



CLASSIQUES
GARNIER

DUDOUEY (François-Xavier), « Focus 3. Les réseaux d'affaires en France », *in*
COURTY (Guillaume), MILET (Marc) (dir.), *Les Groupes d'intérêt en France*, p. 309-
317

DOI : [10.48611/isbn.978-2-406-13297-4.p.0309](https://doi.org/10.48611/isbn.978-2-406-13297-4.p.0309)

La diffusion ou la divulgation de ce document et de son contenu via Internet ou tout autre moyen de communication ne sont pas autorisées hormis dans un cadre privé.

© 2022. Classiques Garnier, Paris.
Reproduction et traduction, même partielles, interdites.
Tous droits réservés pour tous les pays.

DUDOUE (François-Xavier), « Focus 3. Les réseaux d'affaires en France »

RÉSUMÉ – Ce focus s'intéresse à l'évolution des réseaux d'affaires en France depuis les années 1970, époque où apparaissent les premières analyses de réseaux du capitalisme français, en prenant soin de relier cette évolution à celle de l'État et de sa place dans l'économie française. La relation entre ces réseaux et les pouvoirs publics doit être moins envisagée sous le mode de l'altérité, de la pression entre deux corps, que sous celui d'une perméabilité profonde entre deux espaces interdépendants.

MOTS-CLÉS – Réseaux, évolution, cadre, économie, pouvoirs

FOCUS 3

Les réseaux d'affaires en France

La notion de « réseaux d'affaires » est d'un emploi malaisé. Elle renvoie, souvent, à l'idée, un peu fantasmée, d'un pouvoir économique occulte et tentaculaire qui agirait en sous-main. L'expression sert alors de palliatif à une description serrée des relations sociales et financières qui organisent concrètement le monde des affaires. Dès que l'on tente de reconstituer précisément ces relations, de les identifier et de les qualifier, l'effort d'objectivation donne à voir un monde à la fois plus austère et plus complexe (Scott, 1997). L'analyse des réseaux d'affaires fait de nos jours l'objet d'une littérature abondante et d'une méthode éprouvée (Mizruchi, 1996). Elle est apparue, au début du xx^e siècle, en Allemagne et aux États-Unis, afin de mettre à jour le pouvoir de la finance sur l'industrie. La pratique s'est développée timidement au cours du xx^e siècle, notamment dans les milieux marxistes et gouvernementaux, avant de se constituer en sous-discipline à part entière à partir des années 1970 (Fennema et Schjij, 1978). On entend aujourd'hui par réseaux d'affaires les liens tissés par les grandes entreprises et leurs dirigeants suivant trois modes (Scott 1991) : les réseaux financiers qui reposent sur les liens capitalistiques, les réseaux de dirigeants qui sont établis par l'affiliation simultanée d'un même dirigeant à deux firmes différentes, notamment au travers des conseils d'administration, on appelle ce type de réseaux « interlocking directorate networks » ou « réseaux des directions imbriquées » en français, enfin les réseaux commerciaux produits par les accords commerciaux.

La question qui se pose alors est de savoir si ces réseaux constituent une matrice de l'action collective des grandes entreprises auprès des pouvoirs publics ou s'ils obéissent à des logiques propres au monde des affaires. Pour Meynaud et Sidjanski (1967), le poids des grandes entreprises dans la vie économique est tel qu'elles n'ont guère besoin de recourir à l'action collective pour défendre leurs intérêts. Ceux-ci sont spontanément pris en

compte par les pouvoirs publics et lorsqu'il s'agit néanmoins de se faire entendre, elles sont généralement en capacité d'avoir l'oreille des plus hauts dirigeants politiques. Cela s'expliquerait par la très forte proximité sociologique et idéologique entre le monde des affaires, l'administration publique et la sphère politique, incarnée notamment par la mobilité du personnel entre les différents secteurs (Mills, 1956). Le problème de cette clef de lecture est qu'elle tend à nier toute autonomie à l'État pour en faire le jouet d'une classe capitaliste qui ne dit pas son nom (Sweezy, 1976). Or, les réseaux d'affaires, s'ils structurent socialement et économiquement le monde des grandes entreprises, n'ont pas été constitués dans le but d'agir sur les pouvoirs publics (Useem, 1984). Les liens tissés entre les hommes d'affaires obéissent à des logiques financières plus qu'à un souci de coalition et de mise en forme des intérêts (Mintz et Schwartz, 1981). Les *thinks tanks* étudiés par C. Comet, dans ce même volume, paraissent bien plus aptes à jouer le rôle de groupe de pression idéologique que les réseaux d'affaires proprement dits.

Cette mise à distance des groupes d'intérêt ne signifie pas que les dirigeants d'entreprise ne s'organisent pas pour agir auprès des pouvoirs publics mais que cette organisation ne passe pas nécessairement ni même principalement par ce que la littérature entend actuellement par réseaux d'affaires. La sociologie française des organisations patronales a d'ailleurs montré, ces dernières années, toute la distance qui existait entre le monde des dirigeants des grandes entreprises et celui de la représentation patronale (Fraboulet, 2007 ; Offerlé, 2013), ainsi que la variété des modes d'action mis en œuvre pour atteindre le politique (Courty 2008, Dudouet *et al.* 2015). Certes, il existe des relations fortes entre les réseaux d'affaires et les pouvoirs publics, tout particulièrement en France, mais cette relation doit être moins envisagée sous le mode de l'altérité, de la pression entre deux corps, que sous celui d'une perméabilité profonde entre deux espaces interdépendants. Les travaux sur les grands patrons en France ont depuis longtemps montré que cet univers était inintelligible sans la prise en compte d'un rapport étroit et presque consubstantiel à l'État (Bauer et Bertin-Mouro, 1987). Dans ce focus, nous nous intéresserons à l'évolution des réseaux d'affaires en France depuis les années 1970, époque où apparaissent les premières analyses de réseaux du capitalisme français, en prenant bien soin de relier cette évolution à celle de l'État et de sa place dans l'économie française.

DES RÉSEAUX D'AFFAIRES ENCASTRÉS DANS L'ÉTAT

Développées dans la perspective des nationalisations voulues par le programme commun de la gauche, les premières études sur les réseaux d'affaires en France se sont d'abord attachées à la structure capitaliste des groupes industriels et financiers (Morin, 1974 ; Alard *et al.*, 1978). Elles dévoilent de véritables écheveaux de participations croisées au centre desquels se trouvent généralement ou bien une grande banque d'affaires (Paribas, Suez, Lazard ou Rothschild), ou bien une famille industrielle (Peugeot, Empain-Schneider, Michelin, Dassault, etc...) ou encore l'État lui-même. Sur les 48 groupes identifiés par Allard et ses collègues, 30 appartiennent à trois ensembles capitalistiques distincts : l'ensemble Paribas, l'ensemble Suez et le secteur public. Ces réseaux financiers sont généralement redoublés par des liens interpersonnels entre conseils d'administration, qui viennent consolider un système d'interdépendances complexes (Chamdon, 1989 ; Windolf, 1999). Cela entraîne des formes de solidarité mécanique comme dans le cas de la tentative d'OPA de BSN (futur Danone) sur Saint-Gobain, en 1969, qui s'est vite transformée en compétition entre Paribas et la Compagnie financière de Suez. Pour autant, ces groupes ne sont pas des entités parfaitement indépendantes de la puissance publique. Les liens avec l'État sont nombreux et structurels. En premier lieu, ils s'inscrivent dans une dynamique de recomposition et de concentration de l'industrie française voulue et ordonnée par l'État (Morin, 1974). Le Plan joue un rôle majeur en favorisant certains secteurs, la politique d'aménagement du territoire décide des implantations d'usines et les prix demeurent contrôlés. Si les banques d'affaires sont privées, l'ensemble du système financier depuis la Banque de France jusqu'aux grandes banques de détail, en passant par la bourse, est public, mais surtout, l'État contrôle étroitement la valeur de la monnaie, donc la valeur même des capitaux immobilisés dans ces réseaux de participations. Il existe un capitalisme privé en France, mais il est financièrement corseté par l'État. En second lieu, certains grands patrons font eux-mêmes partie de l'État, tel André Bettencourt, gendre du fondateur de L'Oréal, plusieurs fois ministre sous de Gaulle et Georges Pompidou ou Marcel

Dassault, parlementaire durant 35 ans. En troisième lieu, on note les liens structurels tissés par les hauts fonctionnaires entre la direction de l'État et celle des grands groupes privés ou publics (Suleiman, 1975 ; Birnbaum, 1977) qui empêchent de tracer une frontière nette entre le monde des affaires et celui de l'État. Les banques publiques sont au capital de Paribas qui détient en retour des parts de l'UAP, compagnie publique. Les conseils d'administration de Paribas, et de Suez sont composés pour moitié d'anciens hauts fonctionnaires, souvent issus de l'inspection des Finances (Morin, 1974). Inversement, un héritier comme Ernest-Antoine Seillière (Marine-Wendel) est énarque, participe à plusieurs cabinets ministériels avant de reprendre les affaires familiales en déclin. Beaucoup y ont vu la main d'une bourgeoisie conquérante qui aurait su investir les deux pôles du capitalisme français (Allard *et al.*, 1978, Bourdieu et Saint-Martin, 1978). Toutefois cette assertion, qui n'a jamais été démontrée empiriquement (Joly, 2007), revient surtout à minorer la force d'impulsion et de structuration de l'État sur la vie économique du pays.

LES PRIVATISATIONS ET L'ÉMANCIPATION DES PATRONS D'ÉTAT

Les privatisations engagées à partir de 1986 vont avoir des conséquences majeures sur le réseau des affaires français. L'État ne cède pas seulement les sociétés dont il est actionnaire mais il se désengage plus généralement du financement de l'économie. Cette stratégie conduit à développer un secteur financier autonome dans lequel les marchés boursiers et les grandes banques de détail jouent désormais un rôle central (Dudouet et Grémont, 2010). Dans cette nouvelle configuration, où le capital est plus fluide, les grandes banques d'affaires et leur portefeuille de participations tentaculaires sont condamnés. La Compagnie financière de Suez disparaît en 1995 et Paribas en 1999. Avec elles, c'est presque tout le système des participations croisées qui s'efface (Morin, 1998 ; Comet et Pizarro, 2011) pour laisser place à un réseau des affaires de plus en plus interpersonnel. Au début du

second millénaire, la dernière participation croisée qui demeure entre les entreprises du CAC 40 est celle qui lie AXA (ex-UAP) et BNP-Paribas. Leurs présidents respectifs, Claude Bébéar et Michel Pébereau, siègent au conseil d'administration de l'un et de l'autre, scellant une alliance qui structure le milieu des affaires français durant dix ans. La seconde révolution de taille qui touche le milieu des affaires français est l'émancipation des patrons d'État. Ceux-ci se privatisent avec les sociétés publiques qu'ils dirigent et dont il garde le contrôle grâce à la technique dite des « noyaux durs ». Ce dispositif vise à maintenir au sein des entreprises privatisées une minorité de contrôle détenue par des sociétés « amies », elles-mêmes dirigées par d'autres patrons d'État. C'est la raison pour laquelle les privatisations ont très peu profité aux capitalismes familial et étranger. Ce transfert des hauts fonctionnaires depuis le service de l'État vers la grande entreprise capitaliste privée montre l'extrême porosité entre ces deux mondes et, en même temps, la défiance qui sépare le capitalisme familial du capitalisme d'État. Les noyaux durs vont cependant très vite disparaître pour ne laisser qu'un réseau interpersonnel où les anciens patrons d'État occupent une place centrale. La figure 1 présente le réseau tissé par les présidents et directeurs généraux du CAC 40 en 2001. On remarque en premier lieu un réseau assez dense puisque seules trois firmes ne sont pas interconnectées : encore s'agit-il de deux firmes sous contrôle familial (Michelin et Dassault Systèmes) et d'une société à capitaux mixtes franco-italiens STmicroelectronics. Les 37 autres sociétés sont toutes interconnectées avec une moyenne de 7,5 liens par firme. Les firmes dirigées par d'anciens patrons d'État sont les plus nombreuses (Accor, Alcatel, Alstom, AXA, BNP-Paribas, Crédit Lyonnais, Dexia, EADS, France Telecom, Lafarge, Renault, Saint-Gobain, Société Générale, Suez, Thales, Total, Vivendi). Ce sont celles aussi qui occupent les positions plus centrales dans le réseau alors que les firmes dirigées par de purs managers (AGF, Aventis, Orange, Sanofi-Synthélabo, Schneider, Thomson) ou soumise à un contrôle familial (Bouygues, Casino, Danone, Lagardère, L'Oréal, PPR, PSA, Sodexo, TF1) sont plus souvent déportées en périphérie, à quelques exceptions près (Air Liquide, LVMH et Veolia). C'est donc un réseau interpersonnel, fortement polarisé par les sociétés privatisées et les anciens patrons d'État qui caractérise le capitalisme français au début du XXI^e siècle.

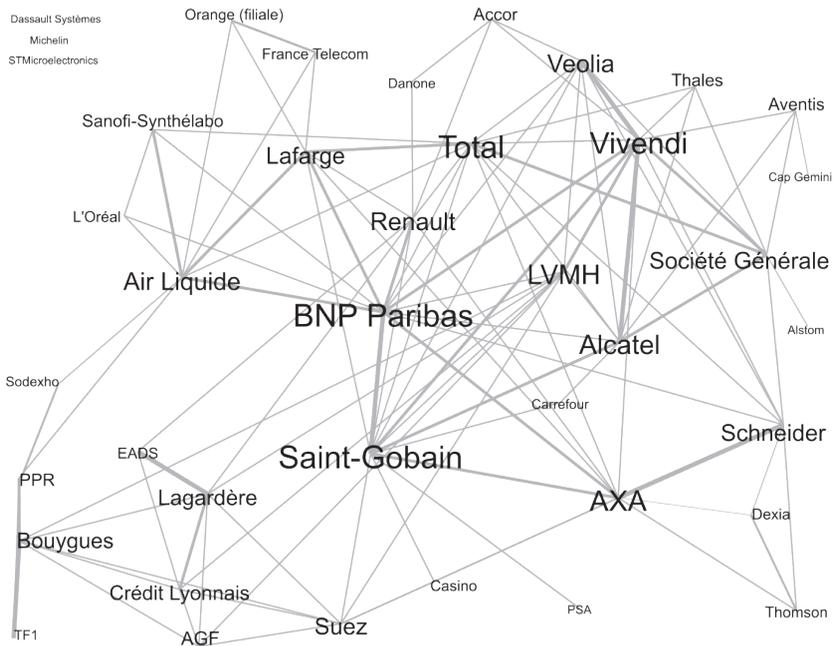


FIG. 1 – Réseau interpersonnel des patrons des sociétés du CAC 40 en 2001.

Lecture : La taille des nœuds est proportionnelle au nombre de relations avec les autres sociétés du réseau

Ce n'est, cependant, plus un réseau dominé par l'État, celui-ci a, en effet, perdu la plupart de ses leviers d'intervention : la bourse, les grandes banques de détail et les principales compagnies d'assurance ont été privatisées, le Plan a été abandonné en 1993, ainsi que le contrôle de la monnaie avec l'indépendance de la Banque de France, la même année. L'État français se trouve dès lors cantonné au rôle passif de soutien à l'économie comme avec le sauvetage d'Alstom en 2003 et celui de PSA en 2012, le renflouement du système financier en 2008 ou, plus récemment, avec les aides massives consenties à l'occasion de l'épidémie de la Covid 19.

LA FIN DU RÉSEAU DES AFFAIRES FRANÇAIS

Cette mise en retrait du rôle économique de l'État s'est-elle traduite par un développement et un renforcement du réseau des affaires en France ? Il semblerait que non. En 2019, l'examen du réseau formé par les patrons des entreprises du CAC 40 montre plutôt un délitement de celui-ci. Le nombre de firmes interconnectées n'est plus que de 24 avec une moyenne de 2,4 liens par firmes (Figure 2). La densité du réseau (nombre de liens existants sur nombre de liens possibles) a chuté à 4 % contre 14 % en 2001. Le réseau est totalement éclaté et ne tient plus que par quelques liens faibles entre sociétés dirigées par d'anciens patrons d'État notamment l'axe Orange, Thales, Carrefour, BNP-Paribas, Saint-Gobain, Total, Airbus, Engie, Capgemini, Société Générale). Il suffirait que le lien entre Carrefour et BNP-Paribas disparaisse pour que le réseau se sépare en deux composantes. L'autre élément frappant est l'effacement du capitalisme familial. On trouve, certes, un certain nombre de firmes sous contrôle familial dans le réseau (Dassault Systèmes, L'Oréal, PSA, Sodexo, Hermès), mais, à l'exception de la dernière, elles ont toutes pour directeur exécutif un manager. Cela signifie que les patrons du capitalisme familial (Bernard Arnault, Martin Bouygues, François-Henri Pinault, Alexandre Ricard) n'invitent pas les autres patrons à leur conseil et ne sont pas non plus invités à siéger ailleurs. Cet isolement est clairement un signe d'indépendance du capitalisme familial, qui n'a plus besoin du relai des patrons d'État, que ce soit en termes financier ou d'entregent avec la puissance publique. Cette séparation montre aussi que le capitalisme technocratique et le capitalisme familial ne forment pas les deux composantes d'une même classe bourgeoise cohésive et solidaire.

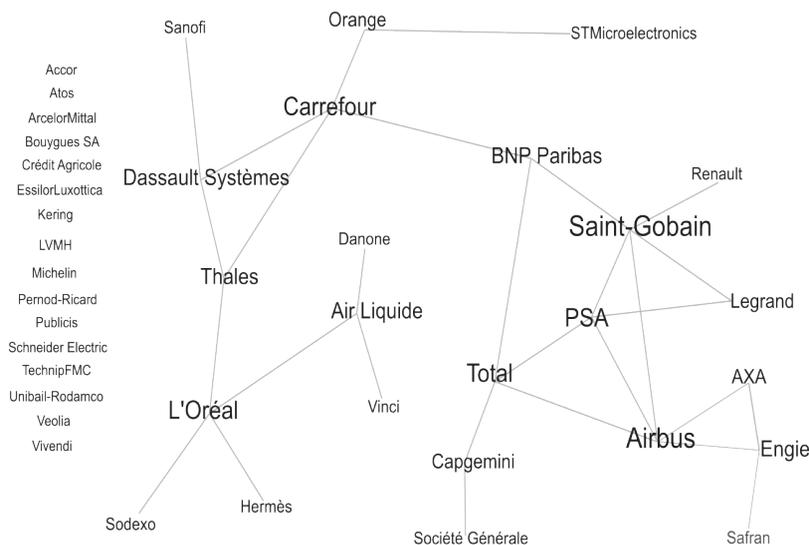


FIG. 2 – Réseau interpersonnel des patrons des sociétés du CAC 40 en 2019.

La disparition des liens financiers entre les grandes firmes françaises apparaît comme la principale cause de l'affaiblissement du réseau interpersonnel (Auvray et Brossard, 2016). Depuis les années 1970, ces derniers ne cessent de se dénouer au profit de l'actionnariat étranger qui est passé de 10 % à 40 % en cinquante ans. Les gestionnaires d'actifs américains, tels que Vanguard et Blackrock, font désormais partie des plus importants actionnaires du CAC 40¹ par le nombre d'actions détenues mais surtout par la diversité des sociétés dans lesquelles ils sont investis. Plus généralement, les firmes du CAC 40 évoluent de moins en moins sur une base nationale. La plupart d'entre elles réalise l'essentiel de leur chiffre d'affaires à l'étranger, la plus grande partie de leur production est délocalisée et la part des employés français est devenue très minoritaire (15 % en moyenne). Elles sont littéralement dénationalisées.

La concomitance entre le déclin du réseau des affaires français d'une part et l'abandon par l'État de ses instruments de direction économique d'autre part n'est pas le fruit du hasard mais bien la preuve du lien

1 Rivard N., « Qui sont les actionnaires du CAC 40 et du SBF 120 ? », Euronext, 15 janvier 2019

consubstantiel qui les a longtemps unis. Sans que l'on puisse préjuger de l'avenir de ce réseau, il apparaît en tout cas clairement qu'il est de moins en moins pôlarisé autour de l'État français.

François-Xavier DUDOUE
CNRS, IRISSE

RÉFÉRENCES INCONTOURNABLES

- BAUER, Michel, et BERTIN-MOUROT, Bénédicte, 1987, *Les Deux cents. Comment devient-on un grand patron ?*, Paris Éditions du Seuil.
- DUDOUE, François-Xavier, et GRÉMONT, Éric, 2010, *Les grands patrons en France. Du capitalisme d'État à la financiarisation*, Paris Lignes de repères.
- MORIN, François, 1974, *La structure financière du capitalisme français*, Perspectives de l'économie, Paris Calmann-Lévy.
- SCOTT, John, 1991, « Networks of Corporate Power : A Comparative Assessment », *Annual Review of Sociology*, vol. 17, n° 1, p. 181-203.
- WINDOLF, Paul, 2002, *Corporate networks in Europe and the United States*, New York Oxford University Press.