

Conquête de marchés, États et géoéconomie

Philippe BAUMARD, Article publié dans *La Revue Française de Géoéconomie*
Mars 1997. Vol 1. no 1.p, 133-149

Résumé — Conquête de marchés, États et géoéconomie

Le rôle des États dans la conquête économique connaît une profonde mutation. L'État-acteur économique est un État non-spatial assurant la coordination et l'interopérabilité des stratégies de conquête des marchés. Faisant face à des cycles stratégiques de plus en plus courts, c'est dans la capacité à organiser leur offre de façon synchronique et extraterritoriale que réside aujourd'hui l'avantage des Nations. Les dispositifs mis en place par les États soulèvent cependant des interrogations urgentes sur la loyauté du commerce international, l'éthique et le futur équilibre des nations.

Abstract — The State, the Market and Geoeconomics

The role of States in conquering new markets goes through a critical renewal. Acting as "non-spatial" States, new governmental strategies are founded on private and public sectors' co-ordination and interoperability. Facing shorter strategic cycles, the competitive advantage of Nations lies in their ability to organize synchronically and extraterritorially their offers. Advocacy centers and war rooms developed by leading Nation-States are however calling for vigilance on critical issues such as the loyalty of international commerce, ethics and the future of Nations' relations.

L'appui des États à la conquête des marchés n'est pas un fait nouveau. Il est un élément fondateur du monde judéo-chrétien, et constitue une toile de fonds souvent oubliée des grands équilibres géoéconomiques actuels. Le fait nouveau réside dans la nature organisée et systématique de cet appui, empruntant au monde de l'entreprise ses méthodes, ses outils, et sans doute une partie de sa culture.

Nous nous interrogerons dans cet article sur les éléments de mutation de l'environnement économique qui ont amenés les États à repenser l'approche des marchés extérieurs, afin d'essayer de comprendre, et peut-être prédire, les mutations futures de ce nouveau monde géoéconomique.

La première partie de notre questionnement s'intéressera à *l'unité d'analyse* des interactions économiques. Nous tenterons de montrer que sa réduction et sa fragmentation a appelé une meilleure coordination des États voulant conserver une vue synoptique de leur développement stratégique. Débouchant finalement non pas sur un "non-État" mais plutôt sur un "État non spatial", cette profonde mutation, en validant l'absence de centralité du pouvoir, demande un redéfinition du rôle des États dans les relations marchandes.

La seconde partie de nos interrogations portera sur la dimension spatiale et temporelle des échanges économiques proprement dits. Nous identifierons quatre grandes périodes, de l'Après-guerre à aujourd'hui, de la pensée stratégique des organisations. Celles-ci sont motivées, d'une part par la fragmentation géographique des univers stratégiques, et d'autre part, par un passage de l'asynchronicité à la synchronicité des développements stratégiques. Ces développements seront illustrés de cas exemplaires d'accompagnements étatiques, tendant

à montrer que non seulement les mutations ont été apprises, mais prises en compte dans les dispositifs stratégiques des États.

Des environnements économiques en mutation

L'environnement économique mondial a connu dans la dernière décennie six mutations profondes, liées essentiellement à une sur-codification des savoirs et des savoir-faire associées au relatif relâchement des encadrements autoritaires des marchés.

Ces six mutations sont :

- une dérégulation des cadres légaux, socioculturels et politiques des marchés.
- une désintermédiation au sein des filières traditionnelles, ainsi qu'une porosité de leurs frontières traditionnelles.
- le passage d'une logique "Amont" à une logique "Aval", c'est-à-dire l'inversion de la traditionnelle chaîne de valeurs, dont l'inertie est aujourd'hui donnée par l'aval.
- une fragilité accrue des positions concurrentielles, liée à la fois à des phénomènes de concurrences intra-zones, et à un niveau d'éducation supérieur des sphères de consommation.
- une externalité croissante des politiques stratégiques, liée à la fois à l'apparition de situations de coopération-concurrence inévitables, et à un mouvement d'externalisation des fonctions vitales des organisations.
- un passage de l'asynchronicité à la synchronicité de ce qu'on appelait les "cycles" stratégiques. C'est sur la dimension temporelle (simultanéité et concourance) qu'est compensée le manque de stabilité de la cartographie politico-économique mondiale. Nous approfondirons ce point qui nous semble essentiel.

La conjugaison de ces six tendances lourdes constitue le "nœud gordien" de cette nouvelle géoéconomie. Elle se traduit par un phénomène unilatéral de recherche d'économies de champ émergentes, venues en réponse aux degrés de liberté gagnés par les acteurs économiques. La création d'une infrastructure intangible de consommation (baisse des coûts de communication, création d'une infrastructure globale de communication annoncée par l'Internet) permet aujourd'hui aux consommateurs "d'agir" leur pouvoir de négociation. Appuyé par un mouvement de dérégulation, cette nouvelle condition du commerce international a entraîné des phénomènes lourds de désintermédiation qui ont touché la totalité des strates, de l'amont à l'aval, des filières industrielles mondiales. D'une part, elle entraîne des "sauts" dans les chaînes de valeurs ; le consommateur final pouvant avoir recours à un achat direct au producteur (exemple de l'achat sur Internet). D'autre part, elle fait apparaître de nouveaux acteurs se positionnant comme "aménageurs" de systèmes d'offre ; c'est-à-dire ne possédant aucune infrastructure industrielle, mais possédant *a contrario*, l'infrastructure d'information et d'influence permettant de mettre en jeu un système contractuel se substituant à la propriété. On évoque ainsi des "organisations imaginaires" capables de gérer de façon délocalisée la totalité d'une chaîne de valeur en ayant recours à des co-traitants et des "systèmeurs". Par exemple, Ganttt, une société suédoise de vêtements de loisir, en s'inspirant de Benetton, a développé sa marque rachetée à une société américaine selon cette logique. Un parallèle intéressant peut être fait avec le secteur automobile dont l'externalisation faite de plus en plus

à l'amont, crée des phénomènes similaires de concourance (supervision simultanée de flux parallèles) pour la production de véhicules. Ce sont les "systémiers" — ces sous-traitants réalisant non seulement des systèmes directement intégrables dans le véhicule, mais participant aussi à leur développement — qui gèrent par impartition la partie stratégique de création de valeur sur le plateau du constructeur.

Ce phénomène d'externalisation et de désintermédiation permet aujourd'hui de créer, en gérant des flux parallèles, des véhicules en douze mois, des médicaments en six ans, des ordinateurs en huit mois. Il relativise aussi l'inertie donnée par l'offre, en remettant l'accent sur l'inertie donnée par le marché. Parce que le niveau de codification des processus a atteint un seuil d'excellence, le caractère distinctif de l'offre à l'international réside dans la capacité de conjuguer une variété requise à une information et une logistique supérieure à celle de la concurrence.

Il faut sans doute voir là un des éléments-clés du rôle de plus en plus important des États dans la conquête des marchés extérieurs. L'État, en apportant sa capacité à cartographier et identifier les facteurs d'influence-clés des marchés, permet aux entreprises d'effectuer leur apprentissage à la géoéconomie. Cette doctrine, notamment poussée par Al Gore aux États-Unis — dont la promotion des autoroutes de l'information s'inscrit explicitement dans une telle perspective — est cependant trompeuse. S'il est vrai que l'inertie est aujourd'hui donnée par l'aval des chaînes de valeur, elle s'accompagne également d'une chute inexorable des barrières à l'entrée des marchés. La pression des encadrements supranationaux (Alean, Asean, CEE, OMC) a formé un espace de "non-dit" sur la perte d'autonomie des politiques industrielles des États liée à la porosité de leurs frontières physiques. En conséquence, les barrières à l'entrée se sont déplacées de ces frontières physiques nationales, vers des frontières plus étroites et moins tangibles autour de l'individu-consommateur. Ce phénomène est saillant dans le secteur des télécommunications mobiles où l'enjeu est de créer un système d'offre captif autour du consommateur, notamment par une contractualisation contraignante, et la création de coûts de transfert de la clientèle vers les compétiteurs. L'État Israélien a bien compris la nature dynamique des barrières à l'entrée qui en découlent. En adoptant délibérément une politique d'accès à la communication mobile pour toute la population (notamment par une politique de soutien à une politique tarifaire basse), il a été créé une barrière naturelle à toute offre compétitive, tout en préparant les industries nationales à une compétition libéralisée en Europe en 2002.

Industries nationales, défense et conquête des marchés

Ces mutations deviennent préoccupantes lorsque sont concernées les industries nationales et les services publics des États-nations. La production énergétique (nucléaire, électrique, gazière) a été développée dans un environnement dont la stabilité des barrières à l'entrée était maintenue par la logique géopolitique des blocs de la Guerre Froide. Dans un tel environnement, une logique amont-aval, c'est-à-dire une logique d'offre et d'équité d'un "prix national" faisait sens. Il s'est créé dans les cinq dernières décennies une culture du droit à l'énergie et de son équité d'accès. L'environnement légal est d'ailleurs conforme, en France, à une telle perspective, puisque la responsabilité d'EDF s'arrête à la fourniture d'énergie électrique aux foyers, c'est-à-dire physiquement aux compteurs. Sur ces fondements s'est développé un axe de "qualité du service rendu", dans lequel la variable prix était muette.

C'est cependant à l'aval de la chaîne de valeur énergétique que vont peser, après 2002, les menaces concurrentielles les plus fortes. À l'équité nationale, le jeu concurrentiel va consister

à faire jouer une "équité locale", c'est-à-dire profiter de la logique de fragmentation pour réaliser des entrées agressives sur l'axe prix-contractualisation. Cet axe stratégique est clairement celui de l'économie américaine dans l'ère Clintonienne. L'économie globale y est conçue comme un tissu de communautés locales servies simultanément, dans le cadre d'un même corps doctrinaire, mais avec le souci d'une différenciation décisive appuyé par la logistique d'État. Si l'on ne peut douter de la permanence des affrontements économiques dans l'histoire des Nations, ceux-ci revêtent une nouvelle nature dans la mesure où le géoéconomique *précède* aujourd'hui le géopolitique. Ce sont les prises effectives de positions concurrentielles sécurisées, où la potentialité de ces prises, qui vont aujourd'hui dicter le déploiement géopolitique et l'aménagement des politiques bilatérales.

La progression des États-Unis dans le secteur des industries duales est exemplaire sur cet aspect. La part de marché nord-américaine est passé de la veille de la Guerre du Golfe à 1996, de moins de 30% à près de 56% du marché mondial, selon les estimations les plus vraisemblables. Cette progression ne s'explique pas seulement par des facteurs technologiques ; la qualité des images satellitaires françaises ayant suffisamment fait leur preuve en Bosnie. Elle ne s'explique pas non plus par une domination géopolitique *a priori* ; l'exemple du conflit Bosniaque étant également sur ce point assez parlant. Il existe aux États-Unis, depuis la fin du mandat Bush, et le début du premier mandat Clinton, une réelle volonté de reconversion des capacités logistiques et d'interopérabilité acquise dans les industries de défense, dans un premier temps, vers les industries duales, et dans un second temps, aux industries civiles. Le premier mouvement fut l'ajout d'un "C" et d'un "I" à la chaîne de commandement C3I (Command Control Communication Intelligence). Ce "C" signifie "Computer", tandis que le "I" signifie "Interoperability".

La notion d'*interopérabilité* est plus familière au secteur de la Défense qu'à celui de l'entreprise. Elle consiste, dans le déploiement d'un système d'armes sur un terrain d'opération, à s'assurer du caractère opérable réciproque et mutuel de l'ensemble des systèmes d'armes déployés. L'objectif est de pouvoir planifier le déploiement synchronique, ou diachronique, de systèmes d'armes (incluant technologies, hommes, systèmes de pilotage) complexes sans qu'aucune défaillance n'advienne dans aucune des interactions des systèmes entre eux. L'*interopérabilité* réside donc dans la qualité de conception et d'opération d'un système, apte à mener à bien les objectifs pour lesquels il a été déployé *a priori*, tout en étant capable, *dans le cours de l'action*, de modifier ses propres modalités. Les deux notions contradictoires sont ici celles de la *sécurité* et de la *flexibilité* des opérations.

Les mesures visant à augmenter l'interopérabilité d'un système d'armes vise à gérer l'interdépendance temporelle des décisions. Elles répondent à un besoin de gérer des contraintes de séquentialité, de complémentarité immédiate afin d'augmenter " l'aptitude du système à se rapprocher d'une trajectoire optimale dont la valeur varie dans le temps en fonction de l'information disponible ".

Dans un contexte de ressources limitées, la flexibilité des opérations ne peut être obtenue par un déploiement excédentaire de moyens et de ressources. Pour répondre à une telle contrainte, la recherche militaire a concentré ses efforts sur la gestion du temps (optimisation de la séquentialité, de la synchronicité afin de réduire les situations de moyens en attente). La méthode traditionnelle a longtemps été celle d'un couplage serré entre l'ensemble des moyens déployés, afin de réduire le temps d'intervention (réactivité). L'utilisation des ressources informatiques pour les chaînes de commandement a permis la révolution du C4-I2 . Elle consiste à informatiser la chaîne de commandement (C3) de façon verticale et horizontale.

Cette évolution est liée à une rupture dans la nature des conflits. Celle-ci est décrite dans le tableau 1 (ci-dessous), adapté de Brown (1996: p. 34).

	Révolution	Guerre civile	Guerre Mondiale	Guerre du Golfe	Demain
Orientation	Longue-vue	Télégraphe	Radio / Câble	Satellitaire	Temps-réel
Observation	Semaines	Jour	Heures	Minutes	Continue
Décision	Mois	Semaines	Jours	Heure	Immédiate
Action	Saison	Mois	Semaine	Jour	Heure

Tableau 1: Temps et commandement

L'échelle de l'observation dans l'histoire des conflits s'est étendue à l'observation d'un champ de bataille à une observation globale. Par exemple, le château de Saumur permettait une observation visuelle dans un rayon de 25 kilomètres, c'est-à-dire à un jour de marche d'une formation armée ennemie ; temps suffisant pour préparer une riposte. Des conflits comme ceux du Vietnam, ou de la Guerre du Golfe, nécessitaient un rayon d'observation que seule la technologie satellitaire pouvait fournir. Les délais de déploiement des offensives s'étant dramatiquement réduits, les délais de riposte ou d'action préventive ont dû l'être de même. L'écart entre observation et action s'est ainsi réduit jusqu'à être contenue dans l'heure pour les derniers conflits armés (Bosnie, Golfe).

Parallèlement au périmètre d'action, le nombre d'acteurs impliqués s'est également élargi, produisant une complexité interorganisationnelle sans précédent. Une frappe aérienne décidée en moins de quatre heures demande la coordination de plus de cinq États, d'organisations supranationales (ex: ONU), d'organisations civiles (ex: ONG, humanitaire) et des forces déployées sur place. Le délai entre collecte de l'information et mise à disposition des acteurs clés est ainsi contraint à l'échelle de l'heure.

Le parallèle avec la conquête des marchés est à la fois saillant et paradoxal. Il est saillant dans la mesure où l'ensemble des entreprises, petites ou grandes, sont soumises à des pressions similaires de raccourcissement du temps "action-réaction", accompagné d'une gestion de systèmes complexes à l'amont (par exemple, les "systémiers" du secteur automobile) ou à l'aval (par exemple, la désintermédiation de la distribution). Il est paradoxal dans la mesure où l'affrontement militaire se conduit dans une unité d'action et de lieu qui rend l'homologie acceptable, mais qui se traduit mal dans une arène économique caractérisé par une ubiquité des menaces et la nécessité d'un spectre d'action le plus large.

C'est pour répondre à un tel enjeu que fut créé l'Advocacy Center au sein du Dept. of Commerce américain. À l'instar d'une chaîne de commandement C4I2, il s'agit d'un lieu de coordination de la logistique synchronique de conquête des marchés extérieurs. L'État dépasse ici son rôle de soutien bienveillant, et adopte un rôle d'acteur pro-actif de la conquête des marchés. Reste-t-il un État, ou son extraterritorialité en fait-il un acteur économique indifférencié ?

Une nouvelle unité d'analyse des interactions économiques : l'État non-spatial

La question de l'intervention économique extraterritoriale des États pose non seulement des problèmes de loyauté dans les conflits économiques, mais soulève également de profondes

interrogations sur l'équilibre géoéconomique futur des nations. En janvier 1996, le Sénateur William Cohen a proposé une loi (S-1525) visant à étendre en dehors du territoire des mesures de défense économique, visant notamment à poursuivre au pénal, selon les lois américaines, toute personne physique ou morale ayant eu la volonté de nuire aux intérêts économiques des États-Unis, ceci dans ou *hors du territoire*. Cette loi visait notamment à interdire les offensives d'intelligence économique française, allemande, japonaise et coréenne contre des intérêts américains dans le monde.

Il ne fut pas donné beaucoup de crédit à la proposition, tant sa clause "extraterritoriale" paraissait léonine aux observateurs étrangers. Le 5 décembre 1996, cependant, c'est le sénateur William Cohen que Bill Clinton choisit comme Secrétaire de la Défense américaine. Ce choix sera agréé par le Sénat en janvier 1997.

À l'instar des initiatives Scandinaves dans le domaine de la Géomatique (l'application des systèmes d'information géographique au développement économique et stratégique) en direction des NPI, ce virage stratégique américain est avant tout synonyme d'un changement accepté du rôle de l'État dans la conquête des marchés extérieurs. Son caractère "extra-territorial" est synonyme d'une profonde rupture dans la perception du rôle d'un État qui réclame une légitimité "non-spatiale". Ainsi, derrière l'incohérence apparente des politiques Clintoniennes se dissimule un nouveau paradigme stratégique, plus né, il est vrai, d'initiatives de groupuscules à l'influence modérée, et aux contingences pesant sur les budgets du renseignement que d'un axe géoéconomique arrêté.

On peut distinguer quatre domaines d'intervention stratégiques d'une politique géoéconomique d'un État pour la conquête des marchés. Le premier est celui de la défense et de l'extension de la territorialité. Il correspond dans la figure 1 (ci-dessous) à la rencontre des fonctions spatiales traditionnelles des États, avec les enjeux spatiaux de la conquête économique. L'axe majeur y est celui du renseignement satellitaire, couplé à une cartographie économique, culturelle, communautaire et sociale. Les SIG (Systèmes d'Information Géographique) sont les technologies critiques de conquête des marchés dans ce domaine d'intervention. Il s'agit d'associer du renseignement humain (Humint) à de l'information cartographique, afin d'améliorer la coordination et l'interopérabilité des opérations de conquête des marchés.

		Fonctions des États	
		Spatiales	Non-Spatiales
Domaines d'intervention dans la conquête des marchés	Spatiales	Renseignement satellitaire SIG : Systèmes d'Information Géographique et Géomatique Sécurité intérieure et extraterritoriale	Développer une citoyenneté non-spatiale Influence doctrinaire pour le contrôle des zones de libre-échange.
	Non Spatiales	Autoroutes de l'information pour la mise en œuvre de stratégies d'influence et de pénétration Accès et maîtrise des capitaux intellectuels clés	Coordination des systèmes d'offre à l'international (PsyOps) : conflits psychologiques Synchronicité des politiques géoéconomiques

Figure 1: Les dimensions spatiales et non-spatiales de la conquête des marchés

Dans un environnement où vision globale et locale nécessitent une confrontation permanente, les fonctions spatiales des États ont des implications non-spatiales. Il s'agit d'assurer une prédominance suffisante sur l'infrastructure (physique) d'information mondiale (ex: les autoroutes de l'information) afin de faciliter des stratégies de communication et d'influence à large spectre dans des temps réduits (figure 1, case en bas à gauche). L'enjeu est double : d'une part, communiquer une vision du monde qui appuie la conquête des marchés externes (libre concurrence, dérégulation, culture du choix libre de consommation). D'autre part, améliorer la coordination, mais également, identifier les capitaux intellectuels (savoirs et savoir-faire) pouvant rendre cette conquête durablement défendable.

Le caractère "non-spatial" des stratégies de conquête répond à d'autres enjeux (figure 1, colonne de droite). Le premier enjeu est de pouvoir préserver, sans le dissocier de son caractère territorial, le vecteur d'une citoyenneté qui sait s'affranchir de ses frontières. Il y a ici deux sous-enjeux. D'une part, en interne, pouvoir contenir une délitescence de la citoyenneté américaine liée à l'état de jachère économique de certaines zones géographiques nord-américaines. D'autre part, en externe, pouvoir s'appuyer sur une dynamique de communautés expatriées liées par une infrastructure de l'information commune.

L'enjeu majeur, enfin, des stratégies de conquête "non-spatiales" est la coordination des systèmes d'offre à l'international. Il s'agit ici d'organiser un front commercial intangible non poreux ; c'est-à-dire être capable d'associer des offres complémentaires dispersées en une offre unique, mobile et le plus rapidement articulable. Car le levier stratégique n'est pas tant de comprendre le caractère géoéconomique du développement stratégique des États-nations, mais bien d'asseoir, dans l'espace-temps le plus court, une véritable offre stratégique synchronique. De l'asynchronicité à la synchronicité des développements géoéconomiques

La *synchronicité* est effectivement le facteur clé de pénétration des marchés extérieurs. Au même titre que les systèmes productifs ont quitté l'ère post-Taylorienne de l'ordonnancement des tâches pour entrer dans une ère de la "concourance", le développement stratégique a de son côté quitter l'ère de la planification pour celui de l'activation et de l'ajustement mutuel.

Deux ruptures peuvent participer à l'appréhension de ce changement. La première rupture est d'ordre géopolitique. Il s'agit du passage à une sécurité territoriale économique et politique, celle de la Guerre Froide, à une insécurité territoriale, actuelle, liée à la fragmentation politique et ethnique des marchés et à la défaillance des puissances politiques les encadrant. La seconde rupture, liée au progrès des systèmes socio-techniques, est celle du passage de l'asynchronicité à la synchronicité des cycles stratégiques (figure 2).

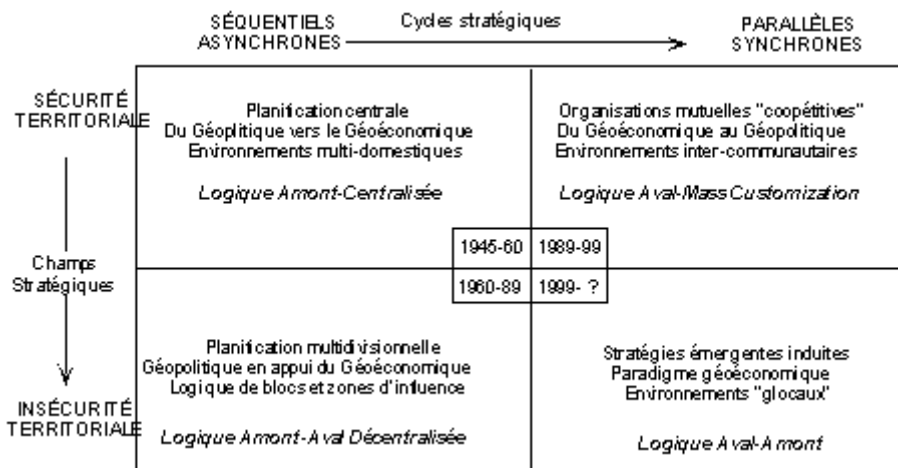


Figure 2: De l'asynchronicité à la synchronicité des politiques géoéconomiques

Quatre phases peuvent ainsi être distinguées dans l'évolution de la conquête des marchés, scandant le passage d'une logique amont-aval (1945-1960) à une logique aval-amont (1989-1999 et après). Dans un contexte de sécurité territoriale, les entreprises agissaient dans des environnements multidomestiques négociés (par exemple, l'industrie du transport aérien). Les accords bilatéraux hérités des conflits armés posaient le cadre des échanges. Le développement géoéconomique découlait des acquis géopolitiques. L'histoire des industries pétrolière et minière au lendemain de la Seconde Guerre mondiale en est une illustration. Il s'agissait d'une logique amont et centralisée, faisant l'objet d'une planification centrale.

La décolonisation dans l'hémisphère sud et l'avènement d'une société de consommation dans l'hémisphère nord dans les années 1960 ouvrent une seconde ère géoéconomique faite à la fois d'une nouvelle insécurité territoriale (gérée par une logique de blocs et de zones d'influence pendant la guerre froide) et d'une nouvelle forme de planification conciliant standardisation et adaptation des systèmes d'offre. Le géopolitique, bien que n'étant déjà plus l'unique élément moteur, vient en appui des logiques géoéconomiques. Le développement de multinationales comme Nestlé et Coca Cola durant cette période en est une illustration.

La chute du Mur de Berlin marque sans doute une troisième rupture décisive dans le rôle joué par la géoéconomie dans la conquête des marchés appuyés par les États. Sans pour autant parler d'un retour à la sécurité territoriale, l'abaissement des barrières à l'entrée et l'engouement pour le marché et la libéralisation, ont créé une zone de commercialisation relativement libre. Les flux commerciaux, sans être totalement distincts des sphères d'influence géopolitiques, ont regagné une relative autonomie. Cette autonomie, néanmoins, s'est traduite par une fragmentation de l'environnement, laissant libre jeu à des dynamiques inter- ou intracommunautaires. Dans cette troisième phase faite de coopération-concurrence, le jeu d'alliances a plus de poids que le caractère captif des marchés acquis. La co-traitance dans l'industrie, le co-développement des lignes aériennes, les synergies à l'aval entre concurrents font partie des règles du jeu acceptées de la conquête des marchés. Il y a non seulement un passage marqué vers une logique "aval" (notamment traduite par des phénomènes de mass-customization), mais surtout la nécessité d'organisations mutuelles poussant les organisations à gérer en *parallèle* plusieurs processus concurrents et coopératifs. Dans un tel contexte, l'interopérabilité *interne*, mais également *externe* (par des jeux d'alliances) que peut animer un État, constitue sans nul doute le levier de la conquête des marchés externes.

Ce facteur est d'autant plus décisif que le mouvement de fragmentation et de régionalisation s'accroît. La difficulté à gérer le conflit bosniaque de façon coordonnée en est un signe avant-coureur. Plus la fragmentation est grande, et les enjeux économiques, politiques et sociaux concurrents, plus "l'interopérabilité" entre des États souverains est difficile à mettre en œuvre. Le paradigme géoéconomique qui s'annonce est bien celui d'un rapport dialectique constant entre insécurité territoriale et synchronicité logistique de la conquête.

Conclusion

Ce n'est pas tant la nouveauté de la "géoéconomie" que nous avons été amenés à discuter dans ces lignes, que son caractère systématique et intégré à la politique globale des États. En ce sens, les États-Unis, en accordant l'énoncé d'une nouvelle ère mondiale avec les outils géoéconomiques de sa conquête, montrent une volonté d'être un acteur clé de ce nouveau paradigme. L'État, en se substituant à l'entreprise, dans l'identification, l'influence et la mise en œuvre des stratégies de conquête, peut néanmoins se trouver dans une situation paradoxale, en défendant d'une part une raison d'être fondée sur l'équité et la souveraineté, et en se déployant, d'autre part, comme un acteur économique indifférencié dans l'arène économique mondiale.

Les implications géoéconomiques mondiales des dispositions nationales, comme peuvent l'être l'advocacy Center ou la loi S-1525 du Secrétaire de la Défense William Cohen, reposent de façon saillante la question — très traditionnelle — de la souveraineté des choix nationaux. Au moment où citoyenneté et bien-être économique semblent se fondre dans un seul et même mouvement identitaire, la nouvelle ère géoéconomique porte en elle autant de promesses que d'inquiétudes. Et demandera peut-être à inclure dans la conception de "l'interopérabilité" des fondements éthiques compris et partagés.

1. Bruce E. Tonn et David Feldman, "Non-Spatial Government", *Futures*, Vol. 27, No. 1, pp. 11-36, 1995.
2. Bo Hedberg, *Imaginary Organizations*, Londres: Oxford University Press, 1997.
3. Rosabeth Moss Kanter, *World Class: Thriving Locally in the Global Economy*, New York: Simon & Schuster, 1995.
4. Cf. Christian Harbulot, *La machine de guerre économique. États-Unis, Japon, Europe*, Paris: Economica, 1992, pp. 65-75, et le chapitre consacré à l'analyse comparée des systèmes d'intelligence économique dans le rapport du Plan *Intelligence économique et stratégie des entreprises*, Paris: La Documentation Française, 1994.
5. Robert Reix, "Principes d'une politique de flexibilité dans l'entreprise", *Revue Française de Gestion*, septembre-octobre 1977., p. 28.
6. Command-Control-Communication-Computer-Intelligence-Interoperability.
7. Michael L. Brown, "The Revolution in Military Affairs: The Information Dimension", in Alan D. Campen, Douglas H. Death, R. Thomas Gooden, *Cyberwar: Security, Strategy and Conflict in the Information Age*, Fairfax, Virginie: AFCEA, 1996, p. 34.
8. Cf. Tonn et Feldman, *op. cit.*
9. Cf. Saïda Bedar, Alain Joxe, J.P. Hebert et al., *Le débat stratégique américain 1994-1995*, Travaux du Groupe de Sociologie de la Défense de l'EHESS, Observatoire de la stratégie américaine, *Les Cahiers d'Études Stratégiques*, Paris: EHESS, 1995.