a third lower than that of the UK. In 1950, the cumulated population of Japan, South Korea, Taiwan, Hong Kong and Singapore accounted for one-fourth of that of the US, Western Europe, Canada and Australia. Source: Angus Maddison, *Historical Statistics*, <http://www.eco.rug.nl/~Maddison/>.

the initiative of the US to organise economic relationship among a limited number of similar and mostly like-minded countries. In recent decades, it has successfully expanded to absorb an increasing number of new and more diverse participants. However, the acceleration of changes has two implications. First, the strains it is creating *within* Western societies will in all likelihood test the resilience of the system to an unprecedented degree. Second, it is bound to shift the balance of *global* power and to call for changes in global governance because unlike their predecessors, the newcomers are big enough to challenge the *de jure* or *de facto* leadership that the US and to a lesser extent Europe have so far exerted over the system.

This transformation is more threatening to Europe than to the US, because it has demonstrated a lesser internal ability to adjust to a changing world economic landscape because it is more likely to be relegated to second-class status, and because it has more to lose in a reform of the global governance institutions. Furthermore, in recent times the EU has concentrated on domestic issues such as enlargement and discussion over the project for a constitution and has as a consequence overlooked changes in the rest of the world. Only recently have Europeans heard the China and India wake-up call.

For the US and the EU, the adjustment to those challenges probably dominates most other medium-term policy issues, and certainly dwarfs all bilateral policy disputes. A major question is thus whether the two dominant players of today can, in spite of their differences, converge on how to handle the shock, and are able to define joint responses.

This note briefly addresses the issues raised by the rise of the BRICs and their implications for US-EU discussions. Section 1 deals with the economic shock. Section 2 addresses the challenges to multilateralism. Section 3 concludes by raising issues for discussion.

### Globalisation fatigue

The almost sudden increase in the world labour supply implied by the inclusion of the BRICs in the global economy is bound to have profound consequences on wages, employment and the distribution of income. Freeman reckons that because the entrants lack the capital stock of the incumbents, the global capital/labour ratio has been cut by close to 60% and will only attain its previous level again in 30 years, in spite of the very high saving and investment rates in China and the other entrants. This is a major reason for the downward pressure on wages and the increase in the global return on capital that are being felt in the countries that previously constituted the world economy.

The magnitude of the shock is compounded by the increasing ability of global companies to decompose the value chain and to outsource whatever segment of it to where it can be produced in a more cost-effective way.

Furthermore, the entrants are relatively well-endowed in human capital. This certainly is true for Russia and India, as well as for China which is investing massively in higher education (by 2010, its annual output of science and technology PhDs should match that of the US). The initial pattern of comparative advantage and trade is thus shifting rapidly. As Paul Samuelson (2004) emphasised in a recent (and controversial) paper, this erosion of the rich countries' traditional comparative advantage in skill-intensive goods is not only likely to alter the distribution of income. It could also lead to a decrease in the gains from trade and therefore to a net loss for the incumbents.

This transformation is taking place against the background of mounting signs of *globalisation fatigue*. A decade or so after the process started to accelerate, it affects both Europe and the US.

In Europe (at least in part of it), persistently high unemployment and dysfunctional labour markets make the adjustment to shocks especially painful as laid-off workers from major companies face the perspective of protracted unemployment and significant income losses. The *angst* over globalisation and relocations recently found a political expression in the French rejection of the constitutional referendum.

What is more surprising is that in spite of a lower unemployment rate, a better functioning labour market and an established comparative advantage in innovation, a somewhat similar climate exists also in the US, as indicated by current congressional nervousness vis-à-vis China over trade, offshoring, currency controversies and the take-over of US companies. For the EU, the uncomfortable message is that even a Europe that had gone through its painful reform agenda and succeeded in becoming an innovation-based economy would not escape the strains of adjustment.

To avoid the transformation of globalisation fatigue into a real backlash, the US and the EU need to go beyond mere sermons on the benefits of open trade and the imperative of structural reforms. Required adjustments need to be buttressed by labour market institutions that effectively equip employees for change and by public policies that channel part of the gains from trade to those institutions.

An example of such institutions, albeit of limited effectiveness, is the US Trade Adjustment Assistance programme (TAA) that was established in 1974 and reformed in 2002 to provide assistance to displaced workers. No such programme exists in Europe. The EU assists regions, not workers, and it finds itself in the uncomfortable situation of advocating market opening without having an effective

instrument for compensating those who lose out in the process. This is why it has been proposed to establish a kind of TAA that would supplement national efforts to retrain displaced workers and accompany their search for a new job (Sapir, 2004).

What is clear in any case is that political support for open trade and multilateralism can no longer be taken for granted.

### Challenges to multilateralism

Support for the multilateral order is not only being weakened by the magnitude of the challenges that developed and developing societies face. This support is also being undermined by a rise of regionalism that affects trade and finance.

In the trade field, the rise of regionalism is impressive. Since the World Trade Organisation was created 10 years ago to strengthen multilateralism, the number of regional trade agreements has doubled. With 40 new such agreements notified to the WTO in 2004 alone, the trend is accelerating. Today, an average WTO member belongs to 5 regional arrangements and the EU alone has such agreements with more than 100 countries in the world<sup>3</sup>.

The BRICs cannot be held responsible for this transformation, but they are actively taking part in it. Brazil has promoted the Mercosur, explicitly taking example on the EU. Russia has been busy recreating links with countries of the former Soviet Union. Together with Japan, Korea and the ASEAN countries, China has created the ASEAN+3 grouping. Even India, one of the staunchest supporters of the multilateral system, is now part of the regional game—at least because remaining outside of it would have involved excessive risks.

As regards natural resources, the BRICs are already exerting a significant pressure on global markets, which is only expected to increase. They already account for about 18% of world oil demand and this proportion is expected to rise to 30% in twenty years (Goldman Sachs, 2004). China is increasingly keen on securing access to natural resources through (mostly bilateral) special arrangements and the take-over of energy companies.

In the financial and monetary fields, the BRICs and especially China have taken the lead. One of the major lessons that the Asian countries have drawn from the 1997-98 crisis is that they should avoid going to the International Monetary Fund again. Beyond accumulating reserves to build-up their own, national insurance against shocks, the Asian countries have started developing regional

3. Evidence on and discussion of the rise of trade regionalism can be found in the proceedings of a recent conference co-organised by Bruegel on 27-28 June 2005. See [www.bruegel.org](http://www.bruegel.org).

cooperation and mutual assistance schemes. After the 1997 project for an Asian Monetary Fund was abandoned at the insistence of the US and the EU who regarded it as an intolerable threat to the IMF, less formal but nevertheless effective forms of cooperation have been put in place such as the ASEAN+3 surveillance process and the Chiang Mai monetary and exchange rate cooperation initiative. While less formal, these agreements come increasingly close to what an Asian Monetary Fund could have achieved.

Regionalism is thus today a *fait accompli* that is here to stay. The question is whether it can peacefully and constructively cohabit with multilateralism or is rather bound to undermine it and ultimately conflict with it. The key issue in this respect is what countries consider guarantees their security best. The very concept of a multilateral system rests on the assumption that security is collective. According to this concept access to raw materials, products, services and capital is guaranteed by the depth and resilience of the corresponding markets and by the rules governing the multilateral institutions. For example, energy security rests on the depth and liquidity of a global market and on a global governance that prevents manipulation, rather than on costly self-insurance or on bilateral deals which are subject to renegotiation. In the same vein, financial security rests on the depth and liquidity of global financial markets and on the potential for accessing on reasonable conditions to IMF loans, rather than on special arrangements with a subset of countries. A multilateral system is thus strong as long as the participating countries have sufficient trust in it to consider that it represents a form of insurance they would be able to rely on if needed.

The evidence is that at least China does not trust the concept of collective security very much. This is certainly in part due to its size: a country big enough to create major imbalances on global markets can hardly rely on the assumption that those markets will always have sufficient depth to provide the liquidity it may lack. But lack of trust is also attributable to the governance of the multilateral system, which is still formally (for the G7 and the IFIs) or informally (for the WTO) dominated by the US and to a lesser extent the EU<sup>4</sup>. While a noticeable progress was made a few years ago with the creation of the G20, the lack of reform of the global institutions—or the slow pace of it—acts for it, and possibly for the other BRICs, as an incentive to explore alternative, bilateral or regional routes.

The reform of the global economic and financial institutions and the rebalancing of power it implies are not simply required for the sake of fairness. More importantly,

they are necessary to ensure a sufficient degree of ownership in the multilateral system. Rather than to postpone them, the US and the EU should thus accelerate reform to create conditions for a strong commitment to multilateralism.

Such a rebalancing necessarily implies that Europe abandons its current over-representation in the G7 and the Bretton Woods institutions to make room for a governance structure that better represents the world economy of today and tomorrow. In turn, this implies some form of pooling of representation in global institutions, especially those where membership is limited. This perspective has been discussed for some time among Europeans, but without much follow-up. External pressures might lead to consider it more seriously.

### Conclusions

This paper has argued that one of the biggest difficulties ahead for the US and Europe is to handle the integration into the world economy and the global multilateral system of the new entrants— i.e., mainly the BRICs. This is a major challenge that deserves to be addressed jointly by the US and the EU.

The challenge has internal as well as global dimensions. On the internal front, Europe and the US are already suffering from globalisation fatigue, but they are bound to be confronted with increasing stress as a consequence of the doubling of the world economy's global labour supply. The questions to discuss in this regard are (i) how support for open markets can be maintained against the background of deeper and more widespread economic strains, and (ii) whether this can be addressed without scaling up very significantly efforts to assist displaced workers and make them able to cope with change. Little has been done so far to address those issues.

On the global front, the issues are (i) whether sufficient backing for an already weakened multilateral system can be maintained if economies increasingly tend to rely on unilateral, bilateral or regional schemes to insure against potential real and financial shocks, and (ii) what changes in the governance of the international institutions are required to make additional room for the newcomers, ensure that they feel adequately represented, and give them incentives to develop a sense of ownership in this system.

Until recently, the common perception was that those issues would need to be addressed in the medium run. It is increasingly apparent that they need to be taken up without delay.

4. This is very clear in the case of monetary and financial cooperation. IMF conditionality at the time of the Asian crisis is commonly regarded as having been distorted by US views and interests.

## L'Europe doit construire un projet de plus grande intégration

**Jacques-Henri David**

Deutsche Bank

La Deutsche Bank a publié tout récemment une étude prospective sur le poids relatif des grandes zones d'activité internationale à l'horizon 2020 qui cherche à apprécier les principaux *drivers* de la croissance et leur impact à long terme.

Cette étude prend notamment en compte les évolutions démographiques, les taux d'investissement selon leur nature (technologies, infrastructures, la santé, etc.), mais aussi la qualité de la main-d'œuvre de la population active, mesurée notamment à travers les niveaux d'éducation, l'importance de la formation professionnelle, toutes choses qui évoluent vite et sont assez contrastées dans les différentes régions du monde. Autres indicateurs : l'ouverture des pays sur l'extérieur (une ouverture plus forte entraîne une dynamique plus importante dans les dépenses d'innovation, de recherche et développement), la qualité de l'environnement institutionnel et politique, la qualité des *rules of law*, etc. C'est donc tout un ensemble d'indicateurs complexes, pas seulement chiffrés, qui a été pris en compte pour essayer de tracer des perspectives à 2020.

### Des chiffres fascinants

Les résultats des projections sont tout à fait fascinants : en 2020, les USA seront encore la première puissance économique du monde, avec un PNB de l'ordre de 17 à 18 trillions de dollars, suivis par la Chine, avec 14 trillions de dollars, l'Inde, 7. Et plus loin derrière, tous les autres... Le Japon, la France, l'Allemagne, dans un mouchoir de poche, autour de 2,5.

Mon premier commentaire sera bien sûr de souligner la performance américaine. Les États-Unis seront encore dans quinze ans la super-puissance du monde avec un revenu par tête également le plus élevé du monde, environ

55 000 dollars, 5 fois celui de la Chine, 9 fois celui de l'Inde. À quoi est due cette poursuite de la suprématie des États-Unis ? À des facteurs qui comptent : l'éducation, la démographie bien sûr – c'est le seul des grands pays riches qui a encore une démographie très forte – l'investissement, la productivité, qui reste l'une des meilleures du monde, la flexibilité, l'innovation, la mobilité. Bref, la machine tourne, elle s'adapte et se renouvelle. Le pays reste relativement jeune : en 2020, l'Américain moyen aura 38 ans.

Le deuxième constat, c'est bien sûr, la montée en puissance de la Chine, qui devient chaque jour davantage le *manufacturing workshop* du monde avec un développement parallèle de sa consommation intérieure. Le facteur important, ce n'est pas la population. La *one child policy*, qui a été mise en place en Chine depuis de nombreuses années, produit ses effets : la Chine est un pays qui va vieillir. En 2020, l'âge moyen des Chinois sera de 40 ans. Ce n'est donc pas tellement grâce à sa population que la Chine s'échappe juste derrière les États-Unis, mais c'est la qualité des investissements, notamment l'ouverture sur les investissements étrangers, c'est l'accroissement très rapide de la qualité de sa main-d'œuvre, c'est l'ouverture de l'économie sur l'extérieur. Tout cela tire la Chine.

La troisième puissance économique mondiale sera l'Inde, mais déjà loin derrière les deux premières, avec un PNB d'environ 7 trillions de dollars.

L'Inde devrait être en fait le champion toutes catégories du taux de croissance dans les années qui viennent, en raison bien sûr de sa démographie, du très bon niveau de qualification de sa main-d'œuvre, de sa facilité à s'intégrer dans le jeu économique mondial, grâce à la bonne maîtrise de l'anglais d'une fraction importante de sa population et grâce aussi à sa maîtrise du développement des technologies de communication, Internet notamment. Si la Chine peut être présentée comme le futur atelier industriel du monde, l'Inde en sera à coup sûr l'une des grandes sociétés de service.

Le quatrième enseignement de ces projections concerne l'Europe, j'allais dire notre vieille Europe. L'Allemagne, la France, tout comme l'Italie et même le Royaume-Uni perdent du terrain dans la compétition mondiale ; les PNB de chacun de ses pays se situant entre 2 et 2,5 trillions de dollars.

Certes les pays européens restent des pays riches si l'on se réfère au PNB par habitant (325 000 \$ environ), mais leur poids relatif dans le monde décline avec leur démographie, et avec la faiblesse de leur croissance (presque 2 fois moins en tendance qu'aux États-Unis). Ce constat ne peut nous laisser indifférent. Il suggère, à l'évidence, un certain nombre de remarques. Il est aussi un appel à l'action.

Il y a d'abord une bonne nouvelle dans ces projections. C'est la résilience et la performance des États-Unis. En effet, l'une des inquiétudes majeures des milieux économiques et financiers aujourd'hui, c'est la montée des déficits

américains et la crainte de voir le système monétaire imploser avec une chute accélérée du dollar, qui déstabiliserait les échanges internationaux et déboucherait sur une crise économique mondiale majeure. Il est vrai qu'à court terme ces déséquilibres mettent une forte pression sur le dollar, mais en tendance, et parce que les USA resteront la superpuissance mondiale des 20 prochaines années, le dollar a encore de beaux jours devant lui, comme monnaie de réserve internationale. Qu'ils s'agissent des investisseurs japonais, de ceux des pays de l'OPEEC ou de ceux des pays d'Asie excédentaires en balance courante, où peuvent-ils mieux placer leurs avoirs en dollars qu'aux États-Unis.

La seconde conclusion qu'il faut tirer de ce constat c'est que les pays européens doivent, sans tarder, reconstruire un projet politique européen pour retrouver une dynamique européenne attractive. Individuellement, nous serons tous relégués en troisième division. Il faut nous rassembler et mobiliser nos facteurs de croissance pour inverser les tendances qui sont à l'œuvre aujourd'hui.

#### Des atouts pour rebondir

Nous avons des atouts pour rebondir. Nos infrastructures, nos capacités de recherche et développement, nos *rules of law*, l'efficacité de nos marchés financiers, l'importance de notre épargne. Il faut valoriser tout cela au maximum pour compenser les handicaps réels que nous avons à surmonter, notre démographie stagnante, notre manque de flexibilité et la flexibilité de nos structures sociales.

Quels que soient les aléas du processus d'approbation du projet de Constitution Européenne, dont on perçoit bien aujourd'hui qu'il est en panne, rien n'empêche les gouvernements de promouvoir des projets concrets, réunissant volonté politique et moyens budgétaires. C'est comme cela que nous relancerons la dynamique européenne et ce sera le meilleur moyen de redonner vie au projet politique européen qui nous manque.

Oserais-je dire enfin que pour surmonter le handicap démographique réel qui est celui de l'Europe dans les années qui viennent, il nous faut aussi définir et mettre en œuvre une politique d'immigration maîtrisée. Je sais la sensibilité du sujet, mais il ne faut pas sous estimer le rôle déterminant qu'auront à l'avenir les structures des populations, et notamment leur âge moyen et leurs qualifications, dans la croissance des grandes zones géographiques du monde. C'est aussi l'un des défis majeurs que l'Europe doit relever.

*There is not much to fear for the American economy at least until 2020. China and India are running a close race behind the USA. Europe is regressing and will continue to do so unless European countries unite to devise a new immigration policy.*

## US trade policy is driven by US business interest

**Laura Tyson**

London Business School

I start from two premises in thinking about the future. First, I agree with the observation that over the next quarter of century, the US will almost certainly remain the largest economy in the world and retain its super power status as an economy. However, I do think its relative share will decline somewhat. Indeed, there is already a lot of concern among US policy makers, US workers and US citizens about the implications of this decline for America's economic wellbeing.

Second, even if the US retains a substantial economic lead, those countries coming up behind as significant weights in the global economy—namely China and India—are very different from the US in significant ways. Global economic power is shifting from a US-Europe-Japan configuration to a US-China-India configuration. If we accept that this shift will continue over the next 25 years, there could be greater possibility of conflicts simply because the economic concerns and agendas of China, India and the US are not as similar as those among the US, Europe and Japan.

I believe that the 3 billion additional workers who are entering the global labor force *via* India and China's embrace of the global economy will mean a prolonged period of downward pressure on the average wage levels and employment prospects of workers, especially unskilled workers, in all of the advanced industrial countries.

In thinking about the future of US trade policy, I believe it is important to recognize that US trade policy is basically driven by US business interests. US trade policy is very much "bottom up". US multinationals account for significant shares of output, investment and employment in the US economy. They

are the drivers of much foreign investment in the world and therefore of much foreign trade in the world. 30 to 40% of the aggregate US trade deficit reflects the trade patterns of US multinationals. Not surprisingly, America's trade policy decisions often reflect their concerns and their lobbying pressures.

What are they interested in? They are interested in enhancing their access to foreign markets not in protecting their markets at home. They are interested in patent and other forms of intellectual property protection. They are interested in the whole regime of foreign direct investment, which is why I think we will see more and more issues around the rules for foreign direct investment.

Priorities for trade policy in particular sectors reflect the concerns of major American multinational firms operating in those sectors. The issues that have arisen in the Boeing-Airbus dispute are driven by US business interests rather than US consumer interests. The agricultural subsidy issue in the United States reflects the interests of large agricultural companies not single family farmers. The intellectual property issues at the heart of trade discussions in the pharmaceutical industry reflect the interests of large US pharmaceutical companies. So, if you want to predict future US trade policy, keep your eye on US multinational companies and understand their trade and foreign investment issues.

#### Using trade for security ends

US trade policy will continue to be multi-faceted with negotiations proceeding on multilateral, regional and bilateral tracks. But I do anticipate that the US impetus for multilateral trade liberalization will be curtailed by the concerns of American workers. We have already seen that trend in the CAFTA negotiations. As a growing number of US workers see their wages fall or stagnate in response to competition from the huge influx of new workers in the global economy there will be a powerful political force to slow the pace of multilateral and regional liberalization. I do not think there will be any backsliding on trade liberalization that has already occurred—that is, I do not see the US trying to undo trade agreements already in place—but I do think the enthusiasm for further liberalization will wane. And I think that the US will continue to resort to trade policy on an episodic basis in pursuit of non-economic foreign policy objectives. For example, even the trade-liberalizing Clinton Administration used trade policy measures in pursuit of security policy goals with Cuba, Iraq, and Iran. Indeed, the US has often used unilateral trade measures to try to secure its security or geo-politic purposes even when such measures have harmed the US economy and been counterproductive.

Finally, if global capital flows continue the trends of the last decade, then 25 years from now the US will paradoxically remain the wealthiest nation in

the world, the largest net importer of capital and the largest net debtor. Such flows will strengthen America's weight in the global economy, but they may also impede economic development in other much poorer countries. To head off this distortion, the challenge for the US is to raise its national saving rate to a sustainable position so it is financing its own future rather than relying on savings from the rest of the world to do it.

*La politique commerciale des États-Unis se confond avec celle de ses multinationales. Le déficit de la balance commerciale américaine est généré en grande partie par ces multinationales. La question est de savoir si, dans 20 ans, les États-Unis continueront à être la plus grande puissance économique du monde tout en ramenant sa dette et son épargne à un niveau acceptable.*

## Poursuivre l'intégration économique et financière

**Jean-Claude Trichet**

Banque Centrale Européenne

Une première remarque en préalable : le statut de la Banque Centrale Européenne n'était pas modifié par le traité soumis au référendum. Le projet de constitution confirmait entièrement ce que le traité de Maastricht avait établi, s'agissant de notre propre institution. Nous avons donc toujours exactement les mêmes responsabilités. Ce qui est remarquable c'est que la Banque Centrale Européenne qui émet l'euro n'a pas vu sa crédibilité affectée par l'échec des deux référendums. Je rappelle simplement que si j'avais dit, dans le cadre des Rencontres d'Aix, en 95, 96 ou 97, qu'après avoir fusionné douze monnaies et lancé l'euro, nous aurions à l'été 2005, les taux d'intérêt de marché à dix ans les plus bas depuis Bismarck en Allemagne, en France les taux d'intérêt à dix ans les plus bas depuis la première guerre mondiale, et que ces mêmes taux historiquement, exceptionnellement bas, l'Italie, l'Espagne en bénéficieraient, les économistes présents ne m'auraient pas cru. Ils m'auraient dit : « C'est un conte de fée ! Ne nous racontez pas d'histoires, ce n'est pas possible. » Voilà, donc, ce dont les Européens peuvent bénéficier, en particulier parce qu'ils disposent d'une institution très crédible, une institution qui convainc les investisseurs et les épargnants qu'elle préservera la stabilité des prix dans le long terme, une institution aussi qui conserve son sang froid, si je puis dire, comme toute banque centrale, en toutes circonstances.

En ce qui concerne la croissance sur les deux bords de l'Atlantique, nous avons observé qu'en 95-96, il y a eu un renversement complet dans les productivités du travail telles que nous pouvons les extraire de la marche de l'économie européenne d'un côté et de la marche de l'économie américaine de l'autre. Dans la décennie 1980, les progrès de productivité du travail étaient deux fois supérieurs

en Europe à ce qu'ils étaient aux États-Unis. C'était en gros 2,5 % de ce côté-ci de l'Atlantique, 1,3 % de l'autre. Et d'ailleurs, c'est ce qui nous a permis de rattraper les États-Unis; nous avons un retard assez considérable dans ce domaine. Et nous sommes arrivés en 95-96 à peu près au même niveau de productivité horaire du travail qu'aux États-Unis. Mais de manière très impressionnante, au milieu des années quatre-vingt-dix, il y a eu un changement complet. Les États-Unis ont multiplié par deux leurs progrès annuels de productivité du travail, et les Européens ont divisé les leurs par deux. C'est-à-dire que les uns et les autres ont échangé leurs chiffres ! Il faut s'interroger sur les raisons de cette transformation spectaculaire.

Aux États-Unis, il est clair que les progrès de la science et de la technologie, et notamment des technologies de l'information et de la communication, ont été incorporés de manière prodigieuse dans toute l'économie, pas simplement dans les secteurs des industries de l'information et de la communication (TIC) eux-mêmes, mais aussi dans tout le vaste secteur de l'économie qui bénéficie des investissements en TIC. Les États-Unis semblent avoir bénéficié d'une avance intellectuelle, scientifique et technologique, d'une avance « culturelle » et aussi certainement de la flexibilité de leur économie. Et l'on a constaté en Europe un phénomène exactement opposé qui s'explique partiellement par le fait que l'Europe s'est efforcée de remettre au travail une proportion plus importante de travailleurs non qualifiés ou peu qualifiés mais aussi, et peut-être surtout, parce que la rigidité de l'économie européenne l'a empêché d'extérioriser ses progrès de productivité potentiels. En somme, dans une période économique caractérisée par le changement technologique rapide et la globalisation accélérée le « coût d'opportunité » de l'inflexibilité a considérablement augmenté.

### Des problèmes identiques d'anciennes économies industrialisées

L'Europe et les États-Unis ont les mêmes problèmes, des problèmes d'anciennes économies industrialisées. L'Amérique a une belle avance sur nous en ce qui concerne les réformes structurelles, la souplesse et la flexibilité de l'économie, tout ce qui lui permet de s'adapter plus rapidement et qui augmente aussi sa résilience en cas de choc. Puisque la question cruciale pour nous, vieux pays industrialisés, c'est la rapidité du changement de notre environnement scientifique, technologique, économique au niveau européen et mondial, il s'agit de savoir comment accélérer notre propre vitesse de changement. En revanche, ce que nous observons sur le plan des déséquilibres internes et externes est plus favorable à l'Europe. Les États-Unis ne sont pas sur une ligne économique soutenable à long terme. Ils ont un déficit d'épargne très important tandis que nous

n'avons pas ce déficit d'épargne. Donc chacun a du travail à faire à la maison, si je puis dire. *We all have to do some homework.*

Je voudrais quand même mettre en garde les Européens contre une sorte de culture négative qui a tendance à dominer en Europe. Je considère que nous avons énormément de choses à faire dans le domaine des réformes structurelles, la Banque Centrale Européenne en est convaincue et le répète à chaque occasion; mais nous avons prouvé que nous étions capables de mener à bien de grands projets. Je parle au nom d'une institution fédérale qui émet une monnaie pour 311 millions d'habitants. C'était considéré comme impensable il y a quelques années et c'est évidemment une réforme structurelle majeure. Et en dehors des douze pays qui sont dans l'euro, il y a déjà six pays [ndlr : au 9 juillet 2005] parmi les dix nouveau entrants qui sont dans le mécanisme de change numéro 2 et qui gravitent autour de l'euro. Il y a donc au total dix-huit pays qui ont l'intention d'entrer dans l'euro et qui sont soit déjà dans l'euro, soit autour de l'euro dans un mécanisme de change. Par ailleurs, sur les 25 pays membres de l'Union européenne actuelle, 23 n'ont pas d'*opting out*.

Dernier mot sur les chiffres. Si l'on regarde l'Allemagne, l'Italie, la France, l'Espagne, ce sont des pays moyens. Mais si on les additionne on trouve 311 millions d'habitants dans une zone à marché unique et à monnaie unique, c'est un tout petit peu plus que les États-Unis en nombre de personnes. Ce n'est donc pas si négligeable. Si je prends l'ensemble de l'Union européenne d'aujourd'hui, c'est 450 millions. Et si je prends l'Europe élargie de demain, ce sera encore plus. Nous ne sommes donc petits que si nous ne poursuivons pas notre intégration économique et financière. Et nous sommes grands si nous poursuivons cette intégration, ce que je souhaite ardemment.

#### Le dialogue entre les autorités monétaires et économiques

J'ajouterai une remarque sur la situation politique de la construction européenne. Jean Monnet disait : « Ceux qui ne lancent pas une entreprise parce qu'ils ne sont pas sûrs du succès se condamnent à l'immobilité. » Il a dit aussi : « Je ne sais pas ce que sera l'Europe, finalement, au terme de son processus d'unification, parce que je ne sais pas ce que les changements importants que nous apportons aujourd'hui permettront de réaliser demain. » Et il s'est toujours refusé à avoir un *blue print* de l'Europe dans son état final. Ce qui est sûr, c'est que s'il voyait aujourd'hui où nous en sommes, compte tenu de ce qu'il avait fait lui-même pour lancer ces idées, il serait probablement émerveillé.

Sur les relations entre la Banque centrale et les Exécutifs, j'entends très souvent des remarques sur le fait qu'il n'y aurait pas de dialogue en Europe, alors qu'il y aurait aux États-Unis un dialogue permanent et extrêmement intime.

Au-delà des commentaires très nombreux dans ce domaine, je m'en tiendrai aux faits. Les faits sont que j'invite moi-même deux fois par mois le président de l'Eurogroupe à participer aux réunions du conseil des gouverneurs de la Banque Centrale Européenne. Non seulement, il peut entendre les raisonnements et les discussions du Conseil des Gouverneurs, mais il peut nous dire ce qu'il pense dans le détail. Cela n'existe pas dans la plupart des autres banques centrales et des autres organisations. Je suis invité moi-même, une fois par mois, aux réunions de l'Eurogroupe, avec le vice-président de la Banque Centrale Européenne. Trois fois par mois, nous avons donc des contacts qui vont au fond des choses : on entre dans le détail du raisonnement de l'Eurogroupe, ou dans le détail du raisonnement de la Banque Centrale Européenne. J'ai appelé de mes vœux à plusieurs reprises et publiquement, la meilleure organisation possible de l'Eurogroupe. C'est évidemment une question qui doit être traitée par les gouvernements eux-mêmes. Je me suis félicité du fait que l'Eurogroupe ait un président pour deux ans, et je continue à m'en féliciter. Nous arrivons nous-mêmes, comme la Fed, à convaincre que nous prenons nos décisions dans des conditions qui inspirent confiance. Et confiance pas simplement sur deux ans ou sur cinq ans : cette confiance peut se mesurer sur les marchés de taux sur dix ans, sur trente ans; certains pays émettent même des obligations sur cinquante ans. Comment peuvent-ils arriver à émettre sur cinquante ans avec des taux d'intérêts qui sont historiquement exceptionnellement bas sinon en incorporant un degré très élevé de confiance dans la stabilité de la monnaie sur le long et très long terme? Nous avons tous les moyens pour avoir des échanges approfondis avec le Conseil, c'est-à-dire avec les gouvernements, et avec le Parlement, dans le respect évidemment total de notre indépendance.

*In spite of his own commitments and actions, Jean Monnet always refused to anticipate on what Europe would become in the long run. Today he would probably be astounded by the scope of European achievements. This should continue if we reinforce and extend the European monetary and financial integration.*



## The absolute number of people living in poverty has declined

**Paul Wolfowitz**

Président de la Banque mondiale

Robert Mundale said that even a simpleton at the beginning of the XX<sup>th</sup> century would have seen that the United States would be the biggest economy of the century. And we could say a simpleton today would say the same thing of China. There is a lot of very good news in that and from the perspective of the World Bank or any other institution that has poverty reduction as its major mission, it is fantastically good news. The economic growth in China has lifted hundreds of millions of people out of poverty in the last 20 years and I believe this is the first time in human history when the absolute number of people living in poverty has actually declined by a significant amount. It is a remarkable achievement and it is not only in China that it is taking place. Even a simpleton would recognize that by the middle of this century, India will be one of the largest economies in the world and we could add, in a lesser fashion, Brazil probably and other places in South America.

So it is a huge change, but most importantly, from my perspective at the World Bank, it is a huge success in terms of poverty reduction and it is a success that is extremely important to sustain because while India for example has made great strides in reducing the number of people living in poverty, there are still roughly 700 million Indians who live in extreme or severe poverty. The largest numbers of poor people in the world are still in countries that are doing the most to deal with it.

### Africa: a continent where absolute poverty has increased

I am going to talk principally about Africa. I will say Africa, but I will mostly mean sub-Saharan Africa, although the Middle East including North Africa

is a problem of its own. These are really the two regions that have been left behind by this dynamism in the developing world. The danger of Africa being left behind is severe. It is a continent where absolute poverty has increased significantly in the last twenty years. There are now roughly half of the 600 million people in sub-Saharan Africa who live on less than a dollar a day. It is extreme poverty, not just poverty. A country like Nigeria was considered some time ago to be a promising candidate for real development because of the abundance of natural resources. In fact, from 1980 to 2000, Nigeria's *per capita* GDP declined from 1,200 dollars to 700 dollars per capita, measured in real 1996 dollars, or a 40% reduction. The number of people living in poverty in Nigeria increased from roughly 20 million people in 1970 to 70 million at the end of the century. It is a grim picture. It is a picture made even more grim by terrible diseases, HIV/AIDS is the one that we hear about most, but malaria in many countries is an even more severe problem. And the chances of an African child living past the age of 5 are shockingly low.

But I think one may draw a little bit of hope from recalling that, 30 years ago, in 1975, if we had sat at a conference and said "any simpleton will recognize that China is going to be the economic power of the next century", it would have received a totally skeptical reaction. China in 1975 was by no means this inevitable economic super-power. Indeed, there was a phrase that was common in English, until some time in the last century, called "oriental fatalism" meaning in the Orient, people for thousands of years had lived where today was no better than yesterday and tomorrow was expected to be just as bad as today. An acceptance of "this is the way life is and you cannot do much about it." It has actually become obsolete, apparently. I had a conversation with a foreign editor of a major American newspaper who was in his mid-forties and had never heard the phrase, I was a little surprised, but it has definitely gone into the History books. People in China see that today is much better than yesterday and are probably overly optimistic about to-morrow. This kind of steady real growth has a dramatic effect on people's outlooks and people's psyche. The notion that it was inevitable, sometimes people say "Oh well but the Chinese are Chinese, Africans are different." I recall in the mid-1980's, I was American ambassador in Indonesia and a group of Harvard development economists who were visiting came by to see me. One of them was an expert on the Korean economy and he said speaking of Indonesia in 1986-87: "This country reminds me a lot of Korea 25 years ago." And I said "Do you mean that Indonesia could make the same progress in the next 25 years?" and he said "That's exactly what I mean." and I said "Well, I am delighted to hear that but I am sure my Indonesian friends would say: You just don't understand us, we are not stubborn, fanatical

workaholics like those Koreans, we like to enjoy life.” And this man said “Well, you should go back and read what they said about the Korean economy in the 1960’s”. And I’m actually old enough to remember some of that, that Korea is a permanent basket case, has no natural resources, burdened with terrible corruption and burdened most of all with a Confucian ethic which teaches that gentlemen do not work and they grow their finger nails long and wear white clothes to express their contempt for manual labor.

This is the same Confucian culture that is now supposed to be responsible for the success of all the East-Asian economies. To me it is a dramatic story and it is a reminder that what is remarkable about China is not that a billion Chinese are individually capable of achieving productivity levels comparable to those achieved in the United States, Japan or Europe, what is remarkable is that for such a long period of time, those people were held back to productivity levels 10% or less of the so-called developed world. It is a tribute to Karl Marx that he invented a system that could make even Chinese and Koreans lazy! For a long time, I believed the excuse that was offered, and it is an excuse that one hears in many parts of the world, and that is an excuse that has substance behind it, was to blame it on China’s terrible History—and the history of colonialism has a lot to answer for all around the world—and probably nowhere more so than in China. I suppose slavery in Africa would count as probably the worst seen. But to fight a war to keep the markets open for opium is pretty bad and what the Japanese did made European colonial powers look good by comparison. So China had suffered a lot and there were plenty of excuses. But in my view, what stripped away the excuses was the progress that proceeded throughout East Asia starting with Japan which was the first non-western country to achieve successful development and even though most people in East Asia and particularly the Koreans do not have a lot of fun, this if nothing else stimulated them perhaps even more so and as Korea followed that example and as Taiwan, Singapore and Hong Kong followed that example, by the late 1970’s there was really no excuse the Chinese leaders on the mainland could offer their people for why they were lagging behind. And we have to thank to Deng Xiaoping for his remarkable leadership and fundamental change in policy which unleashed the basic creativity of the Chinese people.

To me that is a very hopeful sign, because as I traveled in Africa, in four different countries, I saw enormous intelligence, enormous resilience, enormous willingness of people to work hard and most of all, this almost universal desire to see that your children have a better future than you had if you have the possibility of doing it. And in many systems in the world, and unfortunately in most African countries, people have not had that opportunity. But talk to any

Senegalese flower seller on the streets of Washington DC, or Ethiopian change-makers in the airports, and you will see that same entrepreneurial spirit of poor people working hard to give a better life to their children in a system that allows them to do so.

### Grounds for being hopeful

I am cautiously optimistic, cautiously hopeful that Africa is beginning to change and that a number of African countries may be at turning points. Turning points are times that are very difficult to recognize. But if one looks at 15 African countries that have achieved significant positive real rates of growth over the last 10 years, one has grounds for being hopeful. If one looks at—and to me this is one of the most important developments—African leaders who are stepping up and saying “The biggest responsibility is ours, the biggest problems are ours, one of the biggest obstacle to development in our countries is corruption and we have to do something about it.” And they are doing something about it. And let me add I believe the developed countries have a responsibility to do something about it too. It is not just African leaders who take bribes, it is Western companies that offer bribes, and it is a great compliment to President Mbeki of South Africa that he fired his deputy president because that man’s financial advisor had taken a bribe from a European company. I have not heard anything about the European company being punished. The Swiss are still negotiating, I hope successfully, but still negotiating about returning 400 million dollars of stolen assets to Nigeria. One Nigerian, civil society representative said to me “It’s a little bit like somebody comes into my house and steals money and offers to give it back on conditions.” It’s a very strange version of conditionality. But African leaders are stepping up. And if I could say this briefly, I think the Gleneagle summit can represent a historical turning point. There were very large commitments made by the developed countries to debt relief, to increase assistance, but it was put in the context of what Prime minister Blair calls “a deal for a deal”, assistance for a performance not just assistance to throw money down a rat hole, not just assistance to build white elephants or to line Swiss bank accounts.

The World Bank and the development community have enormous challenge and enormous responsibility now to take that increased assistance and work to measure performance and to insure transparency in accountability and it is not going to be an easy task but it is a critical one. We also have an obligation to coordinate our efforts better. The President of Botswana was quoted as saying “The wonderful thing about the development field is that so many countries and organization want to contribute. The terrible thing about the development

field is that there are so many countries and organizations contributing.” Keeping track of them, coordinating them is sometimes like coaching eight-year olds in soccer. And when eight-year olds play soccer, they tend to all go where the ball is. If the ball is HIV/AIDS, everyone wants to contribute HIV/AIDS without thinking about the fact that you need roads to deliver medicine and you need clinics to administer it; you need education to train health workers; you need a whole system to which this goes and some of the contributions like some of the positions on the playing field maybe less glamorous but if they are not covered, you will lose the game.

Why does all of this matter? I think it matters importantly. It matters from a moral point of view because to have millions of people dying unnecessarily in childhood is simply wrong. It matters simply because it is an unhealthy world if 600 million people in the whole sub-continent are left behind. And I think it also matters because the self confidence and the belief in the developed countries, the belief in ourselves, speaking as a citizen of a developed country will not survive if we see whole large parts of the world being neglected.

*Il y a 20 ans, personne n'aurait imaginé que la Chine deviendrait une des grandes puissances économiques du monde. Aujourd'hui, personne ne veut imaginer que le continent africain peut se sortir de sa misère. Il y a pourtant des signes qui manifestent la volonté des Africains eux-mêmes à prendre leur destin en main. Ce doit être un des engagements de la Banque mondiale que d'y contribuer.*

## The partnership between Europe and America is unique

**Dennis L. Bark**

Hoover Institution, Stanford University

I am a historian trained in Europe and at the Hoover Institution for the last thirty-five years. My major concern has always been the nature of the relationship between Europe and America.

The first point is the following: I think our most important asset is us, ourselves, our history, our heritage, our habits of life, our experiences, our attitudes, the choices that we make, they all complement each other. We also have a weak asset, and that is that there are so many preachers among us who continually tell us so many things that are untrue. I am an unabashed supporter of the partnership between Europe and America. I think it is essential. I think it is irreplaceable, but I also believe that it is much more than that. It is a relationship which is unique and for many of us, it is also a friendship. The unique nature of the relationship is a deliberate choice. It is not an accident. If the history of the XX<sup>th</sup> century has taught nothing more than that, it is that the nature of this relationship, its construction, its maintenance has never been easy. It has usually been very difficult and it has always been worth the effort. And equally, we have always been most effective when we act together and never so when we have acted separately and that includes in my own view the last three or four years.

The second point I want to make is to tell a kind of a short story about someone who understood the value of the European American relationship very well. He was a Frenchman, he was born in Lyon, he grew up in a little medieval village in the Roannais called Saint-Haon-le-Châtel, in the *département de la Loire*. He married an American lady, Elise Richards, who came from a New England family. In 1902, Mr. and Mrs. Jusserand went to Washington DC where he became the French ambassador to the United States. Indeed, he became the

longest serving French ambassador in the United States of the XX<sup>th</sup> century; he was there for twenty three years. He was a distinguished diplomat but he was also an erudite student of history and he had the distinction of receiving the very first Pulitzer prize in American History in 1917. When he concluded his professional career in Washington DC, he returned to France and shortly before his death in 1932, he wrote a letter to his American friends. I had never heard of this letter until I was in Saint-Haon-Le-Châtel last year and someone I did not know gave it to me. I read it and was astounded. I want to read to you the six or seven lines of it.

He entitled his letter "Farewell forever".

*"The sands in the hourglass are running low; I must take leave, probably forever. May peace, prosperity, happy homes be the meed of your energy, good sense and kind hearts. When we judge each other we are not bound to applaud all that the other does, nor even to avoid expressing our blame when there is cause; but blame must not be peppered with sarcasm and irony. The tone should be that of the affectionate reproach to a loved brother... Remember this also, and be well persuaded of its truth: the future is not in the hands of Fate but in ours."*

I think his advice is excellent. I think it is more important today than it was 70 years ago. Whether we remember to listen to it is our choice. But if we forget, I think Monsieur Jusserand would agree, « Qui s'excuse s'accuse. »

*Dennis Bark est un partisan farouche du partenariat entre les États-Unis et l'Europe. Il voit dans cette relation historique la source de nos identités respectives.*

## IX. Regards croisés sur les relations transatlantiques

Contributions du Cercle des économistes

Jean-Marie Chevalier • Jacques Mistral

Témoignages

Madeleine Albright • François Bujon de l'Estang • Hubert Védrine

## Regards croisés sur les relations internationales

Jean-Marie Chevalier

Cette dernière session des Rencontres sur les relations internationales pose le problème de la gouvernance et de la régulation mondiales sous un angle qui est à la fois économique et politique. L'économie globalisée est en émergence mais l'ordre qui la gouverne reste flou et fragile, partagé entre les égoïsmes des grandes puissances, les revendications des pays émergents, les échéances électorales et l'efficacité à géométrie variable des organisations internationales.

Les relations économiques internationales s'inscrivent aujourd'hui dans un monde turbulent, extraordinairement complexe du fait des nouvelles technologies développées, marqué par de très nombreuses incertitudes qui engendrent des risques auxquels sont exposés les pays, les individus, les entreprises, mais aussi la planète dans sa globalité. Les risques et les incertitudes sont perceptibles à différents niveaux. Prenons quelques exemples.

Il y a tout d'abord les incertitudes de nature géopolitique, particulièrement préoccupantes à certains endroits de la planète : Moyen-Orient, Russie, Asie centrale, Afrique, Amérique Latine. Le potentiel de turbulence concerne des zones particulièrement vitales pour l'économie mondiale, très dépendante de l'énergie puisque les régions mentionnées ci-dessus recèlent plus de 80 % des réserves mondiales de pétrole et de gaz naturel. Les turbulences géopolitiques peuvent menacer la sécurité des flux d'approvisionnement. Elles posent en outre les problèmes du développement économique équilibré, du terrorisme comme arme politique, et de la prolifération nucléaire. Terrorisme et prolifération ont eux-mêmes des dimensions qui sont à la fois nationales et internationales puisqu'ils peuvent être dirigés contre les gouvernements locaux, contre les puissances dominantes, contre les puissances voisines, contre les échanges commerciaux internationaux : tourisme, commerce maritime et aérien.

### Gérer collectivement un bien public collectif

À un autre niveau se trouvent les incertitudes concernant le changement climatique. Le changement climatique est un phénomène scientifiquement avéré dont la cause principale se trouve dans les émissions de gaz à effet de serre. Toutefois, nous ne savons pas quels seront les effets économiques et sociaux du changement climatique sur les différents pays de la planète. Comment chaque pays, chaque région seront-ils touchés par l'élévation du niveau des mers, les variations de température, les modifications climatiques régionales : sécheresse, inondations, désertification ? Dans l'histoire de l'humanité, c'est la première fois que nous avons à gérer collectivement un bien public collectif – le climat – qui appartient à six milliards d'individus qui seront neuf milliards avant la fin de ce siècle.

Dans ce contexte, le développement économique des pays du sud est crucial pour qu'un équilibre soutenable soit maintenu. L'éradication de la pauvreté est au programme des organisations internationales mais la réussite du programme implique qu'un consensus soit établi auparavant sur les actions à entreprendre et les moyens financiers et humains à dégager. Des initiatives récentes ont été prises en ce qui concerne notamment l'allègement de la dette des pays les plus pauvres, la transparence des flux financiers (*The Extractive Industry Transparency Initiative*), la lutte contre la corruption. Pour que ces efforts soient poursuivis, il faut une volonté politique plus ferme exprimée unanimement par les grandes puissances. Les réunions de Londres (G7) et de Gleneagles (G8) marquent des progrès mais il reste beaucoup à faire.

Toutes ces questions renforcent la nécessité d'une meilleure régulation de la planète dans une perspective de développement durable. Les États-Unis et l'Europe sont très directement concernés par ces problèmes et paraissent avoir fondamentalement intérêt à travailler ensemble. À nous Européens, il paraît essentiel que l'Amérique s'insère dans une coopération internationale plus active et mieux partagée. Rien de très efficace ne pourra se faire sans une participation active des États-Unis, privilégiant pour l'instant des actions bilatérales et une vision unilatérale.

La gestion de la planète implique nécessairement un dialogue permanent au sein duquel toutes les parties prenantes peuvent et doivent faire entendre leurs voix. Une bonne gouvernance mondiale a des composantes économiques mais aussi politiques (la démocratie, les droits de l'homme), éthiques (la corruption), pénales (la drogue, le terrorisme, les crimes contre l'humanité) et environnementales.

Si l'on pose ainsi le problème de la régulation et son urgence, ce sont des questions qui sont adressées par les économistes aux politiques.

## The EU-US economic partnership in an era of globalization

Jacques Mistral

The EU-US relationship has been the backbone of international relations since WW II. In the recent years it went through a period of stress. Despite excellent cooperation in many aspects of the war on terror, political tensions have been visible at various moments, but economic and financial relations during this period remained unhurt. For sure, a few episodes were reported, and amplified by the media, such as the renaming of "French fries". But the flows of trade and capital were never hurt and the cooperation between ministers of finance remained active and confident. The reason is clear: globalization raises a lot of difficult issues, growth, trade, exchange rates, good governance, development... coping successfully with these challenges requires a strong transatlantic partnership. This paper aims at surveying some of these challenges and describing where we are going.

### Promises of a strong partnership

One of the defining features of the global economy over the past decade has been the increasing integration and cohesion of the transatlantic economy. Let me start by a few figures. Exports from the US to the EU amount to \$151 billion, the exports from the EU to the US to \$220 billion; similar figures for the US-China relations are \$28 and \$152 billion, for US-Japan relations \$52 and \$118 billion. Trade flows between Europe and the US are clearly the biggest share of the pie. And, most importantly, they do not show up a huge disequilibrium.

But a trade-only view is strongly misleading because globalization means global production and the 1990's were a period of extremely rapid development of foreign direct investment (FDI). This surge in FDI did not so much flow to promising emerging markets, as it is frequently supposed, but rather the bulk of these capital flows went through the Atlantic, and became more and more the real anchor of the EU-US

relationship. FDI between the two continents is as high as \$890 billion for European investments into the US economy, US direct investment in the EU reaching \$650 billion. The total output of foreign affiliates in each other's market significantly exceed trade flows, at more than \$300 billion in both the EU and the US.

When it comes to the bottom line, Europe consequently remains the most important region in the world for corporate America. According to data collected by the Center for Transatlantic Relations at Johns Hopkins University, Europe accounted for half of total global earnings of US companies as measured by US foreign affiliates income. Finally, the bulk of American and European overseas workforce does not happen to be in low-wage nations but again in Europe or America: Adding direct and indirect employment, the American affiliates of European companies employ more than 10 million people; and the same is true of the European affiliates of American companies.

### The transatlantic dialogue, promises and weaknesses

The 1990's were a period of great opportunities. The fall of the Berlin wall opened, according to many observers, a period of promising economic diplomacy. Maintaining a strong alliance in a period of peace would more and more rely on the strength of economic relations. From this shared perception derived a series of transatlantic initiatives during the 1990's. Early on in the decade, a "transatlantic declaration" solemnly reaffirmed the common involvement towards an open world economic system. Other steps followed during the 90's: annual summits, ministerial consultations, a "New transatlantic agenda" in 1995, a "Transatlantic economic partnership" in 1998, a series of transatlantic dialogues for various constituencies: business, legislators, environmentalists... the first of those being the only one to have reached some maturity. Broadly speaking, this architecture proved complex and its achievements, undoubtedly positive for the business community, frequently turned out to be below expectations.

In any case, 9/11 tragically changed the context. Security and defence came back to the forefront of the international agenda. In American views, Europe lost its central strategic role on the international stage; the European Union, which is strong and united when trade issues are at stake, is weak on strategic and military affairs and will probably remain so for a while after the recent fate of the Constitutional Treaty. Does that mean that the economic agenda has to be shelved? Certainly not, simply because globalization clearly calls for good governance and leadership. As Stanley Fisher recently remembered in an address to the American Economic Association, history teaches that the future of an open economic world can never be taken for granted. It is the responsibility of major industrialized countries to work hard in order to build a better framework for growth and prosperity.

The conclusion is clear, the years since the end of the cold war have witnessed one of the greatest periods of transatlantic economic integration. Our mutual stake in each other's prosperity has dramatically increased. Ambitions must be in line with these realities, actions must avoid policy errors which could only cause significant damage to our own interests.

### Coordination of macroeconomic policies

Reasons for acting together are regularly expressed by the Secretary of the Treasury and his G7 counterparts: it's a question of accelerating growth and a question of correcting international imbalances. There is no difference regarding objectives, but a difference in emphasis.

Following the shocks of the early 2000's, the US adopted a very aggressive policy, sustaining final demand through huge tax rebates, increased expenditures and an accommodating monetary policy. Following a long term trend, the savings rate continued to decline and recently reached a historically low level of 0.4%. The deterioration of the current account and the reappearance of the "twin deficits" raised new concerns in particular from international institutions like the IMF or the OECD. Was this policy too lax? How quickly should it be modified?

The question has no simple answer because the European economy does not perform so well either but for seemingly opposite reasons: our policies are more cautious, probably by necessity rather than by virtue. Deficits were already high when the cycle reversed and we did not have the flexibility given by huge surpluses. The Stability and Growth Pact proved to be an extraordinarily irritating issue even if, in practice, it did not compel any manifestly wrong decisions. The European Central Bank itself did not take any counter productive decision even though its mandate, much more than the Fed's, is to focus on inflation. Savings rates are extremely high, in line with frequent calls to prepare for an "ageing population", but possibly too high in this part of the cycle. Was this policy too cautious? Should it be modified? In any case, it is clear that rebalancing the engines of growth on the two continents has to be managed extremely carefully to avoid any collateral damage.

### Structural reforms

More fundamentally, growth rates and external balance depend on structural factors. Slow growth in Europe unsurprisingly motivated innumerable proposals for structural reforms, the Secretary of the Treasury recently made a vibrant call in this direction. It's fair to say that every European government is deeply convinced that reforms of the welfare state are badly needed. Not to say that nothing has been done, on the contrary. Many industries have been deeply restructured, think of the car or steel industries, companies have been privatized, the markets for goods and services have been deregulated, as airlines or telecommunications exemplify.

All in all, nevertheless, unemployment remains high in most countries; and productivity is lagging vis-à-vis the US—even if the data deserve a more careful look than they usually receive. More flexibility on the labour market, deregulation of the goods markets, and financial integration at the European level are among the main lessons raised in Europe from the American experience. Would only one aspect be emphasized, I would say that there is no other field than higher education and research where the excellence of the American model is more powerful.

In that sense, cooperation is a sort of emulation, we know that we could do better and which direction to explore, which priorities to select. The 2000 Lisbon Agenda rightly describes the future of a more competitive European economy. Governments are at work, but they are facing challenging tasks: reforms are underway everywhere but the speed and the scope of changes appears, as the Kok report recently stressed, still disappointing.

On the other side, we think that the European experience can, in certain aspects, be valuable for the US economy. The most striking example is energy where market and environmental considerations are involved. Oil is in short supply, both in the short and the medium term; sustaining growth requires a more efficient use of this resource. Per unit of real GDP, consumption in Europe is half as large as in the US, a comparison which convincingly exemplifies large possibilities of using more efficient technologies in this country. The same is true in the environmental arena. True, America, with its size and vast natural resources, has been at first less sensitive to this new dimension of world interdependences than more heavily populated countries. In any case, and according to OECD data, CO<sub>2</sub> emissions are in Europe half what they are in the US per unit of GDP. Rejecting the Kyoto agreement for its poor technical formulation is understandable but the treaty also has a political dimension. A similar point can be made with electricity since nuclear reactors are clearly the most efficient contribution to a better environment. This is an industry where the partnership between Europe and the US should naturally be promising.

### Trade issues

Trade negotiations have been up and down for many years but the overall impression is one of good cooperation between us. After Seattle, our main negotiators, Pascal Lamy and Bob Zoellick, succeeded in relaunching the round in Geneva last July. The European Union, in particular, accepted significant concessions on the most sensitive issues, agriculture. The momentum now seems promising in the US; the five-year exam of the WTO agreement successfully passed in Congress; the renewal of the TPA and the adoption of CAFTA will be major trade issues in Washington in the coming months; they should not divert the attention from achieving a successful conclusion to the round in Hong Kong at the end of 2005.

Bilateral issues are frequently presented as more contentious, and I won't even mention the episode of the "freedom fries" which quickly proved a non-starter. In my view, two very serious questions have recently developed in a good direction. First, Genetically Modified Organisms (GMOs). This is as sensitive an issue in the US as it is in Europe, the former accusing the latter of scientific obscurantism and mercantilism, the latter denouncing the former for its contempt for good and secure food. The US requested a panel from the Dispute Settlement Body (DSB); in the mean time, the EU adopted new regulations (similar to those of the US Food and Drug Administration) and consequently cancelled its moratorium for GMOs which was the basis of the complaint. Now, the discussion will leave the dangerous field of principles (Science vs. Precaution) and come to technicalities which are more manageable.

Another poisonous issue has been, for many years, the question of American tax and anti-dumping measures which had been regularly condemned by the DSB. The most important part of these complaints was related to the successive versions of the FSC (Foreign Sales Corporation), a fiscal disposition which had been equated with disguised subsidies benefiting US export industries. After long deliberations and facing increasing European sanctions, Congress recently adopted a huge tax package essentially bringing American tax laws in line with WTO requirements. Even if some significant details remain in discussion—without prejudice to the remaining Byrd amendment—these movements are clearly good news. Unfortunately, a new spectre appeared recently on the horizon, the Airbus Boeing case.

The competition between European and American aircraft manufacturers has been guided for more than 10 years by the 1992 agreement which avoided any conflict in this highly sensitive industry. For many industrial, financial and strategic reasons, the relationship between the State and an aircraft manufacturer are unavoidably intense and diversified. Many avenues can be used to achieve this goal, State subsidies can easily lead to a disordered competition. The bilateral agreement recognized this reality and precisely attempted to properly manage public intervention on both sides of the Atlantic, and it worked for a decade. However, Boeing's former CEO Harry Stonecipher early in 2004 announced he would be "raising the rhetoric" on what he alleged are "unfair subsidies", which in effect have always been in line with the agreement. During the presidential campaign, the US government decided to ask for consultations at the WTO, and the EU immediately raised the reverse case. "Consultations" failed and, contrary to a frequent view in Europe, the US asked for a Dispute Settlement Body panel, a move quickly followed by the reverse demand from the EU. An all-out trade war would probably cause serious damage to the entire industry. Aggressive rhetoric is no help in this process; definitely needed is a substantive dialogue leading to a mutually acceptable resolution.

### The dollar-euro relationship

Let me now come to monetary and financial questions where the relation between the dollar and the euro are at the forefront. Globalization means that we more and more live in a world of free capital movements and market-determined exchange rates. This is absolutely true for the transatlantic economy. To be exact, this is not true everywhere since a major part of Asia still works in a more rigid or administered framework. In any case, the world economy needs a reserve currency, a role performed by the dollar since WWII. The attributes of a reserve currency are well known: it is the currency of a powerful economy, with a well developed financial sector, and with deep and diversified relations with the rest of the world. No other economy fits this description better than the US. For sure, the euro has, as Alan Greenspan noted in a 2002 speech, many features of a reserve currency and it could be one in the future; but he very judiciously added that it was presently no real competitor to the dollar: its use on financial markets remains limited as well as its utilisation by central banks, most importantly, a lagging European economy was not attractive as far as portfolio diversification is concerned.

After its creation, the Euro in effect followed a relatively chaotic path. Contrary to many expectations, the euro did not perform well in its early phase; starting at 1.19 dollar per euro in 1999, the new European currency fell as low as 0.88 in 2001. This level was clearly not based on economic fundamentals; it was the product of a self-propagating movement, an over-reaction of the exchange markets. Three years later, the Euro reaching 1,36, the insisting question became the reverse: is there now a risk of a similar over-shooting in the opposite direction? The Euro reaching 1,6... 2 or even more? Such figures were heard at the respected Institute for International Economy. Months later, in the mid 2005, the exchange market again is in a very different mood: the no-votes in France and the Netherlands have raised new concerns about the future of the European currency.

In any case, the fall of the dollar should not be a surprise; it had to be, at one moment of time, the logical outcome of the current deficit which is now running at a rate higher than \$600 billion, not far from 6% of GDP. In 2005, the reasons for a continuous decline of the dollar are more and more evident in the economic community in the US; and the later, the stronger, that was for example the message of the last Brookings Panel on Economic Activity. Despite the most recent trends, an increased volatility on the exchange markets remain a significant danger. As J.-Cl. Trichet recently noticed, "excess volatility and disorderly movements in exchange rates are undesirable for economic growth".

In this context, accusations could promptly come back from both sides of the Atlantic: "insufficient savings", "poor growth", "lack of flexibility"... The blame game, which briefly started during the autumn 2004, is an easy one; it's always the



other's guy! But there is no point in naming and shaming anyone. Would unwise policy decisions be adopted to cope with these imbalances, we know that the world economy could suffer very damaging consequences. As an example, everyone has in mind the catastrophe scenario: hard landing of the dollar, increased interest rates, bursting of the housing bubble and/or a financial market crash. An American recession would follow and the world economy could certainly not escape the consequences of such a downturn.

As international monetary affairs are at stake, cooperative solutions are definitely desirable. According to a recent motto: "the deficit is a shared responsibility". That's correct. But going into details reveal a paradox: one, the US deficit is not a deficit with Europe, it's a deficit with Asia; two, the flexibility of exchange markets is not with Asian currencies, it's with European ones. Most observers recognize now that further adjustments of the dollar should take place against other currencies: this is for example the conclusion of the most recent book by Fred Bergsten and John Williamson from the International Institute of Economics (IIE). The scope of a cooperative solution is consequently really a global one; after all, it is the central responsibility of the IMF, according to its statutes, to overlook the balance of payments problems and the external monetary arrangements of its members. As Bretton Woods and the Plaza Agreements show, the main ingredients for international monetary cooperation are a strong US leadership and a common understanding of the issues between the US and Europe. These are the keys to achieving a Plaza 2 agreement.

### Conclusion

Let me in conclusion emphasize a few points. Our world is a world of interdependence which means both opportunities and challenges. The transatlantic relationship remains, by far, the most important intercontinental connection in the present era of globalisation. It is good news that the economic partnership between America and Europe did not suffer from recent political turbulences. To make globalization work, two elements are needed: initiative, in a Schumpeterian sense, has to be rewarded, that's the particular gift of America to the world economy; a sense of discipline is required for insuring a proper functioning of international economic relations; could that be a useful contribution of the EU? International differences are the basis for trade, competition, innovation; but they can also be a major source of misunderstandings or frictions. This is why it is so important that the transatlantic partnership being extended: this is the best way to make sure that structural reforms, trade relations and monetary arrangements are well designed to reinforce the basis of our common prosperity.

## Concordia is the daughter of Mars (USA) and Venus (Europe)

### Madeline Albright

Former secretary of State

As everybody knows me, I am an optimist. But I think one can very well agree that the world is not in a great place. Also, I have never been to any conference, especially with economists that says that everything is going well... Otherwise there would be nothing to discuss.

As somebody who was born in Europe, I am a little schizophrenic because I worry about my children but I tell them to "go do it". What we are supposed to do is really look at comparative attitudes towards transatlantic relations and what I thought I would do is give a few background facts, look at some specific situations and then look at things that we have to do together.

Now for my whole discussion, I have several provisos. In listening to everybody, we are talking as if there were one Europe. There is not one Europe, there are a variety of Europes. It can be divided into North-West, South and Central or Eastern or whatever division, but we have here been talking about one Europe and I do not think that is accurate. Also I think we have to understand that America is very complicated. We are one country, but everybody now knows about the Red and Blue, I can assure that not everybody agrees with President Bush and Richard Perle. Some in fact wish for bi-partisanship, I am one of those, and some like it the way it is. Those are my first two provisos.

The third one is that there is a little bit of nostalgia involved and even though I think of myself as the embodiment of US-European relation having been born here and become a naturalized American, I have to admit that I did have a few problems with Europeans. And when my good friend Hubert Védrine and I used to get together for our *tête-à-têtes*, I at first started being very sentimental and I said "You know we really did have this great relationship and Lafayette

and all that.” And he said: “Come on, Madeleine, you know that the only reason we helped you is that we also hated the British.”

And then I did in fact say that the United States was an indispensable Nation. I believe that. And Hubert talked about an hyper-puissance *et moi j'étais hyper-Madeleine*. But it was all done in great fun. So my other proviso is, having been out of office, I have the following verity and that is that people who have never had the high level jobs do not know how hard they are and people who have left have forgotten. Then I have to say that it is very hard to be the United States. You are damned if you do, damned if you do not. If you do not act you are blamed for not taking part, if you do, you are aggressive. And then the final proviso is the following: it would be very nice if President Bush admitted that there were no weapons of mass destruction or connection between Saddam Hussein and Oussama Ben Laden. But it would also be very nice if everybody, including the Europeans, would admit that he was re-elected. So those are the provisos.

Now a few facts. I have been very honored to be co-chair of a very important American survey done by the Pew Charitable Trust and former ambassador Senator Jack Danforth does this with me so that it is a completely bi-partisan survey.

We came out with a sixteen country poll that was completed in may 2005 and questioned 17000 people, and eight of those countries are Europeans if you count Russia and Turkey. It involved the United Kingdom, France, Germany, Spain, the Netherlands and Poland. And only in Russia has our image gone up since last year. There are lots of different results from this survey. For the purposes here, the US image is still mostly unfavorable among allied publics and the EU skepticism about itself has not fueled any desire for a closer transatlantic partnership. And all European countries think it would be better if another military power rivaled the United States but not China. The US on the other hand increasingly values our alliances with Europe. According to this survey, we know we are disliked but 67% of our public think we consider other interests in creating our foreign policy and in contrast in France only 18% think that we care about what your interests are, 13% Poles and 38% Germans. So we are definitely seen as unilateral. American people themselves are viewed pretty well but we are very self-critical. What I found most interesting however is that the Chinese think we do not work hard enough! Now some of these differences are due to the fact that our governments and publics look at problems differently but as a professor, I often try to analyze how foreign policy is made in countries and what is very useful are five factors.

Briefly, the five factors are:

– the **objective factors**, what are the country's resources, where it is located geographically,

– the **subjective factors**, how do people feel about themselves,  
 – **how the government is set up**, executive legislative relationship, parliamentary,  
 – **how the bureaucratic arguments** take place, which is reflected in what the budget looks like,  
 – the **individuals**.

Americans really feel that people do not appreciate us enough, that nobody thanks us for doing anything while we do think that we have the best system in the world and other people should just follow it. I think the Europeans on the other hand have some identity issues, have a sense about having fought enough wars and have a different approach at the time to their role. I would just like to point specially though to the government.

In our case, we are under one party at this point. The Democrats are in opposition everywhere and we are definitely weakened, we are in a one-party system in the United States. In Europe, I think it is more mixed as you look at the different countries.

Now the budget. We have a huge deficit, and I am very glad that Paul Wolfowitz said that he was encouraged by Gleneagles, but we have a large defense budget, that priority was made and the question is whether President Bush is going to be able to live up to what he promised at Gleneagles or if it is double counting.

So the fact is that these five factors are important and I will let you judge the issue of the role of individuals. Now, if we look at what our problems are, I think that the main issue is that we see the threats to ourselves differently. We have different security threats on our minds. There is no doubt that the United States has terrorism on its mind and I disagree with something that Mr. Perle said, 9/11 was a massive divide for America in terms of its thinking. Now, I was born in Europe, I lived in London during the war, I know what it is like to be bombed and that is what makes me different from another American my same age. This was something for the American psyche and it is essential that people understand that.

So for us, the first priority is fighting terrorism, and the devil's marriage between the shadowy groups and the availability of weapons of mass destruction... We have a different view towards the issues of nuclear proliferation, we have a different approach to the environment and energy. I am very happy that President Bush agreed that people have something to do with the climate but I think we see it differently in terms of priorities.

We have different priorities on the regions. We, at this stage, believe that the Middle East and the various problems in it are number 1 issue, whether it is Iraq, Iran or the Middle East peace process. We see China on the horizon

and it is clearly important. Sad to say that Africa is a secondary issue to the United States.

Now also, and this was mentioned but it has to be underlined, we look at force differently, because we are the super-power and we have the responsibility, and frankly, Europe has the luxury of having been under an American nuclear umbrella with American forces. We also give the wrong signals. I know when we were in office, we wanted the Europeans to help, we were interested in the European force though we were worried about duplication. I thought we looked at sovereignty differently. The US cares very much about sovereignty. For us, it is not something of the past. I think the Europeans thought they did not care about sovereignty but it has come back and what I think is the strongest force in the world today actually is identity or nationalism. All that has been said. I would like to underline a point that I think every American has to make here is that we have much more in common than not. We believe in democracy, different forms, we believe in the free markets and we have similar traditions. So we need to figure this out. And I think Kosovo and the way Hubert and I and the other ministers worked on this is a perfect example. We figured out how to work in a pragmatic way, all of us keeping our interests. This is very important because it is an example of complete cooperation.

Now there is this saying about Americans being from Mars and Europeans from Venus. But you have to know your mythology. Mars and Venus actually got along pretty well. They had a number of children. One was Concordia, the goddess of harmony. So I think we have a lot to learn from each other.

*S'il faut garder à l'esprit le fait que les angles d'approche américain et européen sont différents en matière de politique étrangère, il faut aussi se souvenir que nous avons plus de choses en commun que de choses qui nous séparent ou nous opposent. On dit que les Américains sont enfants de Mars et les Européens enfants de Vénus, mais il ne faut pas oublier qu'ils ont enfanté Concordia, déesse de l'harmonie.*

## Les désaccords sont une donnée à gérer

**Hubert Védrine**

Ancien ministre des Affaires étrangères

Nous n'allons pas nous attarder sur le fait de savoir si la dynamique de la régulation est vraiment plus forte que la dynamique de la dérégulation. En revanche, nous pouvons tous les trois apporter un témoignage utile sur la façon dont on peut gérer cette question des relations États-Unis/Europe et États-Unis/France.

Après avoir beaucoup lu, écouté, et participé à beaucoup d'événements, permettez moi de simplifier en rappelant d'abord que les États-Unis et l'Europe, depuis qu'il n'y a plus la menace de la guerre froide et la menace soviétique pour les unifier, sont redevenus des mondes relativement différents. Je ne pense pas pour autant que cette différence s'accroisse dans l'avenir. Je n'aborde donc pas cette question à partir de la nostalgie d'une unité perdue, je ne parle jamais de « brouille », je ne parle pas de « réconciliation », de « réchauffement », je n'emploie pas ce langage mi-sentimental mi-climatique qui est impropre. Le fait est que nous sommes semblables, démocratiques, mais assez différents.

Comment est-ce que cela fonctionne entre la France et les États-Unis ? J'ai eu deux expériences différentes, puisque j'ai connu la période Clinton/Albright puis Bush/Powell. Madeleine savait faire aimer l'Amérique et même quand on se disputait, ce qui arrivait de temps en temps, cela restait amical et chaleureux.

Dans les discussions États-Unis-Europe, il ne faut pas renoncer à avoir des discussions générales, je pense même qu'il n'y en a pas assez. Il n'y a pas assez d'échanges intellectuels, théoriques, philosophiques, historiques, pour essayer de mieux comprendre, de part et d'autre, les fondamentaux du credo américain ou des espérances européennes. Tous ceux qui sont engagés, même de façon très pratique, très opérationnelle dans le champ économique, auraient intérêt à se repencher sur ces fondamentaux. Je pense que notre philosophie devrait être la

suivante : il faut rechercher constamment, entre l'Europe et les États-Unis, ou entre les États-Unis et tel ou tel pays d'Europe des domaines de coopération concrète. Il faut donc bien distinguer les deux : les échanges généraux, théoriques et intellectuels, et ce que l'on fait ensemble sur tel point précis.

J'ajouterai quelques suggestions. Madeleine a rappelé l'exemple du Kosovo où nous travaillions dans notre « groupe de contact » avec le Russe Ivanov, l'Anglais Robin Cook, l'Allemand Joshka Fischer et l'Italien Lamberto Dini. Il s'est alors créé une amitié assez rare entre des ministres des affaires étrangères qui sont, en principe, obligés de s'opposer tout en cherchant des coopérations concrètes. Mais on ne sera jamais d'accord sur tout ! Il n'y aura jamais une complète identité de vues entre les États-Unis et l'Europe, évidemment pas entre les États-Unis et la France ; mais même entre les États-Unis et la Grande-Bretagne, il ne peut pas y avoir identité de vues à 100 %. En même temps, l'idée d'un affrontement ou d'un désaccord général est absurde. On sera donc forcément entre les deux situations. En pratique, la question des relations États-Unis Europe et États-Unis France se ramène à comment gérer les désaccords.

Quand des désaccords se présentent, comment fait-on ? Soit on les gère en essayant de les calmer et de les circonscrire, soit on les hystérise et on les exploite. Les deux tentations peuvent se présenter de part et d'autre de l'Atlantique, car il peut y avoir de la francophobie aux États-Unis comme il y a de l'antiaméricanisme en France ou dans d'autres pays d'Europe. Je crois donc que si on dispose d'une technique de gestion des désaccords et si on s'y tient, on a fait un grand pas. Pour bien gérer les désaccords, il faut d'abord avoir la volonté de ne pas les exploiter. Mais il faut aussi se parler tout le temps, essayer d'identifier à l'avance les sujets sur lesquels il y aura désaccord. Dans des relations comme celles-ci, il y a des sujets sur lesquels on est d'accord, et où on peut le dire publiquement. D'autres où on est d'accord, mais il est délicat de le dire pour des raisons de politique intérieure. D'autres où on est en désaccord et on peut ne pas le dire. Et enfin, les cas difficiles où on est en désaccord et où on va être obligé de le dire, l'opinion va s'en saisir et il y aura des enchaînements, des interactions, etc. C'est tout cela qu'il faut gérer, et même dans les cas de désaccords prévisibles et légitimes, il y a une façon d'en parler, un choix des mots, des attitudes, des comportements qui peuvent maintenir la relation sous contrôle. C'est ce que nous avons pratiqué, l'ambassadeur Bujon de l'Estang l'évoquera certainement. Je ne pense pas que nos successeurs aient assumé et poursuivi cette méthode de la même façon, pour des raisons qui tiennent à eux, ou au contexte. En tout cas, je crois que c'est une méthode sur laquelle il faudrait re-réfléchir pour ne pas laisser perdre cette leçon.

Je suis plutôt pessimiste sur ce point car je ne pense pas que les États-Unis d'aujourd'hui aient un grand intérêt pour un tel dialogue avec l'Europe. Ils ont des argu-

ments : les Européens se plaignent tout le temps, ils sont incapables de prendre leurs responsabilités. Ils sont à la fois engagés dans un processus d'unification économique et plongés dans une crise politique liée au fossé, maintenant abyssal, entre les élites intégrationnistes et les populations. C'est facile, du côté américain, de dire : on ne sait pas ce que vous voulez, qui parle au nom de qui, etc. Rien n'empêcherait les Européens, malgré la panne actuelle, de se mettre d'accord sur un agenda pour parler avec les Américains, mais pour des raisons de *leadership* un peu sottises ou de mentalités, ils ont du mal. Pourtant, au vu de l'état de monde, nous aurions intérêt à parler ensemble, non pas pour proférer des évidences du genre : il faut lutter contre le terrorisme... personne ne va dire le contraire. Mais il y a plusieurs façons d'envisager la lutte contre le terrorisme selon que l'on prend en compte ou non les dimensions politiques, et c'est là que les difficultés se présentent.

La question du Proche-Orient est souvent un sujet de divergence entre Européens et Américains. La question de la démocratisation, méthode Bush ou méthode plus progressive et réaliste, est un vrai sujet. Que faire avec la Chine et avec la Russie : autre vrai sujet. Il y a autant de discordances entre Américains à Washington qu'entre les Européens sur le fait de savoir si ces pays sont des clients, des partenaires, des terres de mission démocratique ou des menaces stratégiques. Il y a là un champ formidable d'échanges. S'il y avait la volonté du côté des États-Unis d'avoir cette discussion et si les Européens s'en donnaient la capacité, ils le feraient. Mais au moment où nous parlons c'est l'inverse. Il n'y a rien d'encourageant ou de prometteur sur ce point. Je suis pourtant convaincu qu'on peut y revenir à tout moment si on accepte, je le répète, l'idée que nous aurons toujours des désaccords à gérer et que c'est faisable.

Autre point : ceux qui craignent que les États-Unis se désintéressent de l'Europe. Les États-Unis sont une puissance globale, ils ne peuvent rester à l'écart de rien. L'ensemble de la planète est sous leur influence, plus ou moins forte. Simplement, il y a des urgences. Ils n'ont aucune raison en ce moment de se préoccuper spécialement de l'Europe. L'Europe n'est pas une menace, il n'y a pas de puissance ennemie qui menace de mettre la main sur l'Europe et d'en faire une zone hostile aux États-Unis. L'Europe est donc un élément parmi d'autres. Mais si les États-Unis s'intéressent moins à nous en ce moment, est-ce que c'est catastrophique, ou est-ce que c'est une chance ? C'est peut-être une occasion pour nous de savoir ce que nous voulons vraiment faire.

*The US are a global power, as such they cannot stay away from anything. Europe is not currently an issue for them. It could well be a stroke of luck for Europe and the time to think about what we really want to do with ourselves.*

## Un dialogue au mieux malaisé, au pire inexistant

### François Bujon de l'Estang

Ancien ambassadeur de France aux États-Unis

Je voudrais d'abord dire que je suis très reconnaissant à monsieur Bark d'avoir mentionné la mémoire de mon lointain prédécesseur Jules Jusserand, qui a en effet été ambassadeur à Washington pendant 23 ans. Et pour prendre une mesure du changement d'atmosphère entre la France et les États-Unis, il suffit de rappeler que monsieur Jusserand était ami intime avec Théodore Roosevelt, qui allait jusqu'à l'inviter à ses réunions de cabinet. Un jour j'ai mentionné cela au Président Clinton, en lui disant que c'était une pratique qui me paraissait intéressante, je n'ai attiré chez lui qu'un sourire amusé et sympathique, dans lequel j'ai noté un peu de commisération.

#### Une relation historiquement aigre-douce

Si on met les choses en perspective historique, je crois qu'il faut rappeler que la relation euro-américaine, depuis l'indépendance des États-Unis, n'a jamais été facile. On n'en parle peu, mais elle a été très difficile tout au long du XIX<sup>e</sup> siècle. Et au XX<sup>e</sup> siècle, en dehors de la parenthèse wilsonienne et, bien entendu, du fait que nous sommes compagnons d'armes dans les deux guerres mondiales, elle a été difficile. Nous sommes ensemble dans les guerres, nous nous chamaillons dans les après-guerres, c'est une constante dans les relations euro-américaines. Et au fond, ce qui nous a le plus et le mieux unis, paradoxalement, c'est la guerre froide, pendant laquelle nous avons constitué une véritable alliance et avons non seulement combattu ensemble, mais défendu une communauté de valeurs fondamentales dont nous avons découvert la profondeur.

Aujourd'hui, les relations transatlantiques ont probablement touché un point bas, et il faut s'interroger sur ce qu'il y a de conjoncturel et de structurel

dans ce phénomène. Il y a trois raisons majeures pour lesquelles, je crois, au début de ce XXI<sup>e</sup> siècle, les relations transatlantiques ont touché un point bas.

La première raison, c'est le fossé qui s'est beaucoup creusé dans les années quatre-vingt-dix, pour des raisons économiques. J'ai vécu pour ma part une vingtaine d'années en Amérique du Nord, et j'ai souvent eu le sentiment de voir ce fossé s'élargir devant mes yeux, mais jamais autant que dans les années quatre-vingt-dix. Ceci parce que les États-Unis ont alors vécu une décennie de croissance continue tout à fait extraordinaire, alors que les Européens luttent de leur côté avec des problèmes de stagnation, d'emploi et de rigueur budgétaire que leur imposait l'effort pour créer l'Union monétaire. Ces dix années ont donc créé un différentiel de croissance entre les économies des deux pays tel qu'il sera très difficile à surmonter, et que nous ne nous situons plus tout à fait dans la même division.

La deuxième raison, c'est le 11 septembre, qui a évidemment été aux États-Unis un choc psychologique, émotionnel immense. Il a entraîné pour les Américains une transformation radicale du paradigme stratégique. C'est la fin de cette espèce d'âge de l'innocence pendant lequel les États-Unis vivaient dans leur dimension continentale, avec un sentiment presque d'insularité, un sentiment d'invincibilité ou d'expugnabilité, qui s'est totalement volatilisé le 11 septembre. Et je le rappelle parce que les Européens ne l'ont pas suffisamment compris. Les Européens, peut-être du fait de leur histoire et parce qu'ils ont souffert en diverses occasions du terrorisme sur leur sol, ont le plus grand mal à comprendre à quel point il y a les États-Unis d'avant le 11 septembre et les États-Unis d'après le 11 septembre. Pour eux, après un moment de profonde émotion et de profonde solidarité avec les Américains, la vie a continué. Alors que pour les Américains, elle ne continue pas de la même façon. Et c'est l'une des racines des mésententes euro-américaines.

La troisième raison, c'est le glissement progressif, au cours des trois dernières décennies, de l'opinion américaine dans ses grandes profondeurs vers des valeurs conservatrices. Un mouvement commencé véritablement dans les années soixante, avec la reconquête du Sud par le parti républicain, avec la révolution reaganienne, apparue à l'évidence avec l'arrivée du président Bush en l'an 2000, que les Européens ont découvert n'être pas Bush II, c'est-à-dire le fils de son père, un républicain libéral, mais plutôt Reagan III, soit une espèce de troisième mandat Reagan.

#### Le point bas du dialogue

Aujourd'hui, nous avons entre Européens et Américains un dialogue qui est au mieux malaisé, au pire inexistant. D'abord les Américains et les Européens

portent les uns sur les autres un jugement extrêmement sévère, qui se manifeste beaucoup dans tout ce que l'on peut lire ou entendre. *Who's bashing whom?* demandait Laura Tyson : on peut vraiment utiliser cette formule à propos des Américains et des Européens, jusqu'à la caricature. Les Américains considèrent que les Européens sont englués dans une économie qui ne sait plus produire de croissance, qui ne crée que de la protection sociale et des chômeurs. Les Européens, eux, considèrent souvent que l'économie américaine est dure aux faibles, et préfèrent leur approche de justice sociale à l'approche d'égalité des chances des Américains. Très souvent aussi, les Américains ont tendance à considérer que l'Europe n'a plus la dimension historique qu'elle a eue dans le passé. Quelqu'un comme le président Bush, compte tenu de sa génération, du fait qu'il est venu tard en politique, après la fin de la guerre froide, voit sur son écran radar personnel un arc des crises qui commence au Caucase, à la Turquie, qui englobe le Moyen-Orient, l'Asie méridionale et l'Extrême-Orient, mais qui laisse l'Europe à l'écart. Et je lisais il y a quelques jours dans le *Herald Tribune* un très intéressant éditorial de Roger Cohen qui s'intitulait « *Is Europe becoming a side-show?* » C'est la question qui se pose : l'Europe laissée de côté par le grand vent de l'Histoire. Sans aller jusqu'à lire les statistiques de la Deutsche Bank, je vois que ce point de vue est parfois partagé de ce côté-ci de l'Atlantique.

### Une vision du monde différente

L'attitude des Américains et des Européens vis-à-vis du monde est différente. Au fond, les Américains, nation messianique par essence, veulent changer le monde. Le monde est mauvais, il faut l'améliorer, il ne faut pas hésiter à retrousser ses manches et à aller le changer. Les Européens sont toujours plus prêts à s'en accommoder et à essayer de traiter avec le monde tel qu'il existe. Alors tout cela entraîne naturellement des stéréotypes et des accusations réciproques particulièrement acrimonieuses. Ainsi les Américains considèrent souvent les Européens comme des Munichois... Ils ne le disent pas toujours, mais ils le pensent souvent. Les Européens, eux, voient les Américains comme des cow-boys. Ce sont des caricatures qui traduisent, en fait, l'opposition d'un certain idéalisme et d'un certain cynisme. Il reste qu'il y a toutes les raisons de travailler ensemble. La globalisation appelle évidemment des réponses concertées. Européens et Américains ont les économies les plus développées, les institutions existent, elles s'appellent G8, Banque mondiale, Fonds monétaire... On peut les améliorer, en améliorer certainement la composition, les remettre au goût du jour, mais il est clair que Européens et Américains doivent travailler ensemble, pour prévenir et contrôler les crises, bien entendu, mais pour essayer de promouvoir quelque chose qui s'apparenterait à une gouvernance mondiale

et qui permettrait de traiter tous ces sujets très prioritaires que sont le changement climatique, la régulation de l'économie, la gestion des taux de change, etc. Il y a beaucoup à faire, et plus l'on sera pragmatique, comme le suggère Hubert Védrine, plus en effet on a des chances d'arriver à quelque chose.

*Americans and Europeans have every reason to work together in an attempt to promote something close to a world governance which would enable them to address such priority issues as climate changes, economic regulations, currency rate exchanges etc. There is a lot to do, the more pragmatic we'll be the better chance of achieving something.*

## Renouer les fils du dialogue

Madeleine Albright

Hubert Védrine

François Bujon de l'Estang

### I. Europe/États-Unis et pays émergents

**Madeleine ALBRIGHT** – *First of all, I think that everybody has to remember that the United States is an Atlantic as well as a Pacific power. That is what makes us really different and in fact large proportions of our population on the West Coast are somehow immigrants from various parts of Asia. So, we have always seen the Pacific as important. I personally have always believed that the US-European relationship is one of the pillars of the XX<sup>th</sup> and XXI<sup>st</sup> century but I think we have to recognize the rising of China. What I think is interesting is our own difficulty of trying to figure out how we relate to China. When we were in office, we talked about a strategic partnership with China and during campaigns, which are always nasty, we were criticized for doing that. I was very nervous when the Bush administration came in and feared there would be a new enemy or a renewed enemy in China. Now reality has set in and there is the development of a strategic partnership with China on a variety of issues. What worries me though is that I think we should not see China as a new place for us to argue with each other and compete. I also think that there was not enough interest taken in Europe about the lifting of the embargo on China. Americans priorities are to fight terrorism, not allow for weapons of mass destruction.*

*It is important to get China integrated into the international system in order to deal with it as a growing power so that it also understands its responsibilities. At the UN for instance, the Chinese are only interested in their particular issues, or they were, and only recently, as a result of the energy aspect have they become involved in more*

*global issues and I think it is up to us to really get them to be part of the system. A difficult job. We cannot see China as an enemy, we need to see China as a part of a growing international system. With difficulties.*

**Hubert VÉDRINE** – Je ne pense pas, partant du niveau économique, que cette tentation de l'accord bilatéral soit une des raisons au recul des États-Unis par rapport au multilatéralisme. Je ne pense pas, d'ailleurs, que les États-Unis aient jamais été multilatéralistes. Je ne connais pas de puissance dominante qui ait été multilatéraliste... Si n'importe lequel des pays européens devenait hégémonique, il ne serait pas multilatéraliste. Il y a donc une sorte de prêchi-prêcha sur le multilatéralisme qui ne s'est développé en Europe que quand les Européens n'ont pu faire autrement. C'est donc un peu vain de reprocher aux États-Unis de ne pas pratiquer ce qu'aucune puissance leader n'a jamais fait.

L'attitude des États-Unis, qui sont soit clairement unilatéralistes, soit qui instrumentalisent le multilatéralisme, est une attitude banale. On peut être contre, on peut la critiquer, mais elle n'a rien de stupéfiant ni de totalement scandaleux. Et à mon avis, cela restera ainsi tant que les États-Unis seront complètement dominants. Il est plus intelligent pour eux d'utiliser le système multilatéral – ce qui n'est pas tellement compliqué, en réalité, puisque la plupart des partenaires des États-Unis demandent simplement à être traités poliment. Ils n'ont pas tellement envie de jouer un rôle majeur, ils ont très peur de prendre des responsabilités. Donc du point de vue américain, le jeu est assez facile. Et je pense que le deuxième mandat Bush est plus habile, sur ce plan, que le premier. Mais il n'y a pas de lien avec la Chine. Parce que, aussi bien à Washington qu'en Europe, il y a plusieurs politiques par rapport à la Chine; elles ne sont pas clairement arbitrées. En Europe, il y a plusieurs pays, mais à Washington, il y a plusieurs ministères, il y a plusieurs agences, etc. Les deux ensembles ne sont donc pas tout à fait au clair sur ce qu'il faut faire avec la Chine dans la durée.

Il y a plusieurs approches possibles. La Chine est-elle essentiellement un marché? Un client? Un envahisseur commercial? Une menace stratégique? Une terre de mission démocratique comme à l'époque du film *L'Auberge du bonheur*? Il y a plusieurs politiques, et elles ne sont pas synthétisées, pas plus à Washington qu'à Paris, Londres ou Berlin. Il y a plusieurs thèses, ensuite, historiquement, sur la Chine. La Chine a été beaucoup moins colonialiste que l'Occident. Cela fait mille ans que l'Occident s'ingère, d'une façon ou d'une autre, dans les affaires du monde. Alors qu'en Chine, après l'équipée d'un amiral en 1450 autour de l'Afrique, cela s'est arrêté, sauf régionalement. Alors, est-ce que la Chine cherche simplement une hégémonie régionale? Cela pose des problèmes au Japon, à la Corée, au Vietnam, etc., et aux États-Unis, à cause de Taïwan.

Ou est-ce que la force de la Chine va entraîner autre chose ? Nous le saurons en 2050... Dans tous les cas, la réponse, c'est ce que vient de dire Madeleine : notre intérêt à nous, c'est d'avoir une stratégie collective d'accompagnement de l'insertion de la Chine dans le système mondial, c'est-à-dire le choix qu'elle a fait, en principe, en voulant adhérer à l'Organisation Mondiale du Commerce, ce qui entraîne des contraintes extraordinairement lourdes. Mais elle ne va pas se laisser mener par la main. Elle aura sa propre vision du système mondial, des organisations multilatérales de l'avenir qui naîtront du choc des plaques tectoniques actuelles. Ce n'est donc pas simplement nous qui allons aider la Chine à s'insérer. Mais nous n'avons pas d'autre réponse intelligente possible, à mon avis. Les Chinois sont d'ailleurs conscients de cela. J'étais à une réunion qui se veut une sorte de futur Davos de la Chine ; le sujet général était : « L'émergence pacifique de la Chine ». Si les Chinois posent la question, c'est parce qu'ils voient bien que l'émergence est une évidence et que le pacifique n'est pas sûr. Et qu'ils redoutent une coalition mondiale de l'ensemble de ceux que la montée de la Chine inquiète ou menace. Accompagnement, donc.

**Madeleine ALBRIGHT** – *Secretary Rice has been in Beijing and has managed to have the Chinese be helpful trying to get the North Koreans back to the negotiating table. North Korean nuclear policy is something that is of great concern to the United States, it may be of concern to Europe but it is vital to us. So that is a difference. Also just to show how modern I am, I just got a message on my blackberry that the Washington Post has an article saying that Secretary Rice's visit is being followed up by a number of other Cabinet members who are there to have trade talks about intellectual property. So we have a multi-faceted relationship with China because we are a global power and because we are a pacific power.*

**François BUJON DE L'ESTANG** – Vous avez dit que Européens et Américains pourraient se concerter sur la Chine, vous avez même employé le mot d'ennemi, qui est le dernier mot à utiliser, si je puis me permettre, quand on parle de la Chine. D'abord parce que c'est exactement le contraire de ce qu'il faut faire, et qu'ensuite ce n'est pas réaliste. Il y a aux États-Unis une fascination pour la Chine qui est beaucoup plus grande que tout ce qu'on peut rencontrer en Europe. Cela s'explique par la géographie, cela s'explique aussi par l'Histoire, mais il y a constamment, en parallèle avec la volonté d'essayer de créer un partenariat avec la Chine, la crainte que la Chine ne se pose en rivale, pourquoi pas un jour en ennemie des États-Unis. Et dans la façon dont les Américains parlent de la Chine, il y a toujours ce mélange de fascination et d'anxiété, qui est dangereux en soi. Parce que cela peut très bien devenir ce que l'on appelle aux États-Unis *a self-fulfilling prophecy*. Et le comportement que l'on adopte à l'égard de la Chine

peut effectivement conduire les Chinois à adopter des attitudes hostiles qui ne leur seraient pas forcément naturelles. Si on regarde les 5000 ans d'histoire chinoise, les aventures militaires chinoises en dehors de leurs frontières ont été tout à fait exceptionnelles et généralement sans suite véritable. Ce n'est pas un pays qui vise à la domination ou à l'impérialisme par des voies militaires. Et d'ailleurs aujourd'hui, dans les affaires mondiales, il joue un rôle mondial dans l'économie, mais dans la politique étrangère et dans la diplomatie, il est surtout intéressé par des affaires régionales. Oui, il faut que les Américains et les Européens travaillent ensemble sur les affaires chinoises, mais surtout pour aider la Chine à participer aux efforts collectifs de gouvernance mondiale, et pour intégrer cette économie, évidemment émergente et peut-être un jour dominante, dans le *mainstream* économique.

**Madeleine ALBRIGHT** – *About India, there was some discussion before and I think that the United States is looking very carefully at India. Our relations with India have improved tremendously and in this survey, it shows that we are well thought of there and vice-versa. The problem that I see among all of us is a competition for energy resources that becomes a geopolitical and strategic issue, specially true in the case of China and India which affects other foreign policy issues, for instance: China is very worried about its oil supply, they have a relationship with Sudan and Iran that are directly contrary to what we think we ought to be doing, one in Sudan in terms of getting condemnation on what is happening in Darfur, two, in Iran on how to get some control over their nuclear issues.*

*Brazil is a different issue. It is part of a long ongoing saga that the United States has with our Latin American friends. And this is one of those "damned if you do, damned if you don't". I mean there is a long history where Latin Americans thought we dominated them. We have tried, various Administrations have tried to change this relationship. The bad relationship was very evident in Cancun which was more where US and Europe were on one side as the developed countries and not having enough respect for Brazil as a new country. There is now the issue of whether Brazil is also going to try to develop nuclear power because some of the issues on nuclear proliferation have to do with dignity and identity in the globalized world. It is very hard to talk about this so quickly, but I do think that US and Europe in many ways have things in common versus the developing world that then divide us on other issues. One of the things that I agree with Hubert on obviously is that we have to be pragmatic. I mean we have to operate within the world of reality on these issues. And now competition over energy is going to be one of the geo-strategic problems, not to speak about water competition. If we think competing for oil is bad, competing for water comes next.*



**Hubert VÉDRINE** – Les États-Unis, au fond, quel que soit le nom qu'ils emploient pour désigner leur puissance, veulent garder le *leadership*. Avec des politiques qui changent, mais ils ont toujours cette idée. Et des études économiques nous disent que cela va durer, de toute façon, très longtemps; ceux qui sont contre ne doivent pas se faire d'illusions sur un déclin américain, et ceux que cela inquiéterait doivent se rassurer. Ils veulent donc garder leur *leadership*. La France a longtemps cru dans une Europe politique qui serait un contrepoids, mais en réalité les Européens n'aiment pas cette idée. Ils ne soutiennent pas cette définition française de l'Europe politique ou de l'Europe puissance, dont on est en train de voir les limites. C'est une crise qui s'ajoute à la crise entre les élites intégrationnistes et la grande opinion. Les autres Européens s'accommodent relativement de la situation. Ils ne sont donc pas obsédés par cette question du contrepoids. Quand la France parle d'un monde multipolaire, cela énerve les Américains, parce qu'ils pensent que c'est une approche hostile. Et en même temps, c'est fondé sur beaucoup d'illusions, parce que si le monde multipolaire se crée, il n'est pas du tout sûr que l'Europe en soit l'un des pôles, en réalité.

On pourrait avoir un monde multipolaire dans lequel il y aurait les États-Unis au-dessus des autres, mais il y aurait aussi les nouveaux : la Chine, le Japon, l'Inde, le Brésil peut-être un jour – ce monde multipolaire étant lui-même instable. Rien ne garantit que le monde multipolaire soit stable et pacifique!

On pourrait avoir dans le monde multipolaire des guerres entre pôles. Et il y a le monde multilatéral, avec le grouillement des 191 États des Nations unies. Sans parler de l'antagonisme qui risque de rester profond entre le monde occidental et le monde arabo-musulman, et là-dessus je crois que Huntington, je le dis à regret, n'a pas entièrement tort en ce qui concerne les risques potentiels. Chaque pays qui se développe veut sa part du gâteau. La course frénétique à l'énergie va ressembler à ce qui se passait autrefois dans le désert autour des points d'eau. Le résultat, c'est une foire d'empoigne. Et aujourd'hui, en dépit des discours rassurants sur la régulation, qui est un trompe-l'œil, personne ne peut dire ce que va donner cet affrontement.

Les États-Unis garderont vraisemblablement le *leadership* mais dans des conditions éventuellement difficiles et à un coût très élevé – coût économique, militaire, humain peut-être. Et les autres? Personne ne peut le dire aujourd'hui. C'est l'un des éléments extrêmement inquiétants qui planent sur le monde : en dehors des pays qui se développent à un rythme d'enfer tous les ans parce qu'ils partent de très bas, il n'y a plus de projection possible de ce qu'on a appelé pendant longtemps un ordre international. Et si on veut reconstruire un discours qui tienne la route, il ne suffit pas de répéter les formules toutes faites sur la régulation. Il faut avoir le courage de reprendre ses diagnostics et de dire comment

on les traite. On voit bien que ce serait mieux que les Européens et les Américains soient d'accord. Mais même là, cela ne suffirait pas. On voit bien, d'ailleurs, comment le G8 essaie de façon pragmatique de s'élargir. Parce que le Conseil de sécurité ne correspond plus tout à fait, le G8 ne correspond pas tout à fait, le FMI pose d'autres problèmes. On n'a donc pas l'organe de la régulation, et si on avait le gouvernement mondial, partirait-on dans une sorte d'atrocité de science-fiction, une espèce de monstre totalitaire sans contrepoids possible. Aujourd'hui, il me semble qu'aucune des projections sur la meilleure gestion collective de ces défis ne fonctionne bien et que c'est un élément d'angoisse trans-versale.

En tout état de cause, pour revenir au Brésil qui se montre très présent, par exemple sur les relations commerciales, ce qu'il fait est tout à fait simple et logique. Comme d'autres pays, il se développe avec énormément de relations en dehors des États-Unis et de l'Europe; il ne faut pas regarder le monde uniquement à partir des États-Unis ou de l'Europe. Par exemple, ce qui se passe entre la Chine et l'Afrique, le regard de la Chine sur le pétrole africain, la Chine et l'Amérique du Sud, le sommet récent entre le Brésil et les pays arabes, c'est une sorte de grouillement complémentaire, cela ne change pas les rapports de force centraux. Simplement, c'est ce que j'appelais la foire d'empoigne : chacun essaie de faire sa place dans le système, mais justement, il n'y a pas de système.

## II. Les instances internationales

**Madeleine ALBRIGHT** – *There is no real international system at the moment. The UN is dysfunctional, I am sorry to say, and there are some people in the United States that hate the UN and are afraid of it. Some people hate it because it is full of foreigners which frankly cannot be helped! But I think it is not functioning well and so organizations that are regional level or something like the G8, I think are a step forward. I was very interested in seeing that it could be enlarged and it should be enlarged, it might have to be diminished because Russia may not belong in there anymore and so I think it has to be a little bit flexible. I do think that the issues the G8 took up this time are very important because they are part of a new agenda and it is a tragedy all around what happened in London but in terms of developing a new agenda, I think the G8 is well positioned. The question is how do you enlarge it? It is the same issue as how to enlarge the Security Council because it is a Rubik's cube. There are countries who think they belong there and frankly, if I may say so there are too many Europeans in these groups, especially in the UN. When I was in the Security Council, and there were five European countries on the Council, counting non-permanent*

*members, and I needed help, I went to a European ambassador and I said "I need your help." And he said "I'm so sorry, I can't help you, the EU does not yet have a common position." Next day, I went to him and I said "Can I have your help now?" and he said "No, the EU has a common position." And so it makes it very hard to operate. So I think the US needs to give more space to others as partners but the Europeans also have to understand that there are other parts of the world that need to be part of a G8 system.*

**Hubert VÉDRINE** – Je dois reconnaître qu'après des centaines de sommets et réunions dans lesquels on fait semblant de gérer les pseudo-progrès à coup de communiqués, j'ai une sorte d'allergie à cette approche que je trouve mensongère. Je pense qu'elle fait perdre du temps et que si on ne voit pas les choses comme elles sont aujourd'hui, on a peu de chances de progresser sur les sujets qui nous préoccupent. Il me semble qu'il y a eu un système mondial pendant la deuxième guerre mondiale, à partir du moment où les États-Unis sont rentrés dans le jeu parce que c'était vital pour eux, et je pense qu'entre Roosevelt, Churchill et quelques autres, il y a eu des choses extrêmement fortes, structurantes et vraies, sur les visions de la guerre et de l'après-guerre, et la politique américaine de l'après-guerre, dont l'Europe est d'ailleurs un sous-produit. Ce n'est pas un fait constitutif, parce que c'est la paix qui a engendré l'Europe, et pas le contraire. Mais nous ne sommes plus dans une phase comme celle-là, et depuis une dizaine d'années, on court après la bonne approche, on court après les leviers de la vraie régulation.

Cela étant dit, dans ce contexte où il n'y a aucun organe qui soit tout à fait convaincant, je trouve que ce qu'a produit le G8 sur le climat n'est pas mal. Je trouve important et tout à fait courageux de la part du président Bush d'avoir reconnu qu'il y avait une contribution humaine à l'effet de serre ; cela nous paraît évident, mais par rapport à ce qu'il disait avant, c'est déjà mieux. Qu'il soit obligé de dire en même temps à l'opinion américaine que Kyoto est nul, ce n'est pas grave. Je pense que ce point est un vrai progrès sur le sujet vital global.

### III. L'Afrique

**Hubert VÉDRINE** – Je ne sais pas si en Afrique nous sommes sortis de l'approche philanthropique et caritative. Or la vraie lutte contre la pauvreté, c'est l'enrichissement, si je puis dire. Je ne sais pas si on a trouvé, mais peut-être que monsieur Wolfowitz trouvera avec les nouvelles manettes qui sont les siennes aujourd'hui. En tout cas, ce ne sera pas grâce au G8. Ce sera grâce au fait qu'en

Afrique, il y a un taux de croissance par an qui est le double ou le triple de la zone euro, depuis des années. C'est ce qui va déclencher le mécanisme en Afrique. Je ne crois pas que l'avenir de l'Afrique réside dans une augmentation du paternalisme occidental. Il y a d'ailleurs énormément de pays qui se sont magnifiquement développés – Paul Wolfowitz citait la Corée – qui n'ont pas été spécialement aidés, au tout début. Compte tenu de ma position, de ma responsabilité, de ma famille politique, je ne devrais pas dire ça, mais je ne pense pas que ce soit d'abord un problème d'aide. Évidemment, il y a une part d'aide, la question de la dette est importante, une partie des pays africains relèvent de cela... Il y a des pays qui n'ont rien, qui n'ont que des handicaps à proposer. Mais ce n'est pas le problème africain global. Il y a des pays africains qui se développent vraiment, qui ont un potentiel absolument formidable, donc je suis un peu mal à l'aise avec cette attitude fondée sur la culpabilisation occidentale qui se traduit par de l'aide qui elle-même entretient les pays dans une attitude d'attente et de dépendance. Et je ne pense pas que l'avenir de l'Afrique soit là.

Si on parle de présence en Afrique, on a l'impression que les Européens devraient être énervés de voir leur présence combattue par une présence américaine, qui n'est vraie que dans les zones pétrolières ou par la présence chinoise, tout à fait considérable dans une grande partie. Mais il faut savoir ce qu'on veut. On parle de maintien de zone d'influence, c'est un autre sujet. Il y a une forme moderne de la compétition des zones d'influence qui sont les zones d'influence philanthropiques, les zones d'influence humanitaires, où on voit les pays ou les ONG se battre pour des parts de marché humanitaire, à la fois en termes de budget et en termes symboliques. Si on parle du développement de l'Afrique, c'est un sujet qui concerne d'abord les Africains et pas nos rivalités, peut-être un peu dépassées sur ce continent africain. Il y a beaucoup de mots qu'il faut clarifier.

**Madeleine ALBRIGHT** – *Africa is a tragedy in many ways. Either people can look at it as a security issue because many of the problems that we are dealing with come from Africa. It can be viewed as an energy issue or it can be viewed as a humanitarian and democracy issue. So it is all those issues together and I find more a problem the fact that nobody is interested in Africa. It is not a matter that the US is overly interested, I think we have all seen it as low on our agenda, which I think is a mistake. I am very glad that there is more discussion of it now. If it takes a bunch of rock singers to make it happen, then I think it is worth it because I can argue the case as humanitarian. I think that humanitarian intervention is in the US national interest because Americans do not like to see people dying and I wish we were doing something in Darfur and I regret more than anything that we did not do anything in*

*Rwanda, those are the things that are on my soul. But I also think that Africa is important because, if you want to do it from security, more and more of the population are Moslems, more and more of them are dissatisfied and if we are worried about where future problems come from not to think of health issues and regional instability we should do something about Africa which is why the G8 was a good session this time.*

#### IV. L'Iran

**Madeleine ALBRIGHT** – *I think that Iran is probably one of the areas where we see more in common than most. But I have to say that there was always a concern in the United States that the Europeans were having commercial relations with Iran at a time when we had sanctions and embargoes because of what happened with the revolution in 1979. I feel actually that at this point dealing with the nuclear issues in Iran is one of the things that the US and Europeans are doing together and can do better. I have to say, Hubert described how well we got along. We all got along so well that we actually created a group of former Foreign ministers, a group that grows by its definition.*

*We all got together in order to talk about how to deal with Iran the wonderful part about our group is that we do not speak from national positions and so we actually get a lot done. But I think we saw and I see the possibility of major cooperation maybe in a reverse role where the United States can engage and the Europeans can be topper in terms of sanctions and sticks and carrots. I think at the moment we are not clear as to the new President. How he will play granted that there were basically two governments in Iran before and now it will probably be one, but I think it is unclear what direction this government is going to go but we do have a common position*

**Hubert VÉDRINE** – En ce qui concerne l'Iran, on est donc à peu près d'accord. J'approuve la tentative qui est faite par les diplomaties française, britannique et allemande. Je ne suis pas sûr que cela donne des résultats, mais cela mérite d'être tenté. S'il n'y a pas de résultat, les États-Unis seront face à une question extrêmement difficile d'avoir à nouveau à agir par la force, de façon à nouveau solitaire, vraisemblablement, ou pas. Ce serait peut-être le choix le plus difficile du président Bush dans son second mandat. Surtout que l'opération est techniquement compliquée et qu'elle peut entraîner des réactions extrêmement dangereuses sur beaucoup de plans. Nous souhaitons donc qu'une solution soit trouvée. Mais je pense que les États-Unis, même si la question du nucléaire est contrôlée, seront obligés de reconnaître un certain rôle régional à l'Iran, en dépit de l'incompatibilité théorique entre les deux pays et les deux régimes. S'ils ne franchissent pas ce pas réaliste, ils auront le plus grand mal à gérer la question irakienne. Je pense donc qu'il n'y a pas que la question nucléaire, en fait.

**François BUJON DE L'ESTANG** – Je rejoins tout à fait Hubert Védrine sur ce point. Il est très difficile de gérer le sujet iranien, et très difficile aussi de gérer le sujet irakien sans mettre l'Iran dans son jeu d'une façon ou d'une autre. Il y a plusieurs sujets de prolifération qui sont particulièrement difficiles à traiter pour l'instant. Il y a aussi le sujet nord-coréen. Et les deux présentent une analogie, mais seulement jusqu'à un certain point. Puisqu'au fond, au cours des dernières années, les Américains ont accepté de parler à la Corée du Nord, d'ailleurs sur l'insistance des voisins de la Corée du Nord, alors qu'ils ne parlent pas directement à l'Iran. Et l'une des difficultés de la situation diplomatique de ces derniers temps a été que les trois Européens parlaient au gouvernement de Téhéran, mais n'étaient pas capables, indépendamment du bâton que l'on peut percevoir, de proposer la carotte qu'eût été l'ouverture d'un contact direct américano-iranien. Cela aurait certainement été un point qui aurait permis aux négociations des trois Européens de mieux progresser.

Cela dit, personne ne sait véritablement comment traiter le problème iranien. Politiquement, il est difficile; militairement, il est extraordinairement problématique, surtout compte tenu de la situation actuelle en Irak et dans le Golfe. On ne peut pas gérer tous les problèmes qui se posent dans cette région, prolifération comprise, sans parler avec l'Iran, d'une façon ou d'une autre. C'est vrai pour l'Afghanistan, c'est vrai pour l'Irak, c'est vrai pour le problème de l'islamisme d'une façon générale. D'ailleurs, tous les problèmes de prolifération amènent inévitablement la question des deux poids et deux mesures. Pourquoi admet-on aujourd'hui que l'Inde et le Pakistan, je ne parle même pas d'Israël, aient rejoint *de facto* le club nucléaire, et pourquoi l'interdit-on à l'Iran, qui est un pays de 70 millions d'habitants? Parce qu'il existe un traité de non-prolifération que l'Iran a signé, certes, mais il faut aller plus loin que cela dans la réflexion.

#### V. Conclusion

**Hubert VÉDRINE** – Je serais extrêmement heureux que le multilatéralisme fonctionne vraiment, que la réforme de l'ONU s'impose. Mais je ne suis pas sûr qu'on y arrive. Après tout, la Société des Nations puis les Nations Unies ont été conçues après des guerres mondiales dans lesquelles les vainqueurs ont fait ce qu'ils voulaient. Quand on est vainqueur d'une guerre mondiale, on juge qui on veut, on écrit ce qu'on veut, on fait les chartes qu'on veut, et on impose les choses. Et le reste du monde est obligé de suivre. C'est la première fois que nous avons à concevoir un système multilatéral rénové sans qu'il y ait eu de guerre,

sans vainqueur ni vaincu, avec un nombre considérable de pays qui ont un pouvoir juridique ou politique de veto. J'appelle donc de mes vœux la combinaison de tout cela, dans un système multilatéral rénové, mais il ne faut pas sous-estimer l'ampleur de la tâche.

**François BUJON DE L'ESTANG** – Une note optimiste, peut-être, pour terminer. D'une façon générale, je pense que la gouvernance mondiale est en progrès et qu'il ne faut pas le nier. Le simple fait qu'à Gleneagles, on ait parlé essentiellement des changements climatiques, de l'Afrique, de l'aide aux pays les plus pauvres, qu'on y ait associé, également, les représentants de quelques grandes économies émergentes, montre deux choses. D'abord que l'on est conscient de la nécessité de promouvoir cette gouvernance mondiale et de le faire avec les grandes économies émergentes. D'autre part que les institutions pour cette gouvernance, existent. On a trop fait en Europe de la fuite en avant institutionnelle, on n'a pas besoin d'en faire dans le monde. Les moyens existent. C'est une question de volonté politique, pas d'organisation des institutions internationales.

**Madeleine ALBRIGHT** – *I think what you have said is the basic purpose of what we were talking about which is that when there functional issues to work on together, we are able to do that, Kosovo is a perfect example of that. When we have to do something we really can.*

*Now where I disagree, and it may have to do with my own frame of reference. I had actually hoped in my life time that as a child of Europe and as a child of the Cold war, that basically, there would be greater progress in terms of some of these international institutions. I thought that when we were at the United Nations we were moving in a direction. We tried very hard to get a whole new approach to peace-keeping operations. So I am concerned now because I see things sliding in a different way and I know that one thing that happens and it goes to the thing that I said about leaving the job is that people change their position according to where they sit and they view the international system quite differently from different positions so as somebody who is out of office and as an internationalist and a multilateralist, I would like to see more of what is going on but since I am also a realist, I agree we have to begin by doing functional things and developing this method of cooperation at least among all of us because we are all the same... so that is my last message.*

## Annexes

### Déclaration du Cercle des économistes

#### Document

Richard Perle • Hubert Védrine

### Les membres du Cercle des économistes

## Déclaration des cinquièmes Rencontres économiques d'Aix-en-Provence

### Renforcer le dialogue transatlantique

Au-delà du communiqué relativement optimiste de Gleneagles, les Rencontres économiques d'Aix-en-Provence 2005 ont rappelé à quel point les relations transatlantiques restent, malgré leur détérioration récente, le pivot de l'économie internationale. Mais pour combien de temps? Entre les deux rives de l'Atlantique, le dialogue continue, mais il n'est pas à la hauteur des enjeux. L'Europe montre une inquiétante incapacité à s'organiser et à agir et pourrait ainsi se trouver marginalisée par rapport à un tête-à-tête transpacifique. Cette marginalisation serait néfaste pour l'économie mondiale car elle induirait une remise en cause du multilatéralisme. Dans ce contexte, le Cercle des économistes croit à l'absolue nécessité du renforcement et de l'intensification du dialogue transatlantique sur les bases suivantes :

- des différends qui doivent être et qui peuvent être surmontés,
- des enjeux mondiaux majeurs, qu'il faut gérer en commun,
- des convergences qu'il faut approfondir,
- des leçons à tirer pour relance la croissance économique en Europe.

#### 1. Des différends qui doivent et peuvent être surmontés

Certes, il existe des sujets de divergence dans des domaines qui, si l'on s'en tient au champ économique, concernent, par exemple, les subventions agricoles et aéronautiques, les questions d'environnement, les questions audiovisuelles et culturelles, les OGM... L'impact psychologique de ces questions est de nature à polluer l'ambiance des négociations alors qu'en réalité des solutions peuvent être trouvées.

#### 2. Des enjeux mondiaux majeurs, qu'il faut gérer en commun

Le Cercle des économistes considère, avec beaucoup d'autres, que les déséquilibres commerciaux et budgétaires américains constituent un risque majeur

pour l'avenir de l'économie mondiale et la stabilité du marché des changes. Dans ce domaine, il n'existe d'autre solution que le dialogue, aujourd'hui disparu, dont il faut réaffirmer à quel point il est nécessaire qu'il soit permanent et approfondi.

L'irruption des grands pays émergents (Chine, Inde) est une chance qui ouvre des opportunités pour la croissance mondiale. C'est aussi un risque de bouleversement qui, s'il est mal géré, peut engendrer des chocs macroéconomiques, des guerres commerciales et remettre en cause le multilatéralisme.

#### 3. Des convergences qu'il faut approfondir

Le dialogue existe et des convergences déjà entamées doivent être approfondies par le dialogue. Citons quelques exemples :

- Les réformes récentes entreprises des deux côtés de l'Atlantique en matière de gouvernement d'entreprise montrent qu'il est possible de trouver des principes communs qui préservent l'intérêt des parties en présence.
- En matière de R&D, les projets internationaux (nucléaire, spatial) montrent qu'il existe des projets scientifiques d'essence transnationale qui pourraient être multipliés.
- Les systèmes juridiques américain et européen sont marqués par des clivages importants, mais la concurrence des systèmes s'accompagne d'emprunts réciproques, qui permettent de multiplier les passerelles entre la *Common Law* et le droit romano-germanique.
- Les politiques de la concurrence des deux côtés de l'Atlantique ne peuvent fonctionner que dans le cadre d'une coopération permanente et renforcée.
- Le dialogue financier se développe entre les deux continents pour harmoniser les réglementations, pousser à la convergence des systèmes comptables, améliorer la qualité de la supervision (*hedge funds*), régler les contentieux en cours.

#### 4. Des leçons à tirer pour relancer la croissance européenne

L'Europe politique est en panne pour une durée indéterminée. Sans croissance, l'Europe assiste impuissante à l'émergence d'autres relations bilatérales privilégiées et n'aura jamais les moyens de financer les objectifs de Lisbonne. Il faut donc relancer l'Europe économique. Le différentiel de croissance économique déséquilibre durablement la relation transatlantique. Or les objectifs de Lisbonne n'ont été suivis d'aucune action volontariste. Il convient de donner la priorité à la relance de la croissance : augmentation ciblée sur les dépenses d'avenir du budget européen, c'est-à-dire priorité aux dépenses de R&D, nomination effective dans chaque pays d'une personne particulièrement chargée de la dynamique de Lisbonne. Malgré les meilleures intentions, le dialogue transatlantique n'aura ni sens ni substance si l'Europe ne bouge pas et se révèle définitivement incapable de retrouver le chemin de la croissance.

The Cercle des économistes believe in the absolute necessity to reinforce and intensify transatlantic dialogue on the four following bases.

### 1. Disagreements that must and can be surmounted

There are topics on which we disagree in well-identified domains, for example, agricultural and aeronautical subsidies, environmental issues tied to climatic changes, cultural and audiovisual questions, GMOs... The psychological impact of these questions is such that it could interfere with negotiations, even if in fact acceptable solutions can be found.

### 2. Major world issues that we must manage together

The Cercle des économistes consider that the American current account deficit and commercial imbalances constitute a major risk for the future of the world economy and the stability of the exchange market. In this domain, there is no solution other than the dialogue, lacking today and that we must reaffirm to guarantee its permanence and depth.

The irruption of emerging countries (China, India) is an opportunity to open up new tracks to the world growth. It could also create a risk which, if mis-managed, could lead to macroeconomic shocks and commercial wars.

### 3. Convergences to be deepened

- The recent reforms undertaken by both sides of the Atlantic in terms of firm management show that it is possible to find common principles that preserve the interest of the two parties.
- As far as R&D is concerned, international projects (nuclear, spatial) show that there are scientific projects, transnational by definition that could be multiplied.
- The American and European judicial systems are intrinsically different, but the competition between the two systems is accompanied by reciprocal borrowings.
- Competition policies of the competition between both sides of the Atlantic can only function within the framework of reinforced cooperation.
- The financial dialogue is developing between the two continents to harmonize regulations, to encourage the convergence of accounting systems, to improve the quality of supervision (hedge funds), and to settle current litigations.

### 4. Lessons to be learned to boost European growth

Political Europe has come to a standstill. Without growth, Europe is a helpless spectator of the emergence of other privileged bilateral relations. In spite of the best of intentions, the transatlantic dialogue will remain void of substance if Europe proves incapable of finding its way back to economic growth.

## Document

*En marge des Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence, un dialogue, animé par Éric Le Boucher, journaliste au Monde, a eu lieu entre Hubert Védrine, ancien ministre des Affaires étrangères et Richard Perle, ancien conseiller du Président Georges Bush.*

Éric LE BOUCHER (*Le Monde*) – Je ne présente pas Hubert Védrine, un habitué des Rencontres Économiques d'Aix-en-Provence et ancien ministre, mais je vais rapidement présenter Richard Perle. Pour ceux qui ne sont pas tout à fait au clair avec la pensée des néo-conservateurs américains, Richard Perle en est une très grande figure. Il a démarré avec tout à fait autre chose, puisqu'il a commencé par coéditer à Hollywood un magazine de poésie, avant de se consacrer aux affaires étrangères et aux affaires stratégiques, qui ont animé ensuite toute sa vie. Il est passé par la *London School of Economics*. Puis il est entré à la Rand et il a participé activement au renouveau de l'analyse stratégique américaine qui trouva toute son application sous Ronald Reagan. Ensuite, il est resté, comme beaucoup de nouveaux conservateurs, dans différents *think tanks* avant d'acheter une maison à Gordes...

Les néo-conservateurs américains, tout le monde le sait, sont un ensemble d'amis très influents désormais qui pensent qu'il faut apporter au monde la démocratie et les droits de l'homme. C'est un volontarisme politique; pour certains c'est un messianisme. Cette exportation du modèle américain s'enracine loin. Il y a deux camps, aux États-Unis, les isolationnistes jeffersoniens et les interventionnistes wilsoniens, et on a pu dire du néo-conservatisme américain qu'il était un « wilsonisme botté », c'est-à-dire que considérant que l'Amérique est forte, que l'Amérique a été attaquée le 11 septembre, le *statu quo* est dangereux. Il faut agir, l'Amérique le peut, c'est une démocratie, elle en a la légitimité pour le faire. Le républicain Max Wood, par exemple, dira : « L'Amérique est un empire, son destin est de faire la police du monde. » Bush lui-même reprendra l'idée après le 11 septembre et dira : « Je crois que nous avons le devoir de libérer les gens. »

Voilà en résumé la pensée que Richard Perle va exposer beaucoup mieux que moi. Ma première question sera : Cette pensée, Richard Perle, a-t-elle un peu changé depuis la guerre d'Irak, depuis les résultats et les difficultés obtenus en Irak? Je rappelle que le général Casey qui commande l'armée américaine en Irak admet que les choses y sont dures, ce qui est sans doute un euphémisme. Et après, bien sûr, l'ensemble des attentats qui se poursuivent dans le monde et ensanglantent nos capitales? **Est-ce que votre pensée, que vous pouvez nous ré-exposer, a changé à la lumière de ces deux dernières années?**

**Richard PERLE** – *Before answering that question, let me express my gratitude to the Cercle for including me in this program, in this wonderful place.*

*I think I will always feel that I owe the house in which I spend a great deal of time in the Vaucluse to President Mitterrand. It was on the 11<sup>th</sup> of May 1981, when the election results came in and I phoned a friend of mine and he said it was a good time to buy property in France and it turned out to be true. The woman from whom a small group of us bought this property moved to Florida. She was quite sure that Mitterrand would attempt to impoverish her through the taxation system.*

*The short answer to your question is no. My view of the world has not changed despite the difficulties that we now face in Iraq. My view of the world was affected, and I believe this true of all Americans by the events of September 11<sup>th</sup> 2001. We discovered on that day how vulnerable we were to an attack that claimed 3000 lives. And on that very day, September 11, President Bush responding to that attack said that we would not distinguish between the terrorists who had committed the attack and the countries that harbored and supported the terrorists.*

*This was a radical change in American policy. Prior to September 11, we had regarded terrorism as a problem to be dealt with by the instruments of law enforcement and the criminal justice system. The idea that we would take action against the States that facilitated terrorism was alien not only to Americans but to much of the world. So the decision to go beyond the individual terrorists to the States that harbored them put us on a collision course with much of the world, in my view. It is certainly true that there was support for the action in Afghanistan against the Taliban regime. But the idea that we had the right, which we claimed, to act against States supporting terrorism was a difficult idea for much of the international community to accept. It led pretty much immediately to the idea of the legitimacy of preemptive action which became deeply controversial, particularly across the Atlantic.*

*It has always seemed to me that the notion of preemption was really just common sense. If you saw a missile being placed on a launcher about to be fired, I think most people would agree that we would have the right to destroy that missile before it could be launched. It becomes a more difficult issue if one is talking not about a missile on*

*a launcher but perhaps a missile under production in a factory somewhere or nuclear material in a cooling pond that could be diverted to the production of a nuclear weapon that might at some point in the future be used in an attack. The question becomes when and under what circumstances it is appropriate for a nation, any nation, to take action in order to preempt an attack that may follow, not one that will necessarily follow because we live in an uncertain world and we don't have perfect intelligence, but attack that may follow. And given everything we have learned about the nature of that terrorist enemy that we are now battling, the depth of their ideological commitment to the destruction of Western civilization, their abiding hatred of the United States, we have felt justified in not repeating the mistake, prior to September 11 which was waiting too long to deal with a known and visible threat. After all, we saw Ben Laden in Afghanistan; the previous Administration, on at least one occasion tried to get at the Al Qaida organization in Afghanistan. We did not take action of which we were perfectly capable and on September 11, we concluded that we had waited longer than it was wise or safe to wait. That is not a mistake American Administrations are likely to repeat in the future. The intensity of the commitment of Islamist extremists is rather like the ideologies of fascism or communism and it is not going to go away quickly and it is not going to go away easily. As we saw in London the day before yesterday, terrorism on a large scale can occur at any time and at any place and the motivation is beyond, in my view, our ability to reason with the terrorists. The question has been raised of the relationship between terrorism and poverty. The terrorists we are dealing with have not been poor. They have been well financed by the Saudis and others who in the course of supporting extremist organizations over a long period of time have done us all a grave disservice as there is now abroad, in the world, a group of thousands, tens of thousands, hundreds of thousands, it is difficult to get an exact measure, individuals who are prepared to die in order to inflict as much human carnage as they possibly can. We will have to deal with this with all of the instruments at our disposal and Americans are likely to continue that effort unapologetically which is one of the reasons why my answer to your question is no. The world changed for us on the 11<sup>th</sup> of September, what you have seen as American policy is a response to what happened on September 11.*

*It is certainly true that the United States has emerged from the Cold War in a very strong position militarily. That is not a weight that we are eager to throw around. The United States has never used its military capabilities which have been formidable now for more than half a century to acquire territory or advance its economic interests. But we will fight ferociously when our survival is at stake and there is every reason to believe that if the terrorists we are now fighting could get their hands on a weapon of mass destruction, they would use it and they would use it without remorse. And if they could kill hundreds of thousands rather than thousands, they would do*

*so. So, we will use the power we have to try to contain that threat in all the ways that we can devise. I must say that while others are threatened as well by that phenomenon, the United States is threatened in what may be a unique way and so it is understandable that some others will not be prepared to take the risks and pay the price that we will feel it necessary, now and in the future to pay in order to deal with the terrorist threat.*

*Let me finally say that what we need across the Atlantic, because it is the civilized world that is under attack and together we are a formidable force, divided, balanced counterweighted, we are a much weaker and less effective force. What is necessary now is the kind of discussion that would allow allies who face different threats, threats in different degrees, to come together around a common policy that is effective in meeting security and interests of all of us.*

**Éric LE BOUCHER** – Hubert Védrine, vous qui avez, comme ministre des Affaires étrangères, avec madame Madeleine Albright, essayé d'établir une relation particulière avec les Américains, êtes-vous **complètement en désaccord avec Richard Perle** ?

**Hubert VÉDRINE** – Je ne peux pas être complètement en désaccord, et en réalité je ne l'ai jamais été. Encore qu'il faille distinguer plusieurs périodes, et mon expérience directe comme ministre a connu deux époques. Il y a eu l'époque Clinton-Albright, presque trop belle pour être vraie dans la relation France/États-Unis, où nous avons en effet mis au point un mode d'emploi, un mode de management de cette relation toujours complexe. Puis j'ai connu l'époque suivante, l'élection de G.W. Bush et l'arrivée de son équipe, et pour moi le changement a eu lieu là – pas le 11 septembre. Tous les concepts nouveaux, les positions de cette administration sur toute une série de négociations et d'événements internationaux, existaient dans cette équipe, existaient dans les écrits des années passées d'une série de grands responsables ou d'inspirateurs de cette nouvelle politique, dont Richard Perle et quelques autres. Et le 11 septembre a ensuite donné, selon le point de vue qu'on adoptera, une légitimation ou une justification, voire un prétexte, de certains points. Mais à mon avis, ce n'est pas le vrai moment de la coupure.

De toute façon, cette relation France/États-Unis ou Europe/États-Unis s'est toujours inscrite, jusqu'à un certain point, dans un contexte de malentendu. D'ailleurs, quand on lit les Mémoires de Kissinger sur ces époques, le mot « malentendu » revient tout le temps ; c'est même le titre général de cette relation. Il ne faut donc pas idéaliser.

Il me semble qu'après la fin de l'Union soviétique, après la fin de la Guerre froide, les Européens ont été parmi les peuples du monde ceux qui ont le plus cru à la fin de l'histoire, même si c'est une théorie de Fukuyama. Ils ont vraiment

cru à la communauté internationale ; ils ont pensé que c'était enfin vrai. Ils ont vraiment cru à la prévention des conflits, à la solution des problèmes par l'ONU, etc. Il y a une croyance européenne extrêmement forte, un idéalisme européen extrêmement fort dans ces années quatre-vingt-dix, d'ailleurs renforcés par le fait qu'il y avait un processus de paix au Proche-Orient et que cette affaire a eu un retentissement énorme dans la relation Islam-Occident. Un idéalisme européen qui semblait bien accordé avec l'Amérique de l'époque, en raison des engagements personnels et des positions intellectuelles et politiques de Bill Clinton et de Madeleine Albright, alors que dans le même temps, la divergence commençait à se creuser, ou du moins que les États-Unis et l'Europe redevenaient ce qu'ils ont toujours été depuis l'origine : des mondes proches, cousins, ou cousins issus de germain, assez différents, mais qui n'avaient vraiment fusionné que pendant la Guerre froide, sous la menace soviétique, sous la menace stalinienne. Ces mondes redeviennent des mondes reliés, mais distincts.

Je pense que la divergence a commencé à s'installer, avant même l'élection de Bush, dans les *think tanks*, dans la presse. Dans les débats sur l'Irak, justement, on voyait qu'il y avait des approches différentes. L'élection du Président Bush est une concrétisation de tout cela. Elle n'a pas été perçue comme une bonne nouvelle par les Européens, qui avaient justement adoré la période précédente.

En réponse à votre question, je pense que tout n'était pas faux dans les interpellations des néo-conservateurs, même Richard Perle, même Kagan, même les grandes revues des néo-conservateurs, même Rumsfeld, plus brutal. Même dans ce qu'ils ont dit de plus dur, je pense qu'il y avait matière à réflexion du point de vue européen, et que l'Europe s'était trop installée dans une sorte d'ingénuité par rapport à la vision du monde. Je crois que c'est une énorme occasion manquée. Parce que cela a été dit et fait par la nouvelle équipe américaine avec beaucoup de brutalité, du mépris dans certains cas. Or si les Européens veulent bien, dans des colloques, réfléchir aux causes de l'affaiblissement ou du déclin de tel ou tel pays, ils n'ont pas forcément envie qu'on leur en parle tous les matins, il y a la façon de faire. Je pense que la nouvelle équipe n'a pas su préserver l'héritage de la discussion entre alliés qui avait fonctionné assez remarquablement avant, par exemple dans l'affaire du Kosovo.

Ce qu'il y avait de vrai dans l'interpellation américaine, à l'époque, a été rejeté parce que c'était facile à caricaturer, du point de vue européen. Et les Européens voudraient tellement vivre dans un monde post-tragique que cette espèce de retour les a complètement pris à contre-pied. Encore plus, d'ailleurs, les opinions publiques que les gouvernements. Parce que les gouvernements savent qu'il faut équilibrer les choses. Il y a donc un débat qui aurait pu avoir lieu dans ces années 2001, 2002, 2003, autour de l'élection de Bush. Il n'a pas eu lieu.



L'Europe est confrontée à des problèmes internes qui la submergent depuis des années. Elle n'avait pas plus sur cette interpellation stratégique que sur d'autres la capacité à formuler de façon consensuelle une réponse claire et nette, et elle n'était pas capable de dire à l'Administration Bush : « Vous avez tort là-dessus, on n'est pas d'accord. Là-dessus vous n'avez peut-être pas tort, il faudrait qu'on en parle... » En plus, tout s'est vite concentré sur la question du Moyen-Orient, sur laquelle il y a un désaccord, antérieur au 11 septembre, puisque les Européens considèrent massivement qu'une solution équitable et à peu près viable de la question israélo-palestinienne est une clé essentielle et que si on ne la règle pas, on perd son temps et que la machine à fabriquer de la haine fonctionne à plein. L'Administration américaine considère à l'inverse que c'est un faux problème, une fausse priorité, qu'il faut démocratiser l'ensemble de la région, etc. Tout le monde connaît cette théorie. Là aussi, cette discussion n'a pas eu lieu. Et dans la conjonction Bush-Sharon de l'année 2001, l'interprétation, à mes yeux erronée, de l'échec de l'année 2000 s'est imposée partout, la discussion pouvait encore moins avoir lieu. C'est pour cela qu'on a eu plus de slogans, de critiques, voire d'insultes, que d'échanges véritables.

Le 11 septembre a généré un moment trompeur d'unanimité. Les Européens ont tous ressenti compassion et solidarité. La coopération des services a été formidable entre les différents pays concernés. Mais c'était une illusion. Parce qu'en réalité, les Européens n'adhéraient pas à la réponse politique que l'Administration Bush avait déjà en tête, aussi bien sur la question de l'Irak que sur la question du Proche-Orient. Il faudrait d'ailleurs distinguer trois sujets de désaccord. En fait, il y a la position sur la question israélo-palestinienne, la décision de la guerre en Irak, et la gestion de l'après-guerre en Irak. J'aurais tendance à dire que l'erreur numéro un, c'est la position sur le Proche-Orient, numéro deux, c'est l'après-guerre en Irak. Paradoxalement, dans les différents désaccords, la guerre en soi est le moins difficile à traiter, en tout cas dans un dialogue euro-américain.

Les États-Unis ont redécouvert qu'on a toujours besoin d'un plus petit que soi, non pas qu'ils réinventent le multilatéralisme théorique et idéal dont les Européens parlent depuis qu'ils ne sont plus en mesure de faire autrement, en réalité, historiquement. La question est de savoir si les Européens peuvent admettre la dureté du monde, et si les Américains peuvent en admettre la complexité. Je faisais cette remarque il y a quelque temps à l'ambassadeur Leach, qui partait. Il m'a dit : « Mais si les Américains admettent la complexité du monde, ils ne feront plus rien. » On ne peut pas se satisfaire de ces deux parties. Sont-elles en mesure de se rencontrer à nouveau ? Je n'en suis pas sûr.

**Éric LE BOUCHER** – Richard Perle, une première question sur le Proche-Orient. En effet, Hubert Védrine vient de le dire, **pour tous les Européens, le règlement du conflit israélo-palestinien est un préalable à la paix et à la démocratisation dans l'ensemble du Proche-Orient, tandis que pour vous, c'est l'inverse, il faut d'abord établir la démocratie dans le monde arabe, et le conflit se règlera tout de suite, parce que les pays arabes seront plus à même d'accepter l'existence d'Israël. Avez-vous changé d'avis ?**

**Richard PERLE** – *What seems to me quite clear is that the prospects for a settlement between the Israelis and the Palestinians were never very bright when Yasser Arafat was leading the Palestinians. He led a corrupt authority, and had very little interest in bringing about a peace. It was an illusion and the unconditional support that he received from Europe, from the European Union in particular, was not helpful, it was actually quite damaging to the prospect for peace. With Arafat's demise, I think that the prospects are better than they were before. The emphasis on democracy among Palestinians, I think, is obvious. The Palestinians have an interest in a decent future and some measure of stability. There has been a Palestinian leadership and there have been groups vying for the loyalty of the Palestinians who have a quite different agenda whose emphasis is rather on the destruction of the state of Israel. If Palestinians are free to choose, we like to think anyway, that they will choose life and not suicide bombing. Therefore, movement in the direction of popular expression among Palestinians will facilitate movement toward peace. That seems to me the essential connection between the two. A small group of leaders who can recruit suicide bombers and have no interest in peace will not survive the democratic process but they can exert enormous influence when there is no democratic discipline on the activities of the government.*

**Hubert VÉDRINE** – La question générale est plutôt : « Est-ce qu'on peut démocratiser des pays de l'extérieur ? »

Tout le monde connaît le sujet du Proche-Orient. Je pense personnellement que si les États-Unis étaient convaincus qu'une solution, c'est-à-dire la sécurité d'Israël et un État palestinien viable, est dans l'intérêt vital de l'Occident, dans l'intérêt vital de la sécurité d'Israël, et les droits des autres, ils pourraient l'imposer. Un Président réélu, dans les deux années après la réélection, pourrait l'imposer. Ce serait extrêmement dur, notamment à l'intérieur des États-Unis, mais il finirait par y arriver. Ce n'est pas simple, puisqu'il y a une sorte de blocage politique préalable dans la classe politique israélienne, pas dans l'opinion israélienne. Cela fait des années que les sondages montrent que même aux pires moments des attentats suicides, la majorité des Israéliens sont disponibles, ou en tout cas résignés à un accord. Mais la classe politique ne peut pas franchir

le pas. Du côté palestinien, c'est l'inverse. Le jour où il y aura un accord, il faudra des années avant qu'il y ait un État palestinien capable de fonctionner et d'appliquer l'accord. Il y aura donc sans doute une guerre civile intra-palestinienne résiduelle et des attentats, mais il faut savoir si on considère que cet accord est vital ou pas. S'il est vital, on le fait. Le Président des États-Unis qui le réalisera sera l'homme le plus populaire qui ait jamais existé dans le monde arabo-musulman, parce que le monde musulman n'a aucune raison d'être anti-américain, fondamentalement. Il n'y a pas du tout le même passé, comme en Amérique latine ou dans d'autres endroits du monde.

Si on ne veut pas, même après près de quarante ans d'occupation des territoires après 1967, on trouvera toujours des prétextes. On soumettra les Palestiniens à l'épreuve impossible. Ils ne sont pas assez ceci, pas assez cela... En effet, ce ne sont pas des Scandinaves, et il n'y a aucune espèce de chance qu'ils se comportent avant d'avoir un État palestinien comme ils se comporteront, si tout va bien, cinq ou dix ans après, dans un État qu'ils auraient. Y compris pour les pulsions suicidaires des gamins à l'abandon, y compris pour les livres scolaires, etc.

Je le dis d'une façon plus nette, parce que les Français sont plus nets, et comme je n'occupe pas de fonctions en ce moment, je peux donc parler encore plus librement. Mais je crois que c'est un sentiment assez répandu en Europe et dans d'autres parties du monde. S'il y avait une vraie volonté d'essayer d'articuler les approches, cette différence d'entrée dans le sujet ne rend pas l'échange impossible avec les Américains.

**Richard PERLE** – *I certainly don't believe that the United States or anyone else can impose democracy from outside. That isn't President Bush's view and it is certainly not my view and it is not the view of the individuals who are sometimes referred to as neo-conservatives. But sometimes there are obstacles to democratic development that have to be removed before there is any possibility. Saddam Hussein was such an obstacle in Iraq and I believe Yasser Arafat who was not removed but died a natural death was an obstacle to the evolution of democracy among the Palestinians.*

*I admire Hubert Védrine's ability to predict the character of the Palestinian state five years after its creation. I lack those powers. One has every reason to be wary about what kind of state it will be. There was every reason to doubt that it would be a peaceful entity under Yasser Arafat. As I said earlier, the prospect of a negotiated agreement with Arafat was not very promising. Things are changing now and perhaps the prospects are better. It would certainly help if the Palestinian Authority were to end the practice of inciting anti-Israeli and indeed anti-semitic sentiment. Even today, you will find on Palestinian television and in textbooks, in schools administered by*

*the Palestinian Authority, characterizations of Israelis associated with acts of violence against them and the celebration of suicide bombing. Now that is not a very fortuitous climate for bringing about peace. The issue is far deeper, with all due respect to a former diplomat, much deeper than the diplomats can deal with. It is cultural, it is historical. And the incitement is, I believe, at the very heart of this dispute, and we hear far too little about the importance of ending the incitement as a condition for some sort of agreement.*

*To distinguish between the Israeli population and its political class in a democracy is, I think a non-convincing distinction. In the absence of democracy, it is true. But the Israelis are free to vote and they have voted for people who they thought could bring about peace, the Barakan administration, and when it failed and suicide bombing became a daily occurrence, they voted for a government that they thought could provide security. So, if you believe as I do that most Israelis simply want peace, and are prepared to give up the territory they have occupied, then they will assert itself and we will get a peace, but there has to be a willing partner on the other side.*

*Last point, I heard Hubert Védrine saying that Europeans were reluctant to tell Americans "We disagree with this, we disagree with that..." Now surely, you [H. Védrine] and I were together on one occasion when you gave us a long list of things with which you disagreed, and that was before September 11. I have never known Europeans and in particular Frenchmen to be shy about telling Americans when they disagree with us.*

**Éric LE BOUCHER** – Avec regret, nous allons quitter cette question-clé, pourtant absolument déterminante pour l'ensemble, et malheureusement aussi, sans doute, à la racine des attentats, et revenir à l'Europe. Les deux mots d'Hubert Védrine, dureté et complexité, étaient bons. La complexité européenne, s'est, si je puis dire, pris un peu les pieds dans le tapis il y a quelques semaines. Cet échec européen, cette crise européenne, Richard Perle, va-t-elle plus dans le sens de vos idées. Cela vous réjouit-il de voir l'Europe en crise? **Contrairement à Bush qui dit être pour une Europe forte, êtes-vous pour une Europe faible?**

**Richard PERLE** – *It's very much in the American interest that we have strong and efficient and effective allies. Of course we don't want a weak Europe, we don't want a divided Europe. At the same time, we don't want a Europe that is unified in opposition to the United States, of course. No American would want that. Not only is it not inevitable that a unified and strong Europe will be an adversary of the United States, it seems to me quite unlikely. I think there is very little sentiment among Europeans for organizing Europe in opposition to the United States, but I am afraid that when you do find that sentiment, it is generally in France and to a lesser degree, recently in Germany, but I think that's going to change with the German elections.*

*It may even change with the French elections. I hope it does. We want strong allies. If you go back and look at what President Bush had to say in his first campaign for the presidency, it was a very traditional approach with a strong emphasis on working closely with our allies and the desire to do that has never changed.*

*Finally, let me say that the word crisis is overused. There are certainly lots of problems in Europe as there are elsewhere in the world. The rejection of the constitution seems to me a failure of political management but I don't think it's a crisis. To the degree to which there are real problems in Europe, they have to do with the enormous difficulty that France and Germany, in particular, but it is true in Italy as well, in liberalizing their economies. We are living now in a world in which the Far East is likely to be the low cost producer in competition with Europe and the United States. The United States is likely to continue to be the innovator partly because of the robustness of our capital markets and the ability for two people with a good idea to start the capital to start a business and the flexibility of the American economic system which encourages and promotes entrepreneurship. So I see a strong future for the United States based on its strengths and for the Far East based on their strengths. The big question mark is how Europe will be competitive caught between low cost producers on one side and innovators on the other without significant liberalization. Europe is not going to get there with the rigidities of its labour market and the inflexibility of its capital markets. That's not exactly a crisis but it is certainly not encouraging. The difficulty Schroeder has had with reforms, the difficulty that successive French administrations, right and left have had with reform, that is the real crisis, it is not having rejected this Constitution.*

**Éric LE BOUCHER** – Hubert Védrine, les accusations ne s'adressent pas à vous, parce que vous n'êtes surtout pas un anti-américaniste primaire. Mais à votre avis, **est-ce que le redressement de l'Europe est vraiment voulu par les Américains?**

**Hubert VÉDRINE** – C'est difficile de résumer à ce point. Avec le recul historique, on peut dire que tant qu'il y a eu la menace soviétique sur un enjeu vital qui était l'Europe de l'Ouest, les Américains ont été favorables, activement et concrètement, au renforcement de cette Europe, donc de l'Europe unie. Et tous les fameux pères fondateurs européens sont en réalité des euro-atlantistes, ce qu'on a oublié plus tard dans le débat sur l'Europe. Les Américains étaient tout à fait cohérents, leur générosité rejoignait leur intelligence stratégique et leur besoin de sécurité. Parce qu'une puissance dominante, quel que soit le nom qu'on lui donne, ne pouvait pas se permettre de voir tomber ce pion essentiel qu'était l'Europe.

Depuis qu'il n'y a plus la menace soviétique, qui n'est pas vraiment remplacée par la menace terroriste, diffuse, qui n'a pas de point géographique d'ap-

plication unique, c'est moins net. Il y a eu des Administrations américaines qui ont gardé le réflexe américano-européen, mais aujourd'hui, il me semble, que du point de vue américain, l'Europe n'est pas une menace, n'est pas le lieu d'un enjeu vital à court terme, ce n'est pas non plus une solution à leurs problèmes. Elle fait partie du paysage bien sûr, parce que c'est une puissance mondiale, mais c'est moins important.

Les Américains sont-ils passés activement de l'autre côté, c'est-à-dire s'emploient-ils tous les matins à faire en sorte que l'Europe ne se renforce pas? Je ne crois pas non plus. Ce sont les Européens qui s'en occupent. Il serait injuste du point de vue français, les Français ayant adoré le slogan d'Europe-puissance, de critiquer les Américains comme si c'était eux qui empêchaient ce projet dont les autres Européens ne veulent pas, en réalité... Personnellement, je regrette le point où nous en sommes en matière européenne. J'ai voté « oui », « oui » de raison, mais nous sommes dans une situation qu'il faut avoir le courage d'analyser. Quand la France parlait d'Europe-puissance, elle n'était pas beaucoup soutenue, parce que beaucoup de pays ne souhaitent pas un *leadership* franco-allemand, parce que beaucoup de pays sont restés pacifistes ou neutralistes, psychologiquement, ou tout simplement hédonistes; ils n'ont pas envie de redevenir une puissance : cela coûte cher, c'est dangereux... Je le répète : l'Europe a rêvé d'un monde qui dépassait ça. C'est un rêve enfantin, mais elle l'a beaucoup rêvé. Ce n'est donc pas de la faute des Américains.

Je crois que les Européens ont donné un coup d'arrêt à l'élargissement sans fin qui est complètement déboussolant. Ils ont donné un coup d'arrêt à l'intégration sans fin, comme si c'était une seule peuplade d'un bout à l'autre de l'Europe. Je ne pense pas qu'ils aient donné un coup d'arrêt au projet européen, à condition qu'il soit reformulé de façon plus raisonnable, y compris en matière de puissance. Celui qui gagnera est celui qui arrivera à dire ce que pourrait être une Europe puissance tranquille, assez forte pour défendre ses intérêts légitimes, c'est-à-dire son mode de vie, dans les compétitions acharnées qui s'engagent. Autrement dit, que faut-il changer pour préserver? Il faut montrer que c'est une Europe partenaire des États-Unis. Il faut que les États-Unis aient envie d'avoir un partenaire, ce qui n'est pas forcément le cas en ce moment. Et il faut que les Européens soient capables de devenir le partenaire de quelqu'un! Ce n'est pas impossible. Les Européens n'ont pas dit non à cela.

**Éric LE BOUCHER** – Richard Perle, Hubert Védrine vient de parler d'Europe-puissance... **Quelle est, pour vous, la bonne Europe-puissance?**

**Richard PERLE** – *If we look at some of the measures of power Europe has been unwilling to make the effort that is to pay the price to possess military power, that's clear.*

*European defense budgets are hovering around 1 to 2% and the money is not very well spent, 70% of it goes for personnel and most of the personnel are unavailable for deployment most of the time. And when one does not take military power seriously, there is a tendency to spend the money on it badly rather more as public works. So Europe's ability to contribute to resolving crises where force is used is really quite limited now and it does not look as though it is going to get much better. What that has meant as a practical matter is that when there was a war in the Balkans, the United States had to take the leading role, had to provide the logistics and intelligent support and most of the air power that was involved. It has also meant that where there was violence that might have been ameliorated by timely action, Europe was not available so we've seen some pretty ugly genocides where I regret to say the United States also sat on the side lines. But it is clear that without American means, it's been pretty much impossible for Europe to organize itself to use force where force is necessary. Despite the dream of the post war utopia, the post cold war utopia, it simply has not materialized, there are still people in the world who will abuse power and even commit genocide some sort of physical force is necessary. Beyond that, a strong Europe would be a Europe that is confident about itself and solves the overarching political, economic problem that I was describing earlier, that is the entrenched anti-competitive forces... Competition works and there is not enough of it in Europe, there's plenty of it in the US and the European claim that somehow the American competitive environment is inhumane seems to me rather more an excuse for the protection of non competitive structures in Europe. The writing is on the wall : in a global economy, Europe will not be confident, will not grow, will not be strong until it comes to grips with that problem.*

**Hubert VÉDRINE** – Je voudrais poser une question à Richard Perle. Si les Européens, je dis bien « si », étaient capables de partager le fardeau, est-ce que les Américains accepteraient un jour de partager la décision ?

**Richard PERLE** – *I think as a practical matter we do share decision making power. But I think every nation will reserve for itself ultimately the existential decision to take action where a threat appears to be as serious as we have sometimes found threats to our security to be. I would expect France to behave in exactly the same manner. If France were threatened and the elected leaders who were pledged to defend the Nation believed it was essential to take action, they would do so and they would do so even if they could not get a majority of votes outside France. That is perfectly natural. That is perfectly normal. What I think would be a grave mistake, would be to regard the only legitimate use of force as force that gains the approval of the United Nations. Because the United Nations was built fundamentally to deal with a different problem : responses to invasions across national borders and that is not the threat we are facing*

*today. And I think it's very interesting that you just referred to the use of force outside one's own country. You know there have been occasions when France felt it necessary to act outside France without international approval. If we allow the Security Council of the United Nations to become the arbiter of self-defense, it will ultimately destroy the United Nations if we will get instances in which individual countries feel obliged despite the views of the Security Council and I think that is not a healthy step forward. To day all of the preparations necessary for what could be a devastating attack can take place entirely within a single country without anyone ever crossing the border until the last moment when a border is crossed by a terrorist with a weapon of mass destruction. We don't have an international institution today that can deal effectively with that. And therefore, the idea of collective decision making is just not applicable to dealing with that threat. But of course we understand perfectly well that if we are going to combine resources, we are going to have to share in the decision making. What sometimes has been the case is a strong desire to share in the decision making without contributing any resources as we have seen recently.*

**Pierre JACQUET (Cercle des économistes)** – Je voulais revenir à la première partie du débat et à la question de l'emploi de la force pour remarquer qu'il me semble que dans la deuxième moitié du vingtième siècle, ce qui avait fait l'influence américaine, c'est d'une part, en effet, la capacité et la disposition à faire usage de la force, mais c'est aussi la capacité de séduction, tout ce qui tourne autour du *soft power*. C'est vraiment la combinaison des deux qui fonde ce véritable succès de l'idée américaine. N'y a-t-il pas eu, récemment, un retour de balancier vers l'usage de la force, mais qui aurait oublié l'aspect séduction ?

**Richard PERLE** – *It is certainly true that at the moment, if you look at opinion surveys, the United States is widely criticized. In some cases, we are criticized for the same things for which we were at one time not only not criticized but actually praised... for the opportunity that we afford our citizens which now it is fashionable to describe as inhumane, rampant capitalism.*

*I believe that the fundamental values of the United States, democratic institutions, open markets, free economy and free political institutions and opportunity for every one, that has a universal appeal and it will reassert itself when we get passed the criticism which is often a caricature of the Bush Administration.*

*I've lived through this before, I served in the Reagan administration and I remember coming to Europe frequently over a hundred times to try to get missiles deployed and mercifully, on that occasion, we had the support of France. It took a French socialist to support Ronald Reagan. I remember the characterization of the United States which was widely over Europe in those days. Ronald Reagan was a cow-boy, he was going to destroy, blow up the world and it turned out he helped end the Cold*

*war and that characterization is wrong. So I think we will get passed the current quite wrong characterization of President Bush and that the abiding values of the United States will continue to be admired around the world.*

**Éric LE BOUCHER** – Je vais donner la parole à chacun pour quelques mots de conclusion.

**Hubert VÉDRINE** – Notre question est de savoir s'il y a un dialogue utile entre les États-Unis et l'Europe en ce moment. Je pense que les Européens, en trois quatre ans, sont quand même retombés sur le terrain des réalités à travers une série d'événements et qu'ils ne sont donc plus tout à fait dans l'état d'esprit que j'avais décrit concernant les années quatre-vingt-dix. Par ailleurs, il y a la déprime, ou en tout cas le choc, lié à l'interruption du processus ou des illusions constitutionnelles, comme on veut. En tout cas, je pense que cela crée une disponibilité, aujourd'hui, en Europe, et qu'il n'est pas impossible de ré-intéresser les Européens, parce que là-dessus il n'y a pas forcément de désaccords fondamentaux, à une vraie discussion avec les Américains.

Mais je ne crois pas que les États-Unis actuels s'intéressent beaucoup à un vrai dialogue. Ils n'y ont pas vraiment d'intérêt, ce n'est pas une priorité, ce n'est pas le réflexe de l'Administration précédente. Mais comme ils rencontrent des difficultés en Irak, ils découvrent qu'il ne suffit pas de faire tomber un tyran pour avoir automatiquement la démocratie, comme si la démocratie était l'état naturel des sociétés. Ils redécouvrent que cela n'a aucun rapport avec l'Allemagne d'après-guerre ni avec le Japon d'après-guerre, que c'est infiniment plus compliqué. Il pourrait y avoir, en principe, une certaine disponibilité américaine pour un échange sur ce plan. À condition qu'il n'y ait pas d'invectives et que ce soit dans la recherche d'un vrai travail en commun. Parce qu'en réalité, en mettant de côté les références historiques sentimentales habituelles Europe/États-Unis ou France/États-Unis, il y a un certain nombre de points sur lesquels on travaillerait beaucoup plus intelligemment ensemble que séparément. C'est évident sur l'environnement; j'espère que le sommet des 8 montre le début d'une révolution. Sur la démocratisation; mais si les Occidentaux pensent vraiment, comme depuis des siècles, que leur mission est de civiliser les autres, il faut savoir que la question de la démocratisation ne concerne pas que le monde arabe... Que pensent les Américains et les Européens sur la Russie? Sur la Chine? Sur le monde arabe? Sur le monde musulman en général? Sur l'Afrique? Ce ne sont pas les mêmes problèmes; ce ne sont pas les mêmes risques. Ce ne sont pas forcément les mêmes conséquences. Je pense que les dirigeants européens et américains n'en parlent pas. Ils se rencontrent peu souvent, ils ne se téléphonent pas assez, ils ne prennent pas assez de temps. Quand ils se voient, il y a une partie

de cinéma qui mange le temps essentiel. Donc environnement, démocratisation, Proche-Orient, j'ai dit ce que j'en pensais : je crois qu'il y a un ordre du jour pour une reprise d'un vrai dialogue de fond euro-américain. À condition qu'on le veuille. Est-ce qu'on le veut vraiment de part et d'autre? Je ne sais pas.

**Éric LE BOUCHER** – Richard Perle, vous avez parlé tout à l'heure de discussion entre alliés... Lesquels?

**Richard PERLE** – *I have no official responsibility and certainly would not presume to speak for the American Administration. But I am quite sure that the Administration is open to dialogue. And after that conciliatory summing up, forgive me if I make two points that may not seem appear to be so conciliatory.*

*First just a very quick comment on Iraq. I believe that we will succeed in Iraq. Eight and a half million Iraqis voted and they voted despite death threats that every one of them took seriously and had good reasons to take seriously. They did not conceal the fact that they had voted in order to seek safety, we all saw the purple stained figures. This is a country that is going to succeed. Of course there are people who were part of Saddam's regime who are killing mostly other Iraqis in the hope that somehow we will be driven out of Iraq before real stability can be achieved there. But they are wrong about that. We will stay as long as it is necessary to stay and when we leave Iraq, it will be a better and a decent place.*

*Second, and this is in the nature of an appeal, I see no benefit on either side of the Atlantic to the concept of Europe as a counter-weight of the United States and yet this is a fashionable idea in many places. I see no benefit in one group of advanced democracies canceling the weight of another advanced industrial democracy. Our common interests are enormous compared to the differences we sometimes have on specific matters of policy. The plea is really that we conceive of the Atlantic relationship truly as a partnership and not as two hands balanced on a furculum in which we neutralize each other by acting as counterweights.*

## Les Membres du Cercle des économistes

### MICHEL AGLIETTA

Professeur à l'Université Paris X  
Membre de l'Institut universitaire de France  
Conseiller scientifique du Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII)

### PATRICK ARTUS

Professeur associé à l'Université Paris I  
Professeur à l'École polytechnique  
Directeur de la Recherche et des Études IXIS-Corporate & Investment Bank (Groupe Caisse d'Épargne)  
Membre du CAE et de la Commission Économique de la Nation

### AGNÈS BÉNASSY-QUÉRÉ

Professeur à l'Université Paris X  
Directeur adjoint au CEPII  
Chercheur au THEMA (UMR CNRS)  
Chargée de cours à l'École polytechnique

### JEAN-PAUL BETBÉZE

Professeur à l'Université Panthéon-Assas  
Chef économiste et Directeur des études économiques de Crédit Agricole SA  
Membre du CAE  
Président de la Société d'Économie Politique

### JEAN-PIERRE BOISIVON

Professeur émérite à l'Université Panthéon-Assas  
Délégué général de l'Institut de l'entreprise  
Président des Meilleurs Ouvriers de France

### CHRISTIAN DE BOISSIEU

Professeur à l'Université Paris I  
Président délégué du CAE  
Directeur scientifique du Centre d'observation économique de la CCIP  
Membre de la commission Économique de la nation, du Conseil d'Orientation pour l'emploi et du CECEI

### ANTON BRENDER

Professeur associé à l'Université Paris-Dauphine  
Directeur des Études économiques de Dexia Asset Management

### PIERRE CAHUC

Professeur à l'Université Paris 1  
Chargé de cours à l'École polytechnique  
Membre du Conseil de l'Emploi, des Revenus et de la Cohésion Sociale  
Chercheur à CREST-INSEE

### JEAN-MICHEL CHARPIN

Directeur Général de l'INSEE  
Membre du CAE

### JEAN-MARIE CHEVALIER

Professeur à l'Université Paris-Dauphine  
Directeur du Centre de Géopolitique de l'Énergie et des Matières Premières  
Directeur au Cambridge Energy Research Associates (CERA bureau de Paris)

### ÉLIE COHEN

Professeur et Président honoraire de l'Université Paris-Dauphine  
Président du Conseil National pour le développement de la mobilité internationale des étudiants

### MICHEL DIDIER

Professeur au CNAM  
Directeur Général du REXECODE  
Membre du CAE

### PIERRE DOCKÈS

Professeur à l'Université Lumière-Lyon 2  
Chercheur au Centre A. et L. Walras

### LIONEL FONTAGNÉ

Professeur à l'Université Paris I  
Directeur du CEPII  
Membre du CAE

### MARC GUILLAUME

Professeur à l'Université Paris-Dauphine  
Président du comité d'experts de l'ANVIE  
Co-président du Cercle Santé Société

### PIERRE JACQUET

Directeur de la stratégie et économiste en chef de l'AFD  
Professeur à l'École Nationale des Ponts et Chaussées  
Membre du CAE

### BERTRAND JACQUILLAT

Professeur à l'IEP de Paris  
Cofondateur et Président d'Associés en Finance

### JEAN-DOMINIQUE LAFAY

Directeur du CNOUS  
Professeur à l'Université Paris I

### JEAN-HERVÉ LORENZI

Professeur à l'Université Paris-Dauphine  
Président du Cercle des économistes  
Conseiller du Directoire de la Compagnie financière Edmond de Rothschild  
Membre du CAE

### CATHERINE LUBOCHINSKY

Professeur à l'Université Paris II  
Présidente du European Money and Finance Forum (SUERF)

### CHARLES-ALBERT MICHALET

Professeur émérite à l'Université Paris-Dauphine  
Membre d'un groupe de travail du CGP

### JACQUES MISTRAL

Professeur des Universités  
Ministre Conseiller financier à l'Ambassade de France à Washington  
Visiting Scholar, Kennedy School of Government - Harvard University  
Membre du Conseil du CEPII

### OLIVIER PASTRÉ

Professeur à l'Université Paris-VIII  
Président d'IM Bank (Tunis)

### ANNE PERROT

Vice-Présidente du Conseil de la concurrence  
Professeur à l'Université Paris I  
Membre du Laboratoire d'économie industrielle du Centre de recherche en Économie et Statistiques (CREST)

### JEAN PISANI-FERRY

Directeur de Bruegel, Bruxelles,  
Professeur associé à l'Université Paris-Dauphine  
Membre du CAE  
Vice-président de l'AFSE

### JEAN-PAUL POLLIN

Professeur à l'Université d'Orléans  
Directeur du Laboratoire d'économie d'Orléans  
Président de la Revue Économique

### DOMINIQUE ROUX

Professeur à l'Université Paris-Dauphine  
Chargé de la mission télévision numérique auprès du premier Ministre

### CHRISTIAN SAINT-ÉTIENNE

Professeur aux Universités de Tours et de Paris-Dauphine et Président de l'Institut France Stratégie  
Membre du CAE

### CHRISTIAN STOFFAËS

Professeur associé à l'Université Paris-Dauphine  
Directeur de la Prospective internationale d'EDF

### DANIEL VITRY

Professeur à l'Université Paris-II  
Directeur des Relations Internationales et de la Coopération au ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

## Remerciements

*Pour leur collaboration aux Rencontres économiques d'Aix-en-Provence 2005, nous tenons à remercier :*

*le CEFI-Université de la Méditerranée,  
l'Institut d'études politiques d'Aix-en-Provence,  
la faculté de Droit d'Aix-en-Provence  
l'université d'Aix-Marseille,*

*la mairie d'Aix-en-Provence,  
la Communauté du Pays d'Aix,  
le Festival d'Aix-en-Provence,*

*Aegis, Areva, Caisse des Dépôts et Consignations, CM CIC Securities,  
Deutsche Bank, EADS, Euronext, Groupe Caisse d'Épargne,  
Groupe Suez, Hachette Livre, La Poste,  
Lyonnaise de Banque, Morgan Stanley, Pernod Ricard,  
PricewaterhouseCoopers, Rise Conseil, SAP, Total,  
et Automobiles Peugeot, ING, LaSer,*

*Gérard Bonos (Radio Classique), Thomas Crampton (International Herald  
Tribune),  
Luc Évrard (Europe 1), Éric Le Boucher, Frédéric Lemaître  
et Serge Marti (Le Monde), Gabriel Milesi,  
François Lenglet (Enjeux-Les Échos), François-Xavier Pietri (La Tribune),  
Dominique Rousset (France Culture)*

*Les Amis du Cercle des économistes, Marie Castaing et son équipe.*

*Pour le suivi éditorial de cet ouvrage et les traductions, Hélène Clément,  
Anne Raffaelli, pour le suivi de fabrication Hervé de La Haye (studio Hcl).*

*Le Cercle des économistes*

CET OUVRAGE A ÉTÉ ACHEVÉ D'IMPRIMER POUR LE  
COMPTE DES ÉDITIONS DESCARTES & CIE PAR LA  
NOUVELLE IMPRIMERIE LABALLERY À CLAMECY EN  
FÉVRIER 2006 NUMÉRO D'IMPRESSION :  
DÉPÔT LÉGAL : FÉVRIER 2006 NUMÉRO D'ÉDITION : 124