

UNIVERSITÉ DE NEUCHÂTEL - FACULTÉ DE DROIT

J. P. HAUS

CARTELS ET RATIONALISATION

DE QUELQUES INCIDENCES DES CARTELS
SUR LA RATIONALISATION DE LA PRODUCTION
ET DE L'ACTIVITÉ COMMERCIALE

THÈSE

pour l'obtention du grade de
Docteur ès sciences politiques
et sociales

IMPRIMERIE DELACHAUX & NIESTLÉ S. A., NEUCHÂTEL

1944

La Faculté de droit de l'Université de Neuchâtel,
Section des sciences commerciales, économiques et sociales,
sur le rapport de M. le professeur F. Scheurer, autorise
l'impression de la thèse de doctorat ès sciences politiques
et sociales de M. Joseph Haus, *Cartels et rationalisation*, en
laissant à l'auteur la responsabilité des opinions énoncées.

Neuchâtel, le 22 novembre 1943.

*Le Directeur de la Section des sciences
commerciales, économiques et sociales,*

ROSSET

Cette thèse est publiée d'autre part dans la *Bibliothèque
professionnelle et sociale*, Delachaux et Niestlé, éditeurs,
Neuchâtel et Paris. 4 francs

CARTELS ET RATIONALISATION

PARTIE GÉNÉRALE

CHAPITRE I

Introduction

Au cours d'une activité prolongée au service d'un important cartel international, nous avons été amené à réfléchir longuement au problème des cartels en général. Malgré une littérature aujourd'hui déjà très abondante sur ce sujet, malgré le résultat favorable d'enquêtes officielles, il subsiste encore dans le public des préjugés tenaces au sujet des cartels. On les classe trop facilement dans la catégorie des coalitions formées au détriment du consommateur. On retrouve trop fréquemment aussi l'écho de ces préjugés sous la plume de certains économistes ou publicistes.

Une affirmation que l'on a répétée à l'envi est que le cartel est par définition à l'opposé du progrès, qu'il est la négation d'un travail de qualité et qu'il engendre la médiocrité. Ces vues, qui découlent tout naturellement de l'idée un peu trop sommaire que la libre concurrence est la source la plus sûre des perfectionnements, nous paraissent à tel point à l'opposé de ce que nous avons constaté dans l'activité des cartels, que nous avons estimé utile de reprendre la question et d'examiner en particulier comment se comportent les cartels à l'égard de la rationalisation, qui, elle, n'est pas autre chose que la mise en œuvre méthodique de l'idée même de progrès.

Il nous parut également intéressant de faire un tour d'horizon dans la littérature relative aux cartels et d'examiner comment les principaux auteurs ont vu les rapports qui peuvent exister entre l'activité des institutions qu'ils ont étudiées et la rationalisation de l'économie.

Cependant, tout en cheminant sur ce terrain, nous avons constaté que la littérature comporte encore de notables lacunes, en ce sens que nombre de questions de détail relevant du problème des rapports entre la rationalisation et les cartels n'ont pas encore été traitées. Il y a notamment des procédés de gestion et d'organisation qui se sont développés dans la pratique cartellaire, et qui méritent d'être signalés. Leur prise en considération est d'ailleurs susceptible d'éclairer aussi le problème plus général de l'utilité des cartels.

Nous avons été amené dès lors à subdiviser notre travail en deux parties. Dans la première, nous situons en quelque sorte le problème des rapports entre la rationalisation et les cartels; nous y donnons le résultat du tour d'horizon que nous avons effectué dans la littérature. En confrontant les observations des divers auteurs et en nous inspirant de nos propres expériences, nous essayons de définir sur un plan général le rapport existant entre les cartels et la rationalisation. Enfin, nous faisons en quelque sorte un inventaire sommaire des différents domaines où le cartel peut exercer une influence dans le sens de la rationalisation.

Si, dans cette première partie, nous avons utilisé les observations et remarques d'autres auteurs, c'est parce que même si la rationalisation ne constitue pas le centre d'un ouvrage relatif aux cartels, il n'en peut pas moins contenir des opinions ou des faits qui ont trait à ce problème. Il était intéressant, dès lors, de grouper dans un ordre méthodique les observations glanées dans nos lectures pour en faire un tout cohérent.

Dans la partie spéciale en revanche, nous pénétrons dans le détail de la matière que nous nous sommes proposé de traiter. Comme nous le disons plus haut, nous y étudions plus particulièrement certaines des activités où la rationalisation a été ou peut être poussée par l'effet de mesures cartellaires.

Enfin, nous tentons, dans une conclusion qui s'inspire tant de la partie générale que de la partie spéciale de notre travail, de formuler une solution du problème de savoir si les cartels et la rationalisation marchent de pair ou s'il est juste de prétendre que ce sont là des antinomies inconciliables.

CHAPITRE II

Définitions

I. DÉFINITION DU CARTEL

Si l'on cherche une définition des cartels dans les études qui leur sont consacrées, on constate qu'on a donné à ce mot des significations variées. La définition la plus connue est sans doute celle du professeur Liefmann : les cartels sont des « libres conventions entre des entrepreneurs de même branche, qui conservent leur indépendance et se proposent d'exercer sur le marché un pouvoir de monopole »¹. D'après cette définition, la domination du marché serait le but même du cartel.

Cette définition a souvent été critiquée, surtout après la guerre de 1914-1918. Ce serait sortir du cadre de ce travail que d'analyser les critiques de von Beckerath, Becker, Klug, Lehnich, Tschierschky, etc. L'essentiel, du reste, a été dit à ce sujet par Werr² et Wolfers³. Retenons simplement que les cartels paraissent beaucoup plus souvent avoir leur raison d'être en tant que moyen d'assainir les prix dans une branche économique que de chercher délibérément à établir un monopole comme un but en soi.

En nous inspirant des travaux de l'International Law Association⁴, nous entendons par cartel *toute union durable, à base contractuelle, de sujets économiques indépendants, appartenant à une même branche de l'économie ou à des branches semblables, visant à influencer le marché pour améliorer les conditions de la production ou de la vente, ou des deux à la fois.*

Ajoutons immédiatement qu'on trouvera toujours des cartels pour lesquels cette définition ne sera pas absolument exacte.

¹ ROBERT LIEFMANN, *Cartels et trusts*, traduction française, 1914.

² FRITZ WERR, *Internationale Wirtschaftszusammenschlüsse und Staat als Vertragspartner*, Berlin, Carl Heymanns Verlag, 1936, pp. 20-22.

³ ARNOLD WOLFERS, *Das Kartellproblem im Lichte der deutschen Kartell-Literatur*. Schriften des Vereins für Sozialpolitik; Volume 180; 2^e partie; Munich 1931, pp. 9-18.

⁴ INTERNATIONAL LAW ASSOCIATION, voir : The situation of international cartels at the 38th congress of the International Law Association. Report by the barrister in law Dr. Ralph Calmann, Cologne; *Kartell-Rundschau*, septembre, octobre et novembre 1934.

C'est le sort des définitions que de comporter des exceptions, surtout en matière économique. L'économie est une chose vivante. Elle évolue selon les circonstances. Il en résulte que plus une définition économique ira dans le détail, plus vite aussi la vie économique la fera vieillir.

La définition à laquelle nous nous sommes arrêté est suffisamment générale pour contenir toutes les entités que nous allons étudier dans leurs rapports avec la rationalisation.

2. DÉFINITION DE LA RATIONALISATION

La rationalisation, appelée tantôt organisation scientifique (comprenant alors la rationalisation proprement dite et la concentration des entreprises), tantôt organisation industrielle (en anglais : industrial management), fut un des problèmes posés notamment par l'évolution industrielle des dix années qui suivirent la guerre de 1914-1918. En allemand, on parle parfois d'« Oekonomisierung »¹.

Des diverses dénominations qui ont été employées, M. Namy a dit avec raison² : « Mots nouveaux, quelque peu barbares à nos oreilles latines, que, par un paradoxe des plus inattendus pour des symboles qui visent à mettre en toutes choses ordre et méthode, on répète trop souvent sans comprendre ou tout au moins en leur donnant des sens variables! »

Il importe donc d'indiquer dès maintenant ce que nous entendons par *rationalisation*, et nous le ferons en suivant M. Namy³ :

« La taylorisation et la rationalisation tendent, l'une à substituer à l'organisation traditionnelle et empirique de l'entreprise une organisation méthodiquement étudiée par des moyens scientifiques, l'autre à substituer à la coordination libre et spontanée des activités des diverses entreprises une coordination volontaire et méthodique, traitée comme un prolongement de la coordination interne. »

Pour préciser davantage encore la notion de rationalisation, nous nous inspirerons du « Handbuch der Rationalisierung »⁴, qui distingue trois degrés dans la rationalisation :

¹ R. SEYFFERT, Köln, *Handwörterbuch der Betriebswirtschaft*, Vol. IV; Stuttgart 1928, pp. 174-175 : *Oekonomisierung*.

² MAX NAMY, *Rationalisation et organisation scientifique de la production*, Paris, 1931 p. 1.

³ MAX NAMY, op. cit., pp. 1-2.

⁴ REICHSKURATORIUM FÜR WIRTSCHAFTLICHKEIT, *Handbuch der Rationalisierung*, 2^e éd., Berlin 1930, pp. 2-4.

a) *La rationalisation technique*, qui comprend toutes les mesures ayant pour but une amélioration d'un travail déterminé ou d'un ensemble de travaux, par exemple l'introduction du travail à la chaîne dans une usine de construction d'autos ou d'avions, ou l'installation d'une cartothèque dans un bureau commercial.

Il est évident qu'une rationalisation technique n'a de sens que lorsqu'elle est en état de garantir un gain commercial. Cette condition fait automatiquement dépendre la rationalisation technique de celle des relations commerciales.

b) *La rationalisation commerciale*. Tandis que la rationalisation technique ne va pas plus loin que l'organisation et la conduite rationnelle de l'entreprise, la rationalisation commerciale a une portée plus lointaine. Elle cherche non seulement à organiser une entreprise avec méthode, ordre et logique (en se servant de la rationalisation technique), mais encore à rationaliser simultanément plusieurs entreprises et notamment leurs rapports réciproques et avec les tiers. Cet effort aboutit tantôt à la fusion ou à l'extension d'entreprises, tantôt à leur simple groupement. On assiste alors d'une part à la création d'entités géantes appelées trusts, concerns, communautés d'intérêts, etc., ou, d'autre part, à l'organisation de systèmes d'entreprises liées conventionnellement, où la production est répartie avec méthode. On en arrive même à créer ainsi des usines ne fabriquant qu'un seul type d'un seul produit (Eintyp-industrie).

Bien que le sort de l'économie d'un pays ne dépende pas uniquement de celui de l'ensemble de ses entreprises, la prospérité de celles-ci et celle de l'économie nationale sont tout de même solidaires. Aussi en arrive-t-on à envisager, au-dessus de la rationalisation commerciale, celle de l'ensemble de l'économie.

c) *La rationalisation de l'ensemble de l'économie* (volkswirtschaftliche Rationalisierung) a pour but d'adapter la production aux besoins de la consommation.

L'idée de faire intervenir la notion de rationalisation sur les trois plans technique, commercial et général, est contenue aussi, bien qu'avec moins de netteté, dans cette définition du Comité britannique de Rationalisation : la rationalisation est « l'application de méthodes scientifiques à tous les problèmes que posent l'organisation et la direction de la production et de la répartition »¹.

Il va sans dire que les jugements portés par les divers auteurs sur la rationalisation, et notamment la définition qu'ils en ont donnée, devaient varier selon qu'ils se plaçaient à un point de vue

¹ F. A. LAWE, *La psychologie industrielle au service de la rationalisation*; dans la *Revue Economique Internationale*, mai 1928, p. 266.

purement technique ou qu'ils envisageaient le problème sous l'angle de la philosophie économique. Certains ont estimé plus prudent de ne donner aucune définition et de se borner à énumérer empiriquement les procédés dits de rationalisation.

En ce qui concerne notre étude, la définition donnée par M. Namy et complétée par les distinctions proposées par le « Handbuch der Rationalisierung » nous paraît la plus adéquate à la nature des choses.

CHAPITRE III

Actualité de la rationalisation

I. ACTUALITÉ PERMANENTE ET GÉNÉRALE

On se demandera peut-être si le problème de la rationalisation est encore actuel, alors que le mot et la chose étaient à l'ordre du jour il y a vingt ans déjà, et que des ententes cartellaires internationales furent conclues au lendemain de la guerre de 1914-1918.

Certes, le sujet était à la mode à ce moment-là. Mais si, aujourd'hui, l'opinion publique s'en occupe moins intensément, il n'est pas moins actuel, et cela dans une mesure plus grande peut-être que nous ne le pensons.

« La rationalisation s'est toujours faite, se fait et se fera toujours : elle s'impose et s'imposera à toutes les sociétés, que leur économie soit libre, dirigée ou collectiviste » ; c'est ainsi que s'exprimait Gaston Chotiau, en 1931, à la deuxième conférence internationale de l'Institut d'Organisation scientifique¹. Au cours de la même conférence, H. de Peyerimhoff, président du Comité central des Houillères de France, fit un discours très remarqué sur la rationalisation. Cet exposé fut particulièrement apprécié des délégués à la conférence, qui adoptèrent une résolution disant notamment : « la rationalisation n'est pas une invention ou une méthode nouvelle que l'on peut, à son choix, adopter ou rejeter, mais elle n'est que la présentation, sous une forme doctrinale, d'une tendance naturelle vers le progrès, aussi vieille que l'économie et aussi impérissable qu'elle »^{2 3}.

¹ Discours prononcé par GASTON CHOTIAU, délégué français, lors de la 2^e Conférence Internationale de l'Institut d'Organisation Scientifique; voir Discussion B n° 3; vendredi 3 juillet 1931; séance de l'après-midi; Tome IV, p. D 46.

² Voir *L'Information*, Paris, 28 juillet 1931.

³ Parmi d'autres auteurs qui expriment la même opinion, citons GUSTAVE CASSEL, dans un article intitulé : *La crise*; voir *L'Information*, Paris, 31 juillet 1931; le Dr O. LEIMGRUBER, *Die Rationalisierung in Staat und Gemeinde*, Zürich 1936, p. 15, et OTTO BAUER : « Ainsi donc la rationalisation est un fait du monde de la production aussi ancien que la production même »; voir *Echo de la Bourse*, Bruxelles, du 14 octobre 1931. MAX NAMY, en revanche, ne semble pas être du même avis; voir op. cit., p. 327.

2. ACTUALITÉ SPÉCIALE

La rationalisation provoquée par la guerre

Lorsque la guerre sévit, l'économie des pays qu'elle touche directement ou indirectement se caractérise par une diminution de la production de tous les biens qui ne sont pas destinés aux besoins militaires. La quantité de biens mis alors à la disposition de la population n'est plus aussi forte que celle produite en temps de paix. Il s'ensuit que le « standard de vie » baisse. La politique de toute économie de guerre recherchera, par conséquent, des moyens propres à enrayer une baisse excessive du standard de vie. Le moyen le plus connu pour arriver à ce résultat est l'augmentation du rendement technique de tout l'organisme économique. On augmentera notamment la production des entreprises continuant à fabriquer des biens pour l'usage civil. Mais le défaut de matières premières, de main-d'œuvre ou d'instruments de production et de transport, risque cependant de condamner à l'échec les efforts les plus tenaces.

Les mesures de rationalisation s'imposent alors. En perfectionnant la technique de la production, on veut empêcher que la quantité de biens produits pour l'usage civil ne diminue trop.

Tandis que la rationalisation d'avant-guerre était généralement pratiquée librement et volontairement, et qu'elle s'inspirait surtout de considérations d'économie privée, celle que nous avons en vue ici résulte de dispositions obligatoires, prises par des autorités ou par des organes auxquels les corporations de droit public ont délégué leurs pouvoirs. Ces dispositions doivent être conformes à la direction de l'économie générale. Ces mesures peuvent aller jusqu'à une révision complète de l'appareil économique, au point de vue de l'organisation, de la production et de la répartition ¹.

On veut que cette réorganisation aboutisse à l'« augmentation de la production malgré la diminution des moyens » ². On commence généralement par concentrer la production en la confiant à un nombre limité d'entreprises, dont l'organisation, le fonctionnement et le rendement ont été préalablement étudiés ³. Les dispositions

¹ Voir à ce sujet *Neue Zürcher Zeitung*, n^{os} 2066 et 2071 des 17 et 18 décembre 1941, et *Der Bund*, n^o 365 du 7 août 1942.

² « Mehrleistung mit geringeren Mitteln » est devenu l'axiome des milieux économiques allemands (voir *Der Bund* n^o 365 du 7 août 1942). Nous ignorons si un slogan analogue est employé dans d'autres pays, mais ces indications détaillées sur les mesures prises montrent nettement que la tendance est la même.

³ Voir à ce sujet *Der Bund*, n^o 365 du 7 août 1942 et *Neue Zürcher Zeitung*, n^o 528 du 1^{er} avril 1942.

prises nous montrent l'importance qu'on attribue, dans tous les pays, à ce genre de rationalisation. Citons, à titre d'exemple, *l'industrie des cigarettes en Allemagne*. Autrefois, cette industrie comptait environ 130 usines. Neuf grandes entreprises produisaient en moyenne 25.400 pièces par jour et par ouvrier. Les seize usines d'importance moyenne n'en produisaient que 12.400, et la productivité des entreprises plus modestes variait entre 4.000 et 6.800 pièces par jour et par ouvrier. Le rendement maximum par ouvrier était de 34.000 pièces et la moyenne générale de 22.000 pièces. Ensuite des dispositions prises, toutes les usines ayant une production moyenne inférieure à 14 ou 15.000 pièces furent obligées de fermer leurs portes. Toutes les petites entreprises, à l'exception de trois d'entre elles, toutes les entreprises moyennes, sauf sept, et une grande entreprise cessèrent d'être exploitées. Les usines continuant à travailler ont été obligées de rationaliser leur production pour arriver à une fabrication moyenne minimum de 17.000 pièces par jour et par ouvrier. Le nombre des marques de cigarettes, qui avait déjà été ramené de plus de 500 à 450, fut réduit à 150. De cette façon, le 22 % de la main-d'œuvre employée dans cette industrie a pu être utilisé ailleurs ¹.

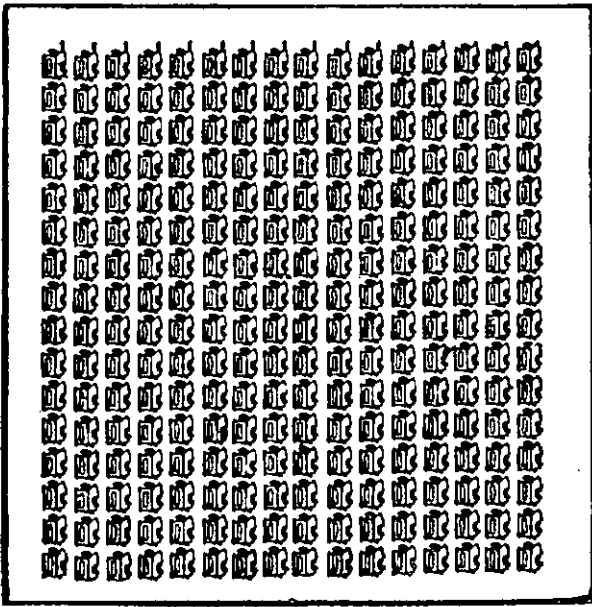
Des mesures semblables ont été prises dans nombre de branches. Mais on ne fait pas que concentrer la production. On institue généralement aussi des commissions spéciales qui veillent à l'utilisation rationnelle de la main-d'œuvre, des matières premières, etc., à l'annulation d'ordres dont l'exécution exige un long délai de fabrication, à la limitation des stocks qui ne dépasseront plus les besoins normaux de trois mois. Ces commissions s'occupent enfin, et surtout, de la standardisation et de la simplification des produits. On espère arriver par là à une économie d'un rendement inconnu jusqu'à présent.

L'industrie des machines en fournit un exemple typique, comme on peut le constater par le tableau reproduit ci-après que nous avons extrait de la « *Deutsche Allgemeine Zeitung* » du 31 décembre 1942. (Voir p. 14).

On a introduit en outre, en Allemagne, le système des suggestions appelé « *Betriebliches Vorschlagswesen* ». On invite les ouvriers à donner leur avis sur une amélioration de la production. Leurs suggestions sont examinées par un comité de cinq experts. Si elles sont repoussées par les autorités, leur auteur a encore la possibilité de défendre son idée personnellement. On veut éviter de laisser inemployé un procédé qui pourrait malgré tout être utile. Au cas où la suggestion est acceptée, l'inventeur touche une

¹ Voir *Der Bund* des 27 avril et 7 août 1942.

Bisher 272 Werkzeugmaschinen, jetzt 1 Maschinenzug



In Schrauberei nachher

Reihen-Fertigung
Kleine Losgrößen-
Loch-Maschinen-
Kuppelung

Rief-Fertigung
Große Losgrößen-
Loch-Maschinen-
Kuppelung

Ein Beispiel der Rationalisierung: In der Schraubenherstellung sind wir vom Zerspanungsverfahren auf das Kaltverformungsverfahren übergegangen. Welche Ersparnis sich dabei ergibt, zeigen diese beiden Bilder. Ein einzelner Maschinenzug schafft jetzt die gleiche Leistung, die früher durch 272 Automaten erzielt wurde (Zwei Scheabilder Rustagallerleistungsmot)

(Reproduction par photocopie d'un tableau tiré de la *Deutsche Allgemeine Zeitung* [31. XII. 1942])

prime égale au 10 % du bénéfice annuel réalisé grâce à lui. Il y eut dans une entreprise, de mai 1939 à juin 1942, 1500 suggestions dont 40 se sont révélées utilisables. Le 55 % de ces propositions émanait du personnel ouvrier, le 25 % du personnel employé-technique, le 10 % des contremaîtres et le 10 % restant du personnel commercial. Les améliorations introduites dans cette entreprise grâce au système des suggestions eurent pour résultat un bénéfice de 70.000 RM.; les primes versées aux auteurs des améliorations s'élevèrent à 8.000 RM. Dans une entreprise de construction de véhicules automobiles, on consacra, en 1941, 9493 heures de travail à ces suggestions; on en retira 89 propositions pour améliorer la production, qui permirent de réaliser une économie de 156.409 heures de travail. Les 9493 heures consacrées aux suggestions furent donc largement compensées. Par suite de ce résultat intéressant, on a songé à généraliser le système, et le montant des primes à accorder a été fixé officiellement ¹.

A cette même fin, l'appareil du planisme économique en Allemagne fait actuellement l'objet d'une simplification. Pour arriver au même résultat avec moins de personnel et moins de matériel, on s'est livré à une campagne spéciale pour réclamer la « diminution de la paperasserie » (« Abbau des Papierkrieges ») et une « responsabilité accrue de l'économie » (« Verstärkte Selbstverantwortlichkeit der Wirtschaft »).

Pour avoir une idée de l'importance de cette rationalisation spéciale née de la guerre, étudions les mesures principales édictées ces derniers temps dans plusieurs États, et que nous trouvons dans la page économique de deux journaux suisses : *Neue Zürcher Zeitung* et *Der Bund* ².

ALLEMAGNE :

*Produits ou branches
d'industrie :*

Mesures prises :

Banques :

Fermeture de succursales dont l'existence ne se justifiait pas ³.

¹ Voir entre autres *Der Bund* des 27 avril et 7 août 1942.

² Nous n'avons pas encore trouvé une revue économique qui ait traité le sujet dans son ensemble. D'ailleurs nous avons constaté, par quelques vérifications, que ces deux journaux rapportent assez régulièrement, et avec suffisamment de précision, les renseignements publiés par la presse économique et industrielle : *Berliner Börsen-Zeitung*, *Deutsche Bergwerkszeitung*, *Frankfurter Zeitung*, *Der Deutsche Volkswirt*, etc., pour l'Allemagne; *L'Information*, etc., pour la France; *Financial Times*, etc., pour l'Angleterre.

³ *Neue Zürcher Zeitung* des 12 et 23 mai 1942 et *Der Bund* des 27 mai et 20 juin 1942.

- Bicyclettes : Normalisation imposée et réduction de 73 à 46 du nombre des fabricants, sans modification du chiffre de la production ¹.
- Cigarettes : Diminution du nombre de marques et concentration de la production (voir p. 13) ².
- Ciment : Déplacement d'usines d'une région à une autre (économie de transport du produit terminé) ³.
- Faux : Réduction à 26, puis à 6, du nombre des variétés se montant primitivement à 8000 environ ⁴.
- Fer : Augmentation de la production des usines modernes et fermeture d'usines de faible rendement ⁵.
- Films, etc. : Normalisation des films à photographier, appareils photographiques, appareils de projection, accessoires, etc. ⁶.
- Lames de rasoirs : Le nombre de variétés en est réduit à 2 ⁷.
- Lampes électriques : Réorganisation et rationalisation de la production ⁸.
- Machines à coudre : Diminution du nombre de modèles ⁹.
- Meubles : Il n'y a plus que deux catégories de prix, puisque la fabrication de meubles de luxe, ou d'un emploi peu courant, a été supprimée. Les fabricants doivent se spécialiser dans les meubles soit de cuisine, soit de salle à manger, soit de chambre à coucher ¹⁰.

¹ *Der Bund* du 17 juillet 1942.

² *Der Bund* des 27 avril et 7 août 1942.

³ *Neue Zürcher Zeitung* du 2 août 1942 et *Der Bund* du 4 août 1942.

⁴ *Der Bund* du 7 août 1942.

⁵ *Neue Zürcher Zeitung* du 1^{er} juin 1942.

⁶ *Der Bund* du 27 août 1942.

⁷ *Der Bund* du 7 août 1942.

⁸ *Der Bund* du 15 juillet 1942; il n'indique pas comment la rationalisation est appliquée. Une nouvelle association remplace le cartel allemand des lampes électriques qui était, avant la guerre actuelle, un membre très influent du cartel international « Phœbus S. A. », de Genève.

⁹ *Der Bund* du 12 août 1942.

¹⁰ *Der Bund* du 7 août 1942.

- Pièces métalliques : Réduction du nombre de types : des
Outils en métal : listes de types autorisés sont établies ¹.
Outils en bois :
- Industrie des mines : Concentration; appel aux inventeurs afin
de trouver un moyen de mécaniser davan-
tage cette industrie ².
- Pièces détachées pour Standardisation à l'aide d'environ 430
la batellerie : normes obligatoires ³.
- Tabacs : Réduction de 600 à une centaine du nombre
des fabriques de tabac, avec une économie
du sixième de la main-d'œuvre ⁴.
- Textiles : Spécialisation et normalisation dans la
fabrication du linge. Normalisation et
réduction du nombre des modèles dans l'in-
dustrie des boutons, etc. ⁵
- Tracteurs agricoles : Création d'un type unique de tracteur
agricole appelé : « Einheitstraktor » ⁶.
- Verres et bouteilles : Réduction du nombre de variétés : de
12.000 à 900 pour les appareils en verre;
de 12.600 à 4.800 pour les appareils phar-
macentiques; de 240 à 130 pour les verres
de table. Création de 11 modèles de bou-
teilles. Essai d'un modèle unique de bou-
teille à bière (Einheitsbierflasche) ⁷.
- Commerce de détail : Tous les commerçants qui, au cours de
1937 et 1938, ont eu recours à des sub-
ventions de l'Etat, ou n'ont pas payé leurs
impôts, ont été obligés de cesser leur com-
merce en vertu d'une décision prise en
1939 (Auskämmung des Einzelhandels) ⁸.

¹ *Der Bund* du 13 août 1942.

² *Neue Zürcher Zeitung* du 27 mars 1942 et *Der Bund* du 12 juin 1942.

³ *Der Bund* du 10 août 1942.

⁴ *Der Bund* du 7 août 1942.

⁵ *Der Bund* du 6 juillet 1942.

⁶ *Der Bund* du 27 avril 1942.

⁷ *Der Bund* des 17 juillet et 12 août 1942.

⁸ *Neue Zürcher Zeitung* du 17 décembre 1941.

GRANDE-BRETAGNE :

<i>Produits ou branches :</i>	<i>Mesures prises :</i>
Bicyclettes :	Concentration de la production ¹ .
Industrie céramique :	Concentration de la production ² .
Mines de charbon :	Proposition pour la création du « National Coal Board » et rationalisation de la production ³ .
Industrie chocolatière :	Réduction du nombre de variétés ⁴ .
Industrie du cuir :	Concentration de la production ⁵ .
Eaux minérales :	Concentration de la production. Fermeture d'environ 200 établissements ⁶ .
Fer et acier :	Concentration de la production ⁷ .
Fer-blanc :	Concentration et modernisation ⁸ .
Industrie du papier :	Concentration de la production ⁹ .
Industrie du tapis :	Concentration de la production ¹⁰ .
Industrie textile :	Concentration de la production. Création des « Utility Clothes » (vêtements populaires) et standardisation des qualités de tissus. Simplification des costumes ¹¹ .
Tuileries :	Standardisation de tuiles et briques. Concentration de la production ¹² .

¹ *Neue Zürcher Zeitung* du 12 novembre 1941.

² *Neue Zürcher Zeitung* du 12 novembre 1941.

³ *Neue Zürcher Zeitung* des 1^{er} avril et 21 mai 1942.

⁴ *Neue Zürcher Zeitung* du 27 avril 1942.

⁵ *Neue Zürcher Zeitung* des 12 novembre 1941 et 30 avril 1942. *Der Bund* du 8 mai 1942.

⁶ *Neue Zürcher Zeitung* des 14 et 23 juillet 1942. *Der Bund* du 7 août 1942

⁷ *Neue Zürcher Zeitung* du 12 novembre 1941 et *Der Bund* du 8 mai 1942.

⁸ *Neue Zürcher Zeitung* du 22 avril 1942.

⁹ *Neue Zürcher Zeitung* du 12 novembre 1941 et *Der Bund* du 8 mai 1942.

¹⁰ *Der Bund* du 8 mai 1942.

¹¹ *Neue Zürcher Zeitung* des 12 novembre et 18 décembre 1941; des 9 mars, 30 avril et 2 août 1942, et *Der Bund* des 18 mars, 27 mars, 8 mai, 24 juillet et 2 août 1942.

¹² *Neue Zürcher Zeitung* du 24 juin 1942.

Commerce de lait : Rationalisation imposée par le ministère de l'alimentation ¹.

Commerce de détail : Rationalisation par la concentration ².

Les dispositions prises en Angleterre diffèrent sur deux points de celles qui furent prises en Allemagne. On peut dire d'abord que, d'une façon générale, on a essayé d'arriver à la rationalisation recherchée en laissant les entreprises libres d'appliquer les mesures prescrites. Pour cette raison, le mouvement ne s'est pas étendu également à toutes les branches de l'économie, et il est en général moins développé qu'en Allemagne ³.

Ce qui caractérise ensuite les efforts des Anglais dans ce domaine, ce sont les « entreprises-noyaux » (nucleus firms : Kernfirmen). Pendant la durée de la guerre, seules les entreprises dites « nucleus firms » peuvent continuer leur activité. Pour être reconnue comme telle, une entreprise doit en trouver d'autres de la même branche qui se déclarent prêtes à cesser leur production et à la confier à l'usine-noyau pour lui permettre d'utiliser sa capacité totale. Ces « entreprises-noyaux » doivent s'établir autant que possible dans des régions dépourvues d'usines d'armements. Les entreprises ayant ainsi cessé de fonctionner auront droit, après la guerre, à une aide officielle qui leur permettra de reprendre leur production aussitôt que possible. Grâce à ces mesures de rationalisation, on a pu libérer une main-d'œuvre importante, sans amener une diminution proportionnelle de la production. Certaines obligations incombent aux « entreprises-noyaux » : entretiens des installations des entreprises mises à l'arrêt, versement à celles-ci d'une indemnité compensatoire, obligation de rétrocéder après la guerre à l'usine arrêtée la clientèle de celle-ci, etc. Les usines ont été classées de la façon suivante :

a) entreprises continuant leur activité et pouvant absorber d'autres entreprises (nucleus firms);

b) entreprises cessant définitivement leur production, généralement après l'avoir cédée à d'autres usines;

c) entreprises qui, sans être des « nucleus firms » (c'est-à-dire des entreprises d'absorption au sens des dispositions officielles), continuent à travailler dans leurs propres installations et, de plus, éventuellement, dans les installations d'entreprises mises en veilleuse;

¹ *Neue Zürcher Zeitung* du 8 juin 1942.

² *Neue Zürcher Zeitung* des 18 décembre 1941 et 7 août 1942.

³ *Der Bund* des 4 décembre 1941 et 8 mai 1942.

d) entreprises cessant de travailler pendant la durée de la guerre et bénéficiant d'une compensation¹.

ITALIE :

Produits ou branches :

Mesures prises :

Autos :	Normalisation tendant à l'emploi rationnel des matières premières ² .
Banques :	Interdiction d'ouvrir de nouvelles succursales et mouvement de rationalisation ³ .
Bicyclettes :	Limitation du nombre des modèles à trois ⁴ .
Cuir :	Normalisation devant éviter le gaspillage des matières premières ⁵ .
Objets de cuisine :	Normalisation et création des « prodotti-tipo » ⁶ .
Machines à coudre :	Normalisation et limitation du nombre de modèles ⁷ .
Textiles :	Normalisation et création de « prodotti-tipo ». Depuis le 1 ^{er} août 1942, la vente n'est autorisée que pour des articles standardisés (Einheitstypen) ⁸ .

FRANCE :

Produits ou branches :

Mesures prises :

Autos :	Programme de construction commun de Peugeot, Hotchkiss & Co, et Sauer et Lotis, tendant à limiter après la guerre le nombre des modèles, et à permettre des recherches en commun ⁹ .
---------	---

¹ *Der Bund* du 2 août 1942.

² *Der Bund* du 11 janvier 1942.

³ *Der Bund* du 4 août 1942.

⁴ *Der Bund* des 31 mars et 30 juin 1942.

⁵ *Der Bund* du 11 janvier 1942.

⁶ *Der Bund* du 18 décembre 1941.

⁷ *Der Bund* du 30 juin 1942.

⁸ *Der Bund* du 18 décembre 1941, des 11 janvier, 18 mars, 30 juin, 18 juillet et 4 août 1942.

⁹ *Der Bund* du 12 août 1942.

- Fer et acier : Réorganisation de l'industrie et création de la « Société de répartition et de vente des produits tubulaires en fer et en acier »¹.
- Marine marchande : Rationalisation nécessitée par la situation difficile résultant de la guerre².
- Textiles : Concentration permettant de libérer une partie de la main-d'œuvre³.

AUTRES PAYS :

- | <i>Pays :</i> | <i>Branches :</i> | <i>Mesures prises :</i> |
|---------------|-------------------|--|
| 1) Belgique : | Textiles : | Concentration et standardisation de la production. Réduction de 4000 à 100 des variétés de tissus ⁴ . |
| 2) Danemark : | Textiles : | Standardisation des vêtements ⁵ . |
| 3) Hongrie : | Textiles : | Création de tissus-types pour « vêtements populaires » ⁶ . Réorganisation et création de neuf variétés de tissus en été 1942 ⁷ . |
| 4) Pays-Bas : | Textiles : | Standardisation des vêtements ⁸ . |
| 5) Suède : | Textiles : | Création de 48 modèles de vêtements pour dames, jeunes filles, messieurs et garçons ⁹ . |
| 6) Japon : | Prod. chimiques : | Intervention de l'Etat pour éviter la concurrence entre fabricants et augmenter la production ¹⁰ . |

Cette énumération, qui n'a aucune prétention à être complète mais qui indique simplement un assez grand nombre d'exemples, nous permet de constater que de très grands pas dans la voie de la

¹ *Neue Zürcher Zeitung* du 10 décembre 1941.

² *Neue Zürcher Zeitung* du 9 janvier 1942.

³ *Neue Zürcher Zeitung* du 30 juin 1942.

⁴ *Neue Zürcher Zeitung* du 9 mars 1942. *Der Bund* des 12 décembre 1941 et 18 mars 1942.

⁵ *Der Bund* du 18 mars 1942.

⁶ *Neue Zürcher Zeitung* du 19 décembre 1941.

⁷ *Der Bund* du 6 août 1942.

⁸ *Der Bund* du 18 mars 1942.

⁹ *Neue Zürcher Zeitung* du 28 janvier 1942 et *Der Bund* du 18 mars 1942.

¹⁰ *Neue Zürcher Zeitung* du 22 juin 1942.

rationalisation ont été faits, notamment par les puissances en guerre.

Les pays neutres, ou qui ne sont pas entrés tout de suite en guerre, n'ont pris des dispositions analogues que plus tard. C'est ainsi que, le 28 août 1942, l'office de production de guerre des Etats-Unis publiait un communiqué annonçant la nomination d'un comité chargé de concentrer la production industrielle. Cet « Office of Civilian Supply » décide des entreprises qui continueront à travailler et de celles qui doivent cesser leur activité. Une commission fut envoyée en Angleterre pour se mettre au courant de la question. Ce nouvel office se fonde donc sur les expériences faites outre-Manche ¹.

En conclusion, nous constatons d'abord que ces mesures de rationalisation mènent toujours au même but, si ce n'est toujours par le même chemin : économie de main-d'œuvre et de matières premières. Nous voyons ensuite que, malgré les mesures de rationalisation, le standard de vie baisse, parce que c'est au bénéfice de l'armement qu'est mise la plus grande force de production. Mais cette baisse serait beaucoup plus marquée sans la rationalisation introduite dans la structure économique.

Cela suffira pour nous convaincre de l'actualité spéciale de la rationalisation.

3. ACTUALITÉ DE LA RATIONALISATION EN CONSIDÉRATION PARTICULIÈRE DE LA SUISSE

Nous avons constaté que tous les pays entourant la Suisse ont été amenés par les circonstances à rationaliser leur système de production et de répartition. Ils seront à nouveau, une fois la tourmente passée, nos concurrents sur les marchés mondiaux. Mais, par suite de leur évolution industrielle pendant la guerre, leur capacité de production aura sensiblement dépassé celle de jadis. Si l'industrie suisse veut donc conserver sa place au soleil, elle doit parvenir à la même capacité de production ². Le directeur de la

¹ *Neue Zürcher Zeitung* du 28 août 1942.

² JEAN GOLAY, *Financement de l'Industrie Suisse de 1930 à 1939*, Lausanne, 1941, s'exprime ainsi : « Il est impossible de prévoir ce que l'après-guerre nous réserve. Souhaitons seulement, sans toutefois nous faire de trop grandes illusions, que tombent les uns après les autres les nombreux obstacles de toutes sortes que notre industrie n'a cessé de rencontrer au cours de ces dix dernières années. La lutte existera toujours, mais c'est dans la mesure où nous serons bien armés industriellement et financièrement que nous pourrons maintenir notre place au soleil. » Le Dr E. RUCHTI, rédacteur économique du journal *Der Bund*, a souligné cette question à plusieurs reprises; voir à ce sujet *Der Bund* des 3 et 10 mai, 10 juin, 19 juillet et 2 août 1942. « Das würde aber bedeuten, dass sich auf die Dauer eine Ueberhöhung

Foire de Bâle, le Dr Brogle, attira l'attention de ses auditeurs, au cours d'une conférence donnée à Berne, sur le fait que les usines d'armements d'aujourd'hui seront demain des entreprises fabriquant en grande série des produits de paix. L'industrie suisse aura de grandes difficultés à leur faire concurrence, et l'on peut même se demander si cela lui sera encore possible. Il s'agira moins de combattre cette concurrence que de s'adapter à la situation nouvelle de façon à souffrir le moins possible ¹.

D'autres pays neutres ont également reconnu l'importance de ce problème. C'est ainsi qu'en Suède des usines métallurgiques ont essayé de se grouper ou de fusionner. Les journaux ont annoncé, il y a quelques mois, la fusion des deux usines métallurgiques « A. B. Svenska Metallverken » et de la « Finspongs Metallverks A. B. », en expliquant que le but de cette fusion était une rationalisation plus poussée de l'industrie métallurgique suédoise, et un abaissement du prix de revient grâce auquel on pourra mieux, à l'avenir, résister à la concurrence étrangère ².

La nécessité d'une rationalisation ne s'est, sans doute, jamais fait sentir autant qu'aujourd'hui, à cause de la politique de ravitaillement et de la politique des prix. Tenant compte de la disette de biens de tous genres, nous sommes obligés d'utiliser à bon escient ce que nous avons, afin d'en tirer le plus grand parti ³.

La rationalisation de la production et de la répartition s'impose, enfin, par la nécessité de lutter contre la baisse du « standard de vie » qu'entraîne la création de biens improductifs ⁴.

Bref, nous pouvons dire sans exagération que la rationalisation est, pour la Suisse, d'une importance capitale, tant pour le présent que pour l'avenir. S'il est vrai que des initiatives dans ce domaine sont prises ici et là, il y a néanmoins encore beaucoup à faire ⁵.

des schweizerischen Preisniveaus gegenüber demjenigen des Auslandes einstellen müsste, was umso bedauerlicher wäre, als es sich vermutlich gerade in diesem Augenblick alsdann darum handeln wird, im Wettbewerb mit der teilweise stark rationalisierten und zu Grossbetrieben zusammengefassten Industrie des Auslandes auch der Schweiz einen angemessenen Platz im Exportgeschäft zu erkämpfen.» (10 mai 1942.)

¹ *Der Bund* du 10 juin 1942. Un correspondant occasionnel de l'industrie privée écrit entre autres : « Alle Hebel müssen in Bewegung gesetzt werden, um bei der schweizerischen Exportindustrie den technischen Fortschritt zu fördern und die hervorragende Qualität zu sichern. Der Ausbau der Forschung, die Förderung der Exportrisikoversicherung, die Rationalisierung und Arbeitsteilung und andere Mittel und Wege müssen beschritten werden. »

² Voir entre autres à ce sujet : *Neue Zürcher Zeitung* du 24 avril 1942.

³ Dr WILLY RENZ, Bern, *Rationalisierung als Aufgabe der Wirtschaftspolitik*, *Der Bund*, 26 mai 1942.

⁴ *Neue Zürcher Zeitung* du 18 décembre 1941.

⁵ *Neue Zürcher Zeitung* du 18 décembre 1941 et du 27 mars 1942.

CHAPITRE IV

Difficultés du problème des rapports entre les cartels et la rationalisation

Les difficultés que nous rencontrerons dans notre travail sont dues, d'une part, au dynamisme même de l'économie de notre époque et, d'autre part, à un certain manque d'informations précises et détaillées sur les cartels.

Beaucoup d'auteurs admettent, non sans raison, que les buts et les méthodes des cartels, ainsi que leurs caractères et leurs ramifications, « sont trop dissemblables pour pouvoir être mis en lumière par les méthodes ordinaires de la statistique »¹. D'autre part, nous le répétons, les institutions de l'économie se transforment vite. Elles sont en état de constante adaptation et ce qui était vrai hier ne l'est souvent plus aujourd'hui. De là l'impossibilité de créer et d'utiliser des catégories et des critères de classement et de dénombrement permanents, condition *sine qua non* de la méthode statistique².

Le défaut de renseignements sur les cartels est un plus grand inconvénient encore. Presque tous les auteurs signalent cette difficulté³, souvent créée intentionnellement par les car-

¹ COMMISSION D'ÉTUDE DES PRIX DU DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE L'ÉCONOMIE PUBLIQUE, *Cartels et accords à caractère de cartel dans l'économie suisse*, 1^{er} fascicule, Berne 1937, p. 5.

² Dr WERR, op. cit., p. 2.

HERLE-METZNER, *Neue Beiträge zum Kartellproblem*, Berlin 1929, p. 17.

STARK, *Die Theorie der Kartelle*, Berlin 1930, p. 125.

MARQUAND, *The dynamics of industrial combination*, London 1931, p. 15.

³ Voir entre autres :

Dr HAUSSMANN, *Das Recht der Unternehmerzusammenfassung*, Berlin 1932, 2. Band, p. 342;

BENNI, LAMMERS, MARLIO et MEYER, *Aspects économiques des ententes industrielles internationales*, P. S. d. N., Sér. 1931 2 vol. 21, Genève, p. 29;

Lettre adressée par le Dr REICHERT au Secrétaire Général de la Chambre de Commerce Internationale, en date du 12 mai 1934;

DEMORGNY, à l'Assemblée générale de la Chambre Internationale de Commerce du 12 mai 1933; suite de l'examen d'un projet de loi sur le statut des ententes écono-

tels¹. On parle parfois d'un brouillard artificiel dont les dirigeants de certains cartels entourent leurs décisions et leur activité².

La commission fédérale d'étude des prix³ constate que « nulle part, comme dans le domaine des cartels, l'exposé exact des faits dépend de la bonne volonté des gens de la profession, de ceux qui « savent », à renseigner l'enquêteur... Dans de nombreux cas d'ailleurs, des organismes... ne peuvent être reconnaissables que pour ceux qui, par leurs occupations professionnelles, se seront intimement familiarisés avec la branche objet de leurs investigations... Il n'est vraiment pas possible dans ce domaine d'énoncer une règle générale. Le seul moyen de se rendre compte des effets d'un cartel est d'observer les cas d'espèce et de se renseigner exactement auprès des entreprises et des personnalités qui font autorité dans la branche. »

Nous avons abordé notre travail sans ignorer combien les moyens d'enquête d'une seule personne sont limités. Nous nous sommes néanmoins senti autorisé à aborder ce sujet délicat, étant donné que nous avons suivi de très près, pendant plus de dix ans, l'activité du cartel des lampes à incandescence en Belgique, au Grand-Duché du Luxembourg et au Congo belge (section du

miques (Question 88), dans le *Bulletin de la Société d'études législatives*, Paris 1933, p. 208;

D^r WERR, op. cit., pp. 1-2;

Le D^r WERR cite encore deux lettres adressées le 12 juin 1934 par l'International Tin Committee à l'Economic Relations Section de la S. D. N., et le 13 septembre 1934 par l'International Rubber Regulation Committee à l'Economic Relations Section de la S. D. N.

¹ EMIL LEDERER, *Vorwort zum Kartellproblem*. Schriften des Vereins für Sozialpolitik; 180^e volume, 1^{re} partie, München 1930, pp. vi-vii. Il dit textuellement : « Die Herausgeber sind sich dessen bewusst, dass solche Untersuchungen auf grosse Schwierigkeiten stossen müssen, da sie eine genaue Kenntnis der Produktionsbedingungen und der Geschäftspolitik voraussetzen, welche nach den in der Industrie noch heute herrschenden Auffassungen nicht ohne weiteres der Oeffentlichkeit zugänglich gemacht werden. » Voir aussi : GEORG HALM, *Wirkungen der Besteuerung des Kartellgewinnes*; dans *Das Kartellproblem*, publié par les « Schriften des Vereins für Sozialpolitik », 180^e volume, 1^{re} partie, München 1930, p. 36.

² KASTENHOLZ, *Kartell-Fatalismus*; *Berliner Tageblatt*, du 12 janvier 1936 : « An sich ist der Zustand einigermassen grotesk, dass über eine für die Kräftebewegung in der Wirtschaft so wichtige Form des Gemeinschaftsgeschäfts kein ausreichendes Zahlenmaterial existiert... Die Schwierigkeit der Abgrenzung dessen was nun ein Kartell ist oder nicht, tut ein Uebriges... Und was im Dunkeln sich bewegt, wird leicht überschätzt... Das « sollen », das « sei », das « ungefähr » der Konjunktiv und die sehr bedingte Angabe regieren bis auf den heutigen Tag die öffentliche Kenntnis von den Kartellen... Mit anderen Worten : Fataler als das Gewicht der bestehenden Kartelle ist die Psychologie um die Kartelle herum, einschliesslich des beschriebenen Kartell-Fatalismus. Aber diese Psychologie ist ganz wesentlich ein Erzeugnis des Nebels, der die grosse Mehrzahl der Kartelle einhüllt. »

³ Op. cit., pp. 5 à 7.

cartel international : « Phoebus S. A. » à Genève). Nous avons pu ainsi nous rendre compte de la vie d'un grand cartel. Certains des problèmes que nous y avons rencontrés découlent de la nature même de cette forme de groupement, et la connaissance de ce cas particulier nous a aidé à saisir, à propos des autres entités similaires, ce dont on ne peut pas toujours se rendre compte clairement lorsqu'on ne les connaît en quelque sorte que de *l'extérieur*.

CHAPITRE V

Rapports entre la rationalisation et l'institution du cartel à la lumière de la doctrine et des faits

A. OBSERVATIONS GÉNÉRALES

• I. POSITION DU PROBLÈME

Dans les chapitres qui précèdent, nous avons vu, d'une part, le mouvement cartellaire et, d'autre part, celui de la rationalisation des entreprises et de l'économie. Nous avons indiqué l'importance de la lutte contre le gaspillage, et cela notamment aussi pour l'économie de notre pays. Nous allons examiner maintenant comment agissent ces deux mouvements considérés l'un par rapport à l'autre. Y a-t-il opposition entre eux ou le mouvement de rationalisation est-il renforcé, au contraire, par l'existence des cartels?

C'est là une question épineuse, à laquelle on ne peut pas répondre par un *oui* ou par un *non* catégoriques. Un spécialiste des cartels, J. Hirsch¹, estime, non sans raison, que les « cartels et les trusts peuvent conduire au développement de la production et à la diminution des faux frais. Mais on ne saurait ici généraliser. Des formes d'ententes semblables peuvent avoir, selon les cas, c'est-à-dire selon les divers facteurs avec lesquels elles se combinent, des effets diamétralement opposés tant sur le plan technique que commercial et social. »

A ne considérer que les définitions que nous en avons donné, aucun élément d'opposition n'apparaît entre les deux mouvements. Notre propos est d'examiner s'il en est et s'il peut en être également ainsi sur le terrain de la pratique².

¹ JULIUS HIRSCH, *Les monopoles nationaux et internationaux au point de vue des intérêts de l'ouvrier, du consommateur et de la rationalisation*; étude pour le Comité préparatoire de la Conférence économique internationale, Société des Nations, Bureau International du Travail, C. E. C. P. 99, Genève 1926, p. 18.

² Sans y donner de réponse, le Dr FLECHTHEIM (*Kartelle als Produktionsförderer*, Berlin 1928; Kartellstelle des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, p. 5) pose la question de façon analogue : « Ich bin auch der Meinung... dass die Frage gemeint ist : inwieweit die Kartelle sich als geeignet erwiesen haben, die Produktivität, die Wirtschaftlichkeit zu fördern. »

2. OPINIONS ET FAITS NÉGATIFS QUANT A UNE INCIDENCE FAVORABLE DES CARTELS SUR LA RATIONALISATION

Les auteurs qui ont étudié l'action des cartels sur la rationalisation ont mis en lumière des faits prouvant que cette action n'est pas toujours favorable et qu'elle peut même avoir l'effet d'un frein.

a) Un premier facteur défavorable réside dans la technique de la fixation des prix de vente. Pour assurer l'existence aux entreprises les plus faibles du cartel, on fixe souvent, du moins au début de l'entente, des prix de vente qui tiennent compte des prix de revient de l'entreprise la moins bien outillée. Ce procédé, qui doit permettre à chaque membre de vivre, assure aux entreprises ayant un prix de revient inférieur de bénéficier d'une rente différentielle, dite « rente cartellaire ». Cette rente peut parfois être considérable. S. Tschierschky¹ cite un cas dans l'industrie du ciment, en Allemagne, où certains producteurs avaient des prix de revient dépassant de 50 % celui d'usines mieux outillées.

La formation de la rente cartellaire, bien connue d'ailleurs des praticiens, a été signalée, entre autres, par Gruntzel², Lucae³, Tschierschky⁴, Stark⁵, Goldstein⁶, Lieser⁷, Kastenholz⁸, Piettre⁹ et Saint-Germès¹⁰. Au cours de l'année 1931, la *Frankfurter Zeitung* a publié une série d'articles à ce sujet¹¹, où il était dit en substance ce qui suit :

La direction des cartels est généralement formée de délégués des usines coalisées. Ceux-ci, responsables de la bonne marche de leur entreprise, sont enclins à ne donner leur assentiment qu'à des mesures où l'entreprise qu'ils représentent trouve un avantage. Leur souci principal est donc d'obtenir ou de maintenir un prix de vente profitable à leur entreprise.

¹ Dr S. TSCHIRSCHKY, *Kartellpolitik*, Berlin 1930, pp. 22-23.

² Dr J. GRUNTZEL, *Die wirtschaftliche Konzentration*, Wien 1928, pp. 21-22.

³ Dr GUSTAV LUCAE, *Aussenseiter von Kartellen*, Berlin 1929, pp. 42-46.

⁴ Dr S. TSCHIRSCHKY, op. cit., pp. 22-23.

⁵ Dr HANS STARK, *Kartell-Technik und Kartell-Wirkung*, Berlin 1931, p. 139.

⁶ Dr WALTER GOLDSTEIN, *Kartellwandlung: Berliner Tageblatt*, n° 252, 29 mai 1932.

⁷ Dr HARRY LIESER, *Kartelle und Konjunktur*, Wien 1934, pp. 36-37.

⁸ KASTENHOLZ, *Jenseits der Kartelle: Berliner Tageblatt*, n° 166, 7 avril 1935.

⁹ ANDRÉ PIETTRE, *L'Evolution des ententes industrielles en France depuis la crise*, Paris 1936, pp. 73-74 et pp. 142-146.

¹⁰ J. SAINT-GERMÈS, *Les ententes et la concentration de la production industrielle et agricole*, Paris 1941, pp. 132-133.

¹¹ *Frankfurter Zeitung* 1931, n° 548 (*Entspannt das Preisgefüge*), n° 579 (*Die Kartelle — was bleibt zu tun?*), n° 590 (*Die steifen Kartelle*) et n° 624 (*Kartellbetze*), et NACHKRIEGSKAPITALISMUS, aus der Reihe der Wirtschaftshefte der *Frankfurter Zeitung*, p. 37.

Or, une proposition avantageuse à une entreprise membre d'un cartel, mais peu propre à servir l'intérêt de la branche et encore moins celui de l'économie générale, rencontrera facilement la complaisance des autres membres, ceux-ci comptant sur la réciprocité au cas où ils auraient eux-mêmes des intérêts particuliers à faire valoir à leur tour.

La *Frankfurter Zeitung* en concluait que souvent on recherche, dans les cartels, les moyens de maintenir des prix de vente élevés au lieu d'essayer de les abaisser en comprimant le coût des marchandises.

Le même journal conjurait ensuite les chefs de cartels de s'inspirer, dans leurs décisions, non seulement de l'intérêt de leur propre entreprise, mais aussi et surtout de l'intérêt général.

b) Dans le sens négatif, on a dit aussi que les cartels, surtout à l'origine, sont créés en vue d'assainir un marché, c'est-à-dire les prix et les conditions de vente. L'exclusivité même de ce but les empêche d'organiser ou même simplement de favoriser la rationalisation. Cela ne signifie cependant pas encore qu'ils l'empêchent, du moins pas à l'intérieur de l'entreprise. En effet, le prix de revient reste alors l'affaire particulière des membres du cartel. Ceux-ci ont évidemment un intérêt à réduire leur prix de revient, car ils augmentent ainsi la rente cartellaire dont ils bénéficient. Il subsiste donc, nonobstant la sécurité du cartel, une tendance à l'amélioration de la technique de production, mais celle-ci ne profite alors qu'à l'entreprise qui en a pris l'initiative, du moins pour un certain temps.

L'opinion que le cartel ne tue pas le progrès et n'empêche pas la rationalisation a été défendue entre autres par Metzner¹, Flechtheim², Lucae³ et Stadler⁴. Cela n'empêche que la rationalisation doit alors être comprise au sens étroit de l'économie privée.

c) Certains auteurs sont allés plus loin encore dans la mise en relief de ce qui oppose cartels et rationalisation. Pour eux, cartel serait synonyme d'arrêt dans l'évolution industrielle. Les cartels sont par essence conservateurs : créer des cartels, c'est maintenir ce qui existe. La rationalisation, elle, serait au contraire l'irruption de la nouveauté, une sorte de révolution opposée par définition à l'esprit conservateur.

¹ M. METZNER, *Kartelle und Kartellpolitik*, Berlin 1926, p. 35.

² Dr FLECHTHEIM, op. cit., pp. 6-7. Cet auteur ajoute cependant que la technique actuelle des cartels essaie de corriger ce défaut.

³ Dr GUSTAV LUCAE, op. cit., pp. 5-8.

⁴ EUGEN STADLER, *Die Konzentrationsbewegung in der Schweizerischen Ebaubes-Industrie*, Soleure 1936, pp. 95, 97, 100-102.

Sans la faire sienne, Flechtheim¹ signale cette idée, qui est défendue entre autres par Schacht², Bühler³, et Lieser⁴. Les auteurs se sont cependant trop attachés à l'opposition logique des intentions qui sont à la base des deux mouvements. La pratique est infiniment moins exclusive et elle concilie souvent les contraires. Mais peut-on vraiment parler de contraires en matière de cartel et de rationalisation ? Nous verrons que cette manière de voir n'est souvent nullement justifiée.

d) On a cru pouvoir démontrer que les cartels ont été le plus grand obstacle à une amélioration de la production parce qu'on a vu des innovations provenir de la dissidence, ou même que des efforts de celle-ci ont été étouffés. L'exemple le plus frappant, cité par Lucae⁵, est celui des « Stahlwerke Niederrhein », en Allemagne. Dans cette aciérie, la fabrication de tubes devait se faire selon un nouveau procédé (Sack'sche Verfahren). Mais avant d'être mise en exploitation, l'usine, parce que non-membre du cartel, fut rachetée pour éviter qu'elle ne produisît. Plus tard, sans doute sous la pression de l'opinion publique⁶, le cartel se résolut à outiller une de ses entreprises à Bochum selon le nouveau procédé de Sack.

C'est pour la même raison que l'industriel bien connu August Thyssen était, selon Mannstaedt⁷, un adversaire déclaré des cartels. Il craignait que ceux-ci, cédant à la loi du moindre effort, n'essayassent de lutter contre de nouvelles découvertes, certains qu'ils étaient de gagner la partie.

Selon la revue *Kartell-Rundschau*⁸, Kirdorf, alors même qu'il présidait au cartel rhéno-westphalien de la houille, était d'avis que sans l'existence des syndicats et des cartels, la concentration et par la suite la rationalisation, auraient fait des progrès beaucoup plus considérables.

e) Presque tous les auteurs mentionnent, parmi les inconvénients des cartels, la tendance à un affaiblissement de l'esprit

¹ Dr FLECHTHEIM, op. cit., pp. 10-11.

² H. SCHACHT, dans les *Preussische Jahrbücher*, 110. Band, 1902, p. 7 : « Kartell bedeutet Stillstand » ; il considère les cartels comme : « nichts anderes als eine gegenseitige Gewinnversicherungsgesellschaft » ; cité par ARNOLD WOLFERS, op. cit., p. 9.

³ R. BÜHLER, *Die Robeisenkartelle in Frankreich*, Zürich 1934, pp. 346-347.

⁴ Dr HARRY LIESER, op. cit., pp. 36-37.

⁵ Dr GUSTAV LUCAE, op. cit., pp. 5-8 et 42-46.

⁶ Dr GUSTAV LUCAE, op. cit., pp. 5-8 selon *Magazin der Wirtschaft*, 1927, p. 1766 et 1928, p. 22.

⁷ H. MANNSTAEDT, *Ursachen und Ziele des Zusammenschlusses im Gewerbe*, Jena 1916, p. 77.

⁸ *Kartell-Rundschau*, 1927, p. 50.

commercial dans les entreprises groupées¹. Les cartels protégeant leurs membres contre l'âpreté de la concurrence, ceux-ci ont tendance à se relâcher et l'initiative commerciale finirait par s'endormir. Lors de la réorganisation de l'industrie métallurgique allemande par la conclusion d'une nouvelle convention, en 1933 (Zentralverband der Deutschen Metall- Walzwerks- und Hüttenindustrie E. V.) la presse allemande a tout particulièrement souligné cet inconvénient².

f) Plusieurs auteurs considèrent que les cartels de débouchés (Gebietskartelle) s'opposent à une répartition rationnelle de la production, parce que de tels accords (surtout lorsqu'ils sont internationaux) permettent à des entreprises à coût de production élevé de continuer à travailler, alors que le consommateur se fourrait à meilleur compte auprès d'usines étrangères.

Liefmann³ fait cependant remarquer avec raison qu'on ne saurait juger de ces cartels sans tenir compte des intérêts généraux d'un pays. De tels cartels peuvent en effet empêcher le dumping étranger.

g) Certains auteurs signalent aussi l'importance néfaste des frictions entre membres d'un même cartel provenant de la lutte pour les contingents de production et de vente. La *Documentation Economique*⁴ rapporte que ce problème a été traité entre autres par un auteur polonais, Ch. Ziel, dans une dissertation intitulée : « La lutte pour les quotas et la destruction des forces productives dans les cartels et syndicats » (Mirovoïé Khoziaïstvo, juin 1935).

h) Quelques auteurs, dans l'intention d'ailleurs paradoxale de prouver l'esprit de rationalisation des cartels, ont cité des cas où de tels syndicats rachetèrent les usines de certains de leurs membres pour les retirer de la production particulière qui les intéressait. Ils les utilisèrent à d'autres fins, ou même les vendirent, en stipulant dans le contrat de vente que ces installations industrielles ne pourraient plus servir à la fabrication du même produit qu'au-paravant. D'autres cartels ont procédé de la même façon pour des usines dont l'exploitation n'avait pas encore commencé. Un cas très significatif à cet égard est celui de la Convention de l'industrie de l'azote en Belgique et aux Pays-Bas⁵.

¹ *Bulletin d'information et de documentation de la Banque Nationale de Belgique*, 11^e année; vol. I, n^o 9, 10 mai 1936, p. 407 et J. SAINT-GERMÈS, op. cit., p. 142.

² Voir à ce sujet l'article caractéristique : *Neue Kartellpolitik* de la *Kölnische Volkszeitung*, n^o 183 du 9 juillet 1933.

³ Dr ROBERT LIEFMANN, *Kartelle, Konzerne und Trusts*, 7^e édit., Stuttgart 1927, pp. 190-192.

⁴ *Documentation Economique*, 3^e année, n^o 8, février 1936, p. 17.

⁵ Voir à ce sujet R. LACHMANN-MOSSE, *Die Stickstoffindustrie und ihre internationale Kartellierung*, Zürich 1940, p. 117. Nous savons par des renseignements

Il y a quelques années, l'industrie de l'azote de ces deux pays avait exigé de plus grands contingents d'exportation. Pour donner plus de poids à leur demande, les producteurs avaient mis en construction deux usines pourvues d'une installation très moderne. La société belge « Ammoniaque Synthétique et Dérivés », à Bruxelles, avait fondé, en collaboration avec d'autres groupes, la « Centrale du Centre pour la fabrication de l'ammoniaque synthétique », dont l'usine, en construction à Ressaix-Leval, devait avoir une capacité de production de 30.000 tonnes par an.

Aux Pays-Bas, la Compagnie néerlandaise de l'azote (également une filiale de la société « Ammoniaque Synthétique et Dérivés » de Bruxelles) avait installé, à Sluiskil, une usine d'une capacité annuelle de 52.000 tonnes.

Pour éviter la concurrence de ces deux nouvelles usines sur le marché d'exportation, le groupe DEN (Allemagne, Grande-Bretagne et Norvège) de la Convention de l'industrie de l'azote paya une somme forfaitaire au groupe belge pour laisser inachevée l'usine de Ressaix-Leval, et il accorda à la Compagnie néerlandaise de l'azote une rente annuelle de 4,5 millions de Reichsmark, afin qu'elle limitât sa production à 15.000 tonnes par an, au lieu des 52.000 prévues. Le groupe DEN supporta les charges de cette intervention, étant donné qu'il était pratiquement le seul intéressé à l'exportation.

La plupart des auteurs considèrent cette politique comme directement opposée à l'idée de rationalisation, et la classent plutôt parmi les mesures destinées à renforcer la stabilité et la sécurité intérieure du cartel. Voir à ce sujet, à part Lachmann-Mosse déjà cité, Lucae¹, Wolfers² et Bühler³.

Il est évident que les sommes exigées par une politique pareille augmentent, parfois même considérablement, les frais des entreprises continuant leur production.

2) La lutte contre les dissidents, couramment désignés par le terme d'outsiders, oblige souvent les cartels à dépenser des sommes considérables à des fins parfaitement improductives du point de vue de l'économie générale. On a signalé, par exemple, que des cartels du ciment avaient acheté des carrières ou du terrain uniquement pour rendre la matière première inaccessible à une entre-

privés que l'usine de Ressaix-Leval existe toujours, bien entendu inachevée; mais l'« Ammoniaque Synthétique et Dérivés » n'a jamais voulu en changer la destination ou la vendre pour y faire fabriquer d'autres produits. Elle est ainsi une menace constante pour la Convention de l'industrie de l'azote. Il paraît que c'est le groupe Montecatini, fortement intéressé à l'« Ammoniaque Synthétique et Dérivés », qui a voulu cela.

¹ Dr GUSTAV LUCAE, op. cit., pp. 5-8 et 42-46.

² ARNOLD WOLFERS, op. cit., p. 66.

³ R. BÜHLER, op. cit., pp. 83-84.

prise dissidente¹. Tschierschky² cite le cartel de la potasse, en Allemagne, qui avait fondé une société spéciale chargée de mettre des mines en exploitation de façon à devancer la concurrence éventuelle des outsiders. Cette politique, qui augmente les prix de revient chez les membres du cartel, est critiquée, entre autres, par Kestner-Lehnich³ et Lucae⁴.

Sans être complète, sans doute, l'énumération qui précède nous paraît contenir les principaux types de circonstances où l'on voit apparaître, de fait ou simplement en apparence, une antinomie entre l'activité cartellaire et la rationalisation.

3. OPINIONS ET FAITS POSITIFS QUANT A UNE INCIDENCE FAVORABLE DES CARTELS SUR LA RATIONALISATION

Pour tenter de prouver que les cartels, loin de s'opposer à la rationalisation, la favorisent, les spécialistes de ces questions se fondent sur plusieurs raisons, dont voici les principales :

a) Au sein des cartels, même si l'on observe une stricte discipline, on ne s'endort pas. Sans doute la lutte n'est plus celle de la libre concurrence. Mais si elle a changé de forme et d'objet, elle n'en subsiste pas moins. Un cartel n'entraîne pas, en effet, la suppression totale de la concurrence, mais simplement une atténuation de celle-ci. L'« esprit capitaliste » n'est pas supprimé⁵, l'importance du rendement subsiste. Le cartel ne substitue pas à la volonté du gain un état d'esprit solidariste ou altruiste. Le principal souci des membres du cartel continue à être le rendement du capital investi dans leur entreprise. Hirsch⁶, Klug⁷, Lederer⁸ et Reichert⁹ ont attiré l'attention sur ce point, qui n'a pas toujours été mis suffisamment en relief.

¹ *Kölnische Zeitung*, n° 408 du 4 juin 1927, Dr F. MARBACH, *Kartelle, Trusts und Sozialwirtschaft*, Bern 1932, pp. 286-287.

² S. TSCHIERSCHKY, *Kartelle und Trusts*, Leipzig 1911, p. 66.

³ KESTNER-LEHNICH, *Der Organisationszwang*, Berlin 1927, p. 162.

⁴ Dr GUSTAV LUCAE, op. cit., pp. 42-46.

⁵ Dr F. HAUSSMANN, *Konzerne und Kartelle im Zeichen der « Wirtschaftlenkung »*, Zürich 1938, p. 267. Il écrit : « Der Grundsatz des erwerbswirtschaftlichen Handelns im weitesten Sinne ist das Grundmotiv sowohl der Konzerne wie der Kartelle. »

⁶ JULIUS HIRSCH, op. cit., p. 14.

⁷ OSKAR KLUG, *Das Wesen der Kartell—, Konzern— und Trustbewegung*, Jena 1930, p. 297.

⁸ LEDERER, dans *Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik*, 41^e volume, pp. 768-773.

⁹ Dr REICHERT, *Kartelle als Produktionsförderer*, Berlin 1928; *Kartellstelle des Reichsverbandes der Deutschen Industrie*, p. 27.

b) Dans le même ordre d'idées, on ne peut guère affirmer que l'existence des cartels ait tué l'esprit d'initiative des entrepreneurs. Il peut encore se déployer à l'intérieur des entreprises, ou de quelque autre façon¹. Frérichs² rapporte qu'« une émulation cordiale, conduisant dans certains cas à une fructueuse collaboration, a permis de mettre au point des procédés nouveaux très coûteux. Ce fut le cas pour l'emploi du stracou et de l'appareil continu de doucissage et de polissage, et aussi pour l'application du procédé Fourcault pour la fabrication du verre étiré de plus de 4 mm... D'une façon générale, les progrès techniques réalisés par les usines de la convention en Europe sont immédiatement adoptés ailleurs et on peut en trouver des applications importantes dans les installations nouvelles très nombreuses aux Etats-Unis, par suite du développement de la consommation »³.

c) La libre concurrence des entreprises a pour conséquence un véritable gaspillage de matières, de capital et de travail⁴; en parant à cet état de choses déplorable, les cartels font véritablement œuvre de rationalisation⁵ et contribuent à la suppression des frais inutiles⁶. On a même pu affirmer que les cartels, principalement ceux de forme supérieure, ont eu comme conséquence de notables économies de frais généraux⁷, notamment de frais fixes⁸ et de frais de vente⁹. Dans certains cas, les entreprises groupées en un cartel parvinrent de cette façon à un coût de pro-

¹ Voir JULIUS HIRSCH, op. cit., p. 14.

² Ch. FRÉRICHS, *L'Entente entre les Producteurs dans l'Industrie Européenne des Glaces Polies*, dans la *Revue Economique Internationale*, janvier 1930, pp. 16-17.

³ Voir aussi TSCHERSCHKY, *Kartelle und Trusts*, Berlin 1932, p. 64 et D^r F. MARRBACH, op. cit., pp. 10-11 qui rappelle un passage de ADOLF WEBER.

⁴ Voir D^r REICHERT, op. cit., p. 28;

MAX NAMY, *Rationalisation et organisation scientifique de la production*, Paris 1931, pp. 157-159;

M. KYPRIOTIS, *Les Cartels Internationaux*, Paris 1936, pp. 221 et 272 et

J. SAINT-GERMÈS, op. cit., p. 141.

⁵ Voir D^r REICHERT, op. cit., p. 27.

⁶ Voir BENNI, LAMMERS, MARLIO et MEYER, op. cit., p. 29, spécialement au sujet du cartel européen de l'aluminium et

J. SAINT-GERMÈS, op. cit., p. 140.

⁷ Voir à ce sujet D^r ROBERT JACCARD, *Les syndicats industriels en Suisse*, Lausanne 1925, p. 210, et LOUIS C. AMEYE, professeur à l'Institut Supérieur de Commerce de l'École des Hautes Etudes de Gand : *Les holdings belges d'électricité*, publié dans le *Moniteur des Intérêts Matériels*, Bruxelles, n^o 157-164 du 6 au 13 juin 1938, pp. 1023-1063.

⁸ Voir A. SCHIFF, *Untersuchung über Beziehungen zwischen Planwirtschaft und Kartell*, Berlin 1936, p. 19 : « Als mittelbare Wurzel (der Kartelle) haben wir die hohen fixen Kosten des modernen Betriebes kennen gelernt. »

⁹ Voir LOUIS C. AMEYE, op. cit., p. 1023.

duction plus bas que si elles s'étaient abstenues de toute entente¹. L'élimination d'une concurrence effrénée crée une stabilité relative des prix². Si l'on ajoute à cela la diminution des risques de tout genre, avantage noté dans un rapport du Comité d'experts de la Commission d'études pour l'Union européenne³, on constate que, sous l'action des cartels, la production a proprement été rationalisée⁴.

d) On ne contestera sans doute pas que, dans le domaine de la publicité, les cartels aient fait œuvre de rationalisation. Nous ne rappelons à ce sujet que les indications de Wolfers⁵.

e) Lorsque les entreprises se livrent à la concurrence, les industriels, pour diminuer le prix de revient par unité, augmentent leur production s'ils ont la certitude de l'écouler. Dans un cartel, cette liberté n'existe pas. Cependant, une entreprise membre d'un cartel qui veut diminuer son prix de revient en augmentant la production, a souvent la possibilité d'acheter le contingent d'une autre entreprise faisant partie du même cartel. Elle dispose ainsi, en plus de son propre contingent, de celui dont elle a fait l'acquisition. Plusieurs auteurs n'ont pas hésité à classer cette possibilité parmi les moyens de rationalisation⁶.

¹ Voir A. SCHIFF, op. cit., p. 66; Dr WERR, op. cit., pp. 15 et 33; Dr ARNOLD WOLFERS, op. cit., pp. 67-70; *Kölnische Zeitung*, n° 456 du 23 août 1931; *Wirtschaftsbeilage der Frankfurter Zeitung*, Länderheft 1: *Frankreich*, 1931, p. 4 et *Kartell-Rundschau*, 1938, Heft 1, pp. 1, 5, 6, 9.

² Voir à ce sujet E. KIRDORF (cité par Dr REICHERT, op. cit., pp. 27-28) : « Die grossen Schwankungen, die es früher infolge der wirtschaftlichen Bewegung gab, sind vermieden worden. Die gleichmässiger Preislage ist fast genau im gleichen Verhältnis den Arbeitern zugute gekommen », et LOUIS C. AMEYE, op. cit., p. 1023.

³ Voir le texte « in extenso » dans l'*Ecbo de la Bourse* de Bruxelles du 10 septembre 1931 et *Wirtschaftsbeilage der Frankfurter Zeitung*, Länderheft 1: *Frankreich*, 1931, p. 9.

⁴ R. BÜHLER, op. cit., pp. 79-80 et Dr H. MÜLLENSIEFEN (Geschäftsführer des Deutschen Zementverbandes) : *Kartelle als Ausgleichsinstrumente in Vergangenheit und Gegenwart*, publié par *Der Deutsche Volkswirt*, 16^e année, n° 12-13, 19 décembre 1941.

⁵ Dr ARNOLD WOLFERS, op. cit., pp. 79-80. Voir aussi *Kartell-Rundschau* 1939, Heft 2, p. 103.

⁶ Voir JULIUS HIRSCH, op. cit., p. 14, et surtout GEORG HALM, *Die Wirkung der Besteuerung des Kartellgewinnes*, dans : *Das Kartellproblem*, Schriften des Vereins für Sozialpolitik, 180^e volume, 1^{re} partie, pp. 47-48; il s'exprime ainsi : « Verbleiben die stärkeren Unternehmer im Verbands, so werden sie vielleicht versuchen, in Form des « Quotenkaufes »... zu einer erträglichen Ausnutzung ihrer Kapazität zu kommen. In diesen Fällen sind die Kartelle aber eher Rationalisierungs- als Versorgungsinstitute. » La *Vossische Zeitung* n° 531, du 12 novembre 1933, publiait un article disant que la concurrence à mort avait été remplacée par l'achat à outrance (« Man kann etwas zugespitzt sagen, dass der ökonomische Sinn der Kartellbewegung darin bestand, das Totkonkurrieren durch das Todkaufen abzulösen »).

f) Si le cartel, surtout au début, protège ses membres les plus faibles, il arrive néanmoins qu'il permette par la suite aux grandes entreprises de racheter les petites, afin d'en arrêter la production. Cette possibilité est rappelée entre autres par Bühler ¹, Liefmann ², Saint-Germès ³ et Tschierschky ⁴. Dans la revue *Kartell-Rundschau*, fascicule 3, 1939, p. 184, on donne des indications relatives à une nouvelle organisation de l'industrie anglaise du coton, qui prévoit expressément l'achat et la fermeture d'usines dont l'exploitation ne se justifierait plus.

g) Beaucoup d'ententes, pour éviter une concurrence ruineuse, s'efforcent de réserver à certains de leurs membres des fabrications spéciales, exigeant des installations coûteuses. Des cartels modernes n'ont pas hésité à appliquer cette politique même hors de leur pays, en vue de réaliser une certaine division du travail, véritable rationalisation internationale. Reichert ⁵, Stark ⁶, Marlio ⁷ et Piettre ⁸ soulignent ce point tout particulièrement.

h) Parmi les moyens dont disposent les cartels pour atteindre leur but, citons enfin la normalisation des produits. Les auteurs la font presque tous figurer parmi les mesures de rationalisation ⁹.

4. ESSAI D'UNE DÉFINITION DES RAPPORTS ENTRE LES CARTELS ET LA RATIONALISATION

Est-il possible de concilier les opinions qui affirment et celles qui nient une incidence favorable des cartels sur la rationalisation ? Peut-on concevoir une sorte de synthèse qui tienne compte objectivement des faits qui parlent pour ou contre une telle influence ?

C'est là le problème qui se pose de prime abord. Il n'y a pas, ainsi que nous l'avons vu précédemment, possibilité d'utiliser ici la statistique, seul moyen qui, en principe, pourrait fournir une solution irréfutable. Ainsi sommes-nous obligés de dégager des opinions passées en revue, ainsi que des faits signalés par les

¹ BÜHLER, op. cit., pp. 253-254.

² D^r R. LIEFMANN, *Kartelle, Konzerne und Trusts*, 7^e édition, Stuttgart 1927, pp. 83-84.

³ J. SAINT-GERMÈS, op. cit., pp. 133-134 et 144.

⁴ D^r S. TSCHIER SCHKY, *Kartell und Trust*, Leipzig 1932, 2^e édition, p. 53.

⁵ D^r REICHERT, op. cit., p. 21.

⁶ D^r HANS STARK, op. cit., pp. 109-110.

⁷ MARLIO, *Les Ententes industrielles* dans la *Revue de Paris* du 15 février 1930.

⁸ ANDRÉ PIETTRE, op. cit., pp. 41-42.

⁹ Voir à ce sujet, par exemple, D^r S. TSCHIER SCHKY, *Kartell und Trust*, Leipzig 1932, 2^e édition, p. 53, et D^r ARNOLD WOLFERS, op. cit., pp. 79-80.

divers auteurs ou tirés de notre propre expérience, une opinion fondée essentiellement sur l'analyse critique et sur une appréciation du poids des arguments et des faits qui sont en présence¹. Du moins nous efforcerons-nous de motiver dûment cette appréciation.

On nous objectera sans doute qu'il faudrait commencer par opérer des distinctions entre les genres de cartels auxquels font allusion les divers auteurs². Ce qui paraît parfois constituer une contradiction peut fort bien provenir du fait qu'un auteur songe à une forme particulière de cartel, alors que celui qui le contredit pense à un cartel d'une autre nature. Une telle critique pourrait, suivant les cas, être fondée. Elle ne l'est pas ici, parce que, dans notre étude, nous aurons constamment devant les yeux le cartel au sens de la définition que nous avons donnée. Tout en faisant le départ nécessaire entre le cartel au sens général où nous l'entendons et la conception particulière des divers auteurs, nous avons utilisé les vues ou les faits rapportés par ceux-ci précisément dans la mesure où ils s'appliquaient à l'entité correspondant à notre définition.

Lorsque, dans la suite, nous utilisons le terme de « cartel » sans ajouter d'autre précision, c'est toujours au sens de notre définition que nous l'entendons. Au reste, si nous avons tenu à faire un tour d'horizon sur les diverses opinions émises à propos des rapports entre la rationalisation et les cartels, c'était pour mettre en relief le pour et le contre en l'état actuel de la doctrine et de la science.

Nous sommes arrivés à la conclusion que, si les cartels ne mettent pas au premier plan de leurs préoccupations le principe du rendement optimum ou du moindre coût, ils en tiennent néanmoins compte dans une certaine mesure³. La formation de cartels dans une industrie laisse intacte la tendance à l'augmentation du rendement.

¹ Le Dr FLECHTHEIM, op. cit., p. 13, est du même avis : « Man kann die Frage der produktionsfördernden Kraft der Kartelle nach meiner Ansicht überhaupt nicht einseitig bejahen und verneinen. Es hängt eben ganz ausserordentlich von dem Charakter der Ware ab. Deswegen ist es auch so ausserordentlich schwer, ein Werturteil oder gar eine Verurteilung auszusprechen, denn was dem einen relativ leicht ist, ist für den andern fast unmöglich. »

² JULIUS HIRSCH, op. cit., p. 23, semble être du même avis lorsqu'il dit : « Les conventions internationales des cartels ne doivent pas, en principe, être considérées autrement que ne le sont les conventions nationales, elles peuvent être productives, mais peuvent aussi être nuisibles au progrès économique. »

³ Dr GUSTAV LUCAR (op. cit., p. 42) est encore du même avis lorsqu'il écrit : « Im allgemeinen wird auch das Kartell vom Gesetz des wirtschaftlichen Prinzips beherrscht und ist bestrebt, mit relativ geringstem Aufwand den grösstmöglichen Erfolg zu erzielen. »

Ainsi les dirigeants du cartel des lampes électriques, en Belgique, ont rappelé, à l'occasion de l'admission de nouveaux membres ¹, que l'accord conclu avec les anciens concurrents ne signifiait pas une diminution des efforts à faire en vue de diminuer les frais de production et de répartition.

Il est à noter ici que c'est grâce à cette réduction des frais faite de propos délibéré, qu'en 1932, période de dépression, le prix des lampes à incandescence put être abaissé. C'est grâce à elle aussi, qu'en 1935, après la dévaluation du franc belge, les prix réduits purent être maintenus. Pour montrer la baisse importante du prix des lampes, prenons l'exemple d'un type très courant : la lampe normale de 40 watts. Son prix de 10 francs belges fut ramené à 8 francs belges; il a donc baissé de 20 %. En 1935, lorsque le gouvernement belge décréta la dévaluation du franc, cette mesure signifia une diminution du pouvoir d'achat d'environ 40 %. Malgré cela, le prix des lampes électriques ne changea guère.

Nous ne prétendons pas, cependant, attribuer la baisse des prix de 1932 exclusivement au travail de rationalisation des usines groupées en cartel. La standardisation et la lutte contre les usines non licenciées (ainsi appelées parce qu'elles ne s'occupaient pas des licences ou des brevets et ne payaient donc pas la « licence ») y eurent certainement une part aussi très grande. D'autre part, le maintien des prix bas en 1935, et malgré la diminution du pouvoir d'achat d'environ 40 %, s'explique aussi par le fait que l'importance des matières premières importées nécessaires à la fabrication des lampes était minime, et que les prix des matières achetées dans le pays restèrent presque stables au début. Cela n'empêche pas que, sans l'effort de rationalisation des usines, la baisse des prix de 1932 n'eût pas pu être aussi forte, et que la hausse des prix après la dévaluation se fût sans doute imposée une fois que les prix intérieurs eurent subi les répercussions de la dévaluation

¹ Il nous semble utile d'indiquer la distinction que l'on fait entre membres et adhérents du cartel des lampes. Les anciennes usines du cartel, qui étaient de celles qui fondèrent le cartel international, étaient généralement des entreprises très importantes, ayant des établissements dans la plupart des grands pays. En collaborant, en échangeant leurs brevets et leurs licences, elles avaient acquis une expérience de la fabrication que ne possédaient pas les usines nationales de moindre importance, dont les produits étaient donc de qualité inférieure. En outre ces entreprises-ci, plus récentes que les anciennes usines, n'avaient pas la possibilité de souscrire vis-à-vis du cartel aux mêmes engagements que les anciens membres. Il était parfois très difficile d'obtenir d'elles le cautionnement exigé par les statuts du cartel, et leurs paiements se faisaient par mensualités ou annuités.

Ces entreprises n'ayant pas les mêmes obligations que les membres du cartel, il était logique qu'elles n'eussent pas non plus les mêmes droits. Ainsi, tandis qu'un membre du cartel jouit de tous les droits que lui confèrent les statuts de l'association, les adhérents voient ces mêmes droits restreints pour eux par une convention spéciale.

monétaire. Grâce à l'effort de rationalisation, le prix des lampes électriques resta inchangé jusqu'en 1940¹.

Non seulement la recherche du moindre coût n'est pas nécessairement éliminée par le cartel, mais elle peut même être à tel point importante aux yeux de certains membres d'un cartel qu'ils n'hésitent pas à tourner certaines dispositions des accords de cartel comme, par exemple, celles interdisant à un membre d'acheter le contingent d'un autre membre.

Nous citerons de nouveau comme exemple, ici, le cartel des lampes électriques, en Belgique. Celui-ci comprenait autrefois, entre autres, deux membres indépendants l'un de l'autre, la « Lampe Philips S. A. Belge », société de vente des produits Philips en Belgique, et la « Manufacture belge de lampes électriques », à Bruxelles-Anderlecht (primitivement à Lessines). La première n'était qu'une société de vente et importait ses produits des Pays-Bas, tandis que la seconde fabriquait elle-même les lampes qu'elle vendait, bien qu'elle eût un contingent inférieur de plus de la moitié de celui de la Lampe Philips. Les dispositions du cartel ne permettaient pas (ou plutôt ne rendaient guère intéressant) un achat direct de la petite usine à capital et moyens plutôt modestes par la puissante société filiale du groupe Philips. C'est par l'entremise d'une société financière que celui-ci parvint à se rendre maître de la Manufacture belge de lampes électriques. L'usine de Lessines ne suffisant plus pour la production des deux membres du cartel, on en construisit une nouvelle, plus grande, et surtout plus moderne, à Bruxelles-Anderlecht. On la dota des machines les plus récentes, de sorte que sa fabrication put satisfaire non seulement aux besoins des deux sociétés indiquées, mais encore à ceux de la Lampe Pope (société hollandaise à Venloo), autre entreprise que le groupe Philips s'était appropriée.

Il est à constater, d'autre part, que les entreprises membres de cartels dont les prix de revient sont favorables ne supportent pas longtemps la présence dans leurs rangs d'usines à faible rendement. Une politique de protection à outrance des entreprises à coût de production élevé a pour conséquence l'augmentation des prix, ou du moins le maintien de ceux-ci à un niveau élevé. Les produits

¹ W. MEINHARDT, directeur des usines Osram à Berlin, semble défendre la même idée lorsqu'il dit de la politique des cartels : « Wilder, ungehemmter Wettbewerb mag zwar, wie gesagt, zeitweilig die Preise senken, die mit dem Vertrieb verbundene Erhöhung der Unkosten verringert aber unzweifelhaft die Leistungsfähigkeit der Erzeugungstätten. Darauf aber kommt es an, dass diese Werke kräftig und technisch auf der Höhe sind und gute Ware mit möglichst geringen Selbstkosten herstellen. Wenn dann durch gutgeleitete Verkaufsorganisation die Verteilungskosten auf das geringst notwendige Mass zurückgeführt werden, so muss automatisch auch der Konsumentenpreis sinken. » (*Berliner Tageblatt* du 13 septembre 1931.)

se vendant trop cher, il s'ensuit généralement une restriction de la demande et, par conséquent, de la production, restriction dont souffrent inmanquablement tous les membres du cartel. Une telle politique n'est supportée par les usines les plus fortes que pour autant que les inconvénients de la restriction ne dépassent pas ceux de la lutte ¹.

Notons d'ailleurs ici que les cartels de production et de répartition peuvent plus facilement exercer leur influence pour faire baisser les prix de revient de leurs membres que les cartels qui ne s'occupent que des prix et des conditions de vente ². La possibilité d'intervenir dépend également du produit fabriqué ³.

Il ne faut pas oublier, en outre, que les cartels donnent l'occasion aux industriels d'une même branche de prendre contact entre eux. Flechtheim ⁴ pense que ces contacts constituent le meilleur moyen de favoriser la rationalisation des usines groupées en cartels. Sans aller aussi loin que lui, nous pensons aussi que les échanges de vues entre industriels d'une même branche peuvent, s'ils sont empreints de sincérité, contribuer à la diffusion de bons principes d'organisation ou même d'améliorations techniques.

Si nous sommes d'avis que les cartels n'empêchent pas, du simple fait de leur nature, la rationalisation, si même nous admettons qu'il y a une tendance à en faire tôt ou tard un instrument de progrès techniques et organiques, nous partageons d'autre part l'opinion de Flechtheim que la rationalisation peut être la raison d'être de *certain*s cartels, mais non le but essentiel de *tous* les cartels ⁵. Pas plus que ne le fait Flechtheim, nous ne saurions voir dans tous les cartels des champions de la rationalisation ⁶.

¹ Ce point de vue est défendu notamment par le Dr J. GRUNTZEL, op. cit., p. 21; G. HALM, *Die Wirkung der Besteuerung des Kartellgewinnes*: Das Kartellproblem, Schriften des Vereins für Sozialpolitik, 180^e volume, 1^{re} partie, pp. 47-48 et Dr FLECHTHEIM, op. cit., pp. 10-11.

² Le Dr FLECHTHEIM (op. cit., p. 12) est du même avis.

³ Dr FLECHTHEIM, op. cit., p. 13.

⁴ Dr FLECHTHEIM, op. cit., p. 14: « Diese Einsicht der Führer und dann auch der persönliche Kontakt innerhalb der Kartelle, die Aussprache mit verständigen Berufsgenossen hat vor allem dann die persönliche Einzelinitiative auf dem Gebiete der Rationalisierung gefördert; und ich muss gestehen, in dieser indirekten Wirkung, bei der die Kartelle mehr oder weniger nur den Treffpunkt, nur das Parkett abgeben, auf dem nun die einzelnen Unternehmer sich aussprechen und ihre Entscheidungen für sich und ihre Werke treffen, scheint mir vielleicht das grösste Verdienst der Kartelle um die Produktionsförderung. »

⁵ Le Dr FLECHTHEIM (op. cit., p. 12) s'exprime ainsi: « Deswegen wäre es auch nach meiner Ansicht ein grosser Fehler, diese Kartelle und damit überhaupt die Kartelle durch die Bank unter dem Gesichtspunkt der Produktionsförderung rechtfertigen zu wollen. Das ist ein Rechtfertigungsgrund für gewisse Kartelle. Aber es ist nicht der Rechtfertigungsgrund für die Kartelle. »

⁶ Dr FLECHTHEIM (op. cit., pp. 14-15): « Es ist nach meiner Ansicht nicht nur

Il découle cependant clairement de ce qui précède que les cartels et le mouvement de rationalisation ressortissent à un même ordre de choses et procèdent d'une même pensée : celle d'une intervention tendant à introduire la règle et la méthode où régnaient auparavant l'empirisme et le laisser faire.

Cette identité de direction des deux mouvements devient fréquemment, et par la nature des choses, une identité de procédé, et, dans tous les cas, conduit à la résolution des oppositions ou des germes d'oppositions que l'on peut observer entre l'institution du cartel et la rationalisation.

B. LA RATIONALISATION DES ENTREPRISES GROUPEES EN CARTELS

Après ces observations générales sur les rapports entre les cartels et la rationalisation, voyons à quelles occasions lesdits rapports s'établissent. Nous examinerons d'abord le service des achats, puis la production, ensuite l'écoulement des produits et enfin quelques autres points.

I. RATIONALISATION DES ACHATS

Le service des achats d'une entreprise s'occupe d'acquérir tout ce qui est nécessaire à son activité et à son développement. Chaque usine, si modeste soit-elle, a donc un service « achats », qui veille à ce qu'on ait sans cesse à disposition tout ce qui est nécessaire à la production. Et il n'est pas étonnant que des industriels, qui s'entendent entre eux quant à leur production et leurs ventes, se concertent ou s'organisent également sur une base cartellaire quant à leurs achats.

a) La forme d'entente la plus connue dans ce domaine est l'*achat en commun*. Il est clair qu'un seul acheteur, qui s'approvisionne par grandes quantités, obtient des conditions de paiement

falsch, sondern es ist ausserordentlich gefährlich, die Kartelle als den eigentlichen typischen Träger des Rationalisierungsgedankens zu propagieren. Damit nützt man nach meiner Ansicht nicht den Kartellen, denn man wird sich in der Polemik den Vorwurf zuziehen, dass man den Tatbestand schönfärbt. Man nützt ihnen aber auch nicht, soweit sie rationalisiert haben, indem man gewissermassen ihr Verdienst verkleinert. Man nützt vor allem denjenigen Kartellen nicht, die durch die Natur der Verhältnisse gar nicht in der Lage waren, auf die Rationalisierung der einzelnen Unternehmungen hinzuwirken und damit gewissermassen als rückständige Rudimente eines überwundenen Typus erscheinen. Dafür liegen eben, wie gesagt, die Dinge in den einzelnen Industrien zu verschieden.»

et des prix plus avantageux qu'une dizaine d'acheteurs qui ne couvrent chacun qu'une petite fraction des besoins totaux. Un cartel peut, en outre, tirer parti des conjonctures et s'approvisionner au moment d'une baisse des prix pour une période assez longue. C'est souvent là chose impossible pour une entreprise isolée, par suite du manque de moyens financiers nécessaires. De plus, celui qui achète par grandes quantités obtient de meilleures conditions de transports, puisqu'il achète par wagons ou bateaux entiers¹. Ces raisons font que l'achat en commun par les cartels existe pour ainsi dire depuis qu'il y a de telles institutions. Cela ne se vérifie pas seulement en Allemagne, pays particulièrement propice aux formations de cartels, mais également sur le plan international. A titre d'exemple, nous indiquerons le cartel international de la Colle d'os². « L'objet du cartel est de distribuer, suivant les quote-parts établies, la matière première (os) entre les adhérents, de renseigner chaque adhérent sur la situation du marché et à cet effet d'établir des statistiques de la vente, de la consommation et des stocks, de rechercher en commun les moyens de faciliter et de développer le ramassage des os... »³.

b) *Approvisionnement en pièces détachées et produits semi-ouvrés.*

Il se peut aussi que les membres d'un cartel s'entendent pour la fabrication commune de certaines pièces détachées et de produits

¹ D^r J. GRUNTZEL, op. cit., p. 55.

² M. KYPRIOTIS, op. cit., p. 178.

³ Voir d'autres exemples chez :

R. BÜHLER, op. cit., p. 82 : (Comptoir Métallurgique de Longwy). COMMISSION D'ÉTUDE DES PRIX DU DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE L'ÉCONOMIE PUBLIQUE : *Cartels et accords à caractère de cartel dans l'économie suisse I*, p. 27 (Union suisse des fabricants de poêles en castelles); p. 33 (Association des fabricants de cartons bitumés et de produits obturateurs, dissoute en 1936); p. 35 (Société anonyme internationale du ciment d'amiante, Zürich = cartel international des fabriques d'éternit); p. 41 (Association suisse des fabricants de caisses); p. 52 (Bureau d'achat de l'« Union défensive des industries suisses travaillant le papier EIKA »); II, p. 23 (Union suisse des moulins agricoles); p. 28 (Union des fabricants suisses de pâtes alimentaires); p. 37 (Unions suisses des fabricants de margarines et graisses comestibles); M. KYPRIOTIS, op. cit., p. 174 (Cartel international des Superphosphates); G. DE LEENER, *L'Organisation syndicale des Chefs d'Industrie*, tome I, Bruxelles 1909; p. 103 (Syndicat belge des consommateurs de brai) et p. 281 (Comptoir général des produits chimiques); D^r FRITZ MARBACH, *Ueber das Kartell und die Kartellierung in der Schweiz*, Bern 1937, p. 41; PAUL RAZOUS, *Cartels, Trusts et diverses ententes de producteurs*, Paris 1935; p. 9 (Cartel des papeteries du Limousin, France); p. 45 (fabriques de chaussures de France) et p. 49 (Comptoir Central d'achat des usines polonaises de transformation des os); J. TCHERNOFF, *Les Ententes Economiques et Financières*, Paris, p. 33; p. 198 (Cartel international de la Colle). Voir au point de vue général : S. TSCHERSCHKY, *Kartell und Trust*, Berlin 1932, p. 37 et p. 53.

semi-ouvrés. Il est particulièrement difficile d'obtenir des renseignements précis ou de trouver des documents à ce sujet. Ces fabrications en commun sont généralement faites pour des raisons de prestige. La plupart des fabricants n'aiment pas qu'on sache qu'une partie du produit qu'ils vendent est fabriquée ailleurs que chez eux. Nous tenons de bonne source, par exemple, que des fabrications en commun de pièces détachées et produits semi-ouvrés ont été entreprises par le cartel italien des câbles électriques. Nous savons aussi, pour l'avoir constaté personnellement, que certaines parties des lampes à incandescence font l'objet d'une fabrication en commun. Actuellement encore, les fabriques suisses de lampes électriques s'approvisionnent, pour certaines pièces détachées et produits semi-ouvrés, auprès d'usines étrangères, dont quelques-unes fournissent des spécialités à tout le continent. Dans l'industrie de la radiophonie également, des accords se sont faits pour la fabrication de certaines pièces. Si nos renseignements sont exacts, un accord semblable existait, avant la guerre actuelle, entre plusieurs fabriques d'appareils d'éclairage, qui produisaient certaines pièces en commun.

c) *Rationalisation du service d'achats sans recours à l'achat en commun.*

La rationalisation du service des achats chez les membres d'un cartel ne prend pas nécessairement la forme de l'achat en commun. Nous aurons l'occasion, dans la partie spéciale, d'étudier quelques aspects de la rationalisation des achats en dehors de l'achat en commun.

d) *Démarches communes en vue d'achats.*

Lorsqu'une matière première provient d'un pays éloigné où de simples usines n'ont pas l'occasion ni les moyens d'envoyer des délégués, le cartel peut très bien assumer cette charge. Il peut plus facilement la mener à bonne fin qu'une entreprise isolée, surtout lorsqu'il s'agit d'un cartel international et qu'il existe un cartel national dans le pays produisant les matières nécessaires. Comme exemple, nous citerons le cas de groupements d'usines (surtout de moulins, de minoteries, de mines, etc.) dans certains États de l'Amérique du Sud. Nous avons connu, à Bruxelles, un ingénieur anglais chargé des achats du cartel des mines d'un État sud-américain, et qui avait plus particulièrement pour mission de rechercher les machines les plus perfectionnées qui se fabriquaient en Europe. Nous signalerons aussi que les cartels des fabricants de certains produits chimiques, en Belgique, déléguaient régulièrement un acheteur en Pologne et dans les Pays baltes.

2. RATIONALISATION DE LA PRODUCTION

1. Préparation technique de la production

a) Licences, brevets communs, etc.

Souvent les cartels, surtout ceux qui sont de création récente, étendent leur activité au domaine technique et prévoient, par exemple, l'échange de brevets, de licences, etc. Si l'un de leurs membres prend un brevet, les autres ont le droit d'en faire usage en versant une indemnité équitable fixée par un arbitre. Le Dr Tschierschky, qui se montre quelque peu sceptique quant aux avantages attribués aux cartels par les auteurs du *Rapport sur les ententes industrielles internationales*¹, en retient cependant deux : étude plus approfondie du marché et diminution du prix de revient grâce à des conditions de production améliorées par suite de l'échange de procédés techniques et de l'utilisation commune des brevets². A titre d'exemple, on cite généralement la convention syndicale de « Phoebus S. A., Compagnie industrielle pour le développement de l'éclairage (Cartel international des lampes électriques à Genève) qui prévoit, entre autres dispositions importantes, un échange d'inventions et d'expériences entre industriels pour unifier et améliorer la qualité, tout en normalisant les produits d'entente avec les organisations techniques internationales des syndicats d'acheteurs.^{3 4} » Haussmann⁵ signale à ce sujet le « Rheinisch-westfälische Kohlensyndikat », qui s'occupe depuis longtemps de l'acquisition et de l'utilisation d'inventions importantes pour son industrie. Tchernoff prend comme exemple le comité de l'Entente des couleurs d'aniline, chargé de faire « des propositions quant aux

¹ *Rapport général sur les aspects économiques des ententes industrielles internationales*. S. D. N., Genève 1931, cité par M. KYPRIOTIS, op. cit., p. 270.

² Dr S. TSCHIERSCSKY, *Die Bedeutung der internationalen Kartellisierung für das Problem der internationalen Politik der Volkswirtschaft, des Handels und Zollwesens*, « Kartell-Rundschau » 1932, juin.

³ COMMISSION D'ÉTUDES DES PRIX DU DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE L'ÉCONOMIE PUBLIQUE, *Cartels et accords à caractère de cartel dans l'économie suisse I*, Berne 1939, pp. 27-28.

⁴ Le même exemple est cité par M. KYPRIOTIS, op. cit., pp. 213-214 et par Dr WERR, op. cit., p. 29, qui se fonde sur les indications du Dr MRINHARDT (*Die rechtliche Gestaltung internationaler Kartelle, insbesondere der Glühlampenvertrag, Zeitschrift für ausländisches und internationales Privatrecht*, Jena 1928, p. 462 und *Rechtlicher und wirtschaftlicher Aufbau des Glühlampenwertvertrages* im Bericht über den Kartelltag 1925, Schrift Nr. 1 der Kartellstelle des Reichsverbandes der Deutschen Industrie, Berlin 1925, p. 44).

⁵ Dr F. HAUSSMANN, *Konzerne und Kartelle im Zeichen der « Wirtschaftslenkung »*, Zürich-Leipzig 1938, p. 120.

modes d'exploitation des découvertes techniques faites séparément ou en commun »^{1 2}.

b) *Bureaux d'études de constructions en commun.*

L'organisation de bureaux techniques appartenant en commun aux membres d'un cartel constitue également un champ d'activité fructueux pour les ententes d'entreprises. Aussi avons-nous consacré à cette institution un sous-chapitre dans la partie spéciale de notre étude.

c) *Institutions de recherches industrielles.*

Une usine ne peut se contenter de fabriquer indéfiniment un produit sans essayer de l'améliorer. Tout industriel consciencieux fait sans cesse des efforts pour adapter son produit aux nécessités nouvelles. Cette recherche est relativement facile pour des produits simples, mais lorsqu'il s'agit de produits complexes, surtout dans le domaine chimique ou électrique, ces recherches nécessitent des moyens considérables; elles exigent parfois même des centres spéciaux de recherches. Beaucoup d'efforts sont gaspillés si chaque entreprise doit faire ces recherches pour son compte. Il est très probable qu'aucune usine n'obtiendrait alors des résultats aussi précis et aussi rapides que lorsque les recherches sont faites en commun. Nous citerons ici comme exemple la Société d'études pour la fabrication et l'emploi des engrais chimiques, société constituée en juin 1928 par le cartel français de la potasse. Les frais élevés de main-d'œuvre, de transport et d'emballage des engrais chimiques obligent les industriels à créer de plus en plus des engrais concentrés. La solution idéale est de trouver, à un prix raisonnable, un engrais mélangé contenant de l'azote, des phosphates et de la potasse. La Société d'études créée par le cartel a pour tâche de faire des recherches et des expériences au sujet de la production et de l'utilisation de ces engrais mélangés³.

d) *Echanges d'expériences.*

Les laboratoires et les centres de recherches des cartels ne rendent pas toujours superflus les laboratoires des usines qui en sont membres. Certaines recherches ne demandent qu'une instal-

¹ J. TCHERNOFF, op. cit., p. 643.

² D'autres exemples nous sont fournis par le Dr S. TSCHERSCHKY, *Kartellpolitik*, Berlin 1930, p. 89; *Kartell-Rundschau* 1938; Heft 8-9, p. 512; 1939; Heft 4, pp. 201 et 208 (Dr H. WAGENFÜHR, *Kontrollierte Nicht-Eisenmetalle auf dem Weltmarkt*) et Heft 10, p. 231 et suivantes (Dr W. BERGER, *Zusammenschlussbestrebungen in der deutschen Kunstspinnfaser-Industrie*).

³ Voir *Wirtschaftsbeilage der Frankfurter Zeitung*, Länderheft 1: Frankreich, 1931, pp. 9-11.

lation, assez simple, ou bien elles doivent être faites sur place, à l'occasion de la production normale. Dans ce cas encore, le cartel peut faciliter l'échange d'expériences. Les industriels qui ont été amenés, au sein du cartel, à se connaître et à se consulter au sujet de la politique de vente, sont enclins, du fait qu'ils partagent les mêmes soucis professionnels, à se communiquer les expériences faites dans tel ou tel domaine. Le Dr Meinhardt¹ insiste tout particulièrement sur l'importance de ces échanges d'expériences.

e) *Essais en commun de nouvelles matières premières, de nouvelles constructions, etc.*

1. Lorsque, à la suite d'une invention ou de l'impossibilité d'obtenir une matière première, on crée une nouvelle matière qui devra tout d'abord faire l'objet d'essais, il est évident que ceux-ci se feront beaucoup plus aisément par un groupe d'usines que par chacune d'elles isolément. Ainsi, lors de l'introduction de certaines matières isolantes (bakélite, etc.) dans les appareils électriques, des essais en commun ont été faits par l'association des usines de petit appareillage électrique.

2. Certaines machines assez compliquées doivent, avant d'être reçues par l'acheteur, être essayées en présence d'un délégué de celui-ci, du vendeur et parfois d'un bureau neutre. Pour faciliter ces essais, et même pour leur donner plus de poids vis-à-vis des acheteurs, certains cartels s'en chargent. Nous songeons, par exemple, aux livraisons de locomotives et de wagons de chemin de fer par les ateliers de construction belges aux Etats de l'Amérique du Sud, à la Chine et au Siam. Ces essais furent souvent organisés par le cartel groupant ces ateliers ou, du moins, en étroite collaboration avec lui.

f) *Normalisation des produits.*

Nous ne mentionnons la normalisation des produits ici que par souci d'être complet, car nous la traitons en détail dans la partie spéciale.

g) *Calcul du prix de revient.*

On crée souvent, au sein des cartels, des commissions spéciales qui s'occupent de telle ou telle question intéressant les membres du cartel. C'est ainsi qu'une commission peut être désignée pour procéder à des enquêtes sur le calcul du prix de revient ou sur l'uti-

¹ Dr MEINHARDT, *Die rechtliche Gestaltung internationaler Kartelle, insbesondere der Glühlampenvertrag*: Zeitschrift für ausländisches und internationales Privatrecht, Jena 1928, p. 462; J. TCHERNOFF, op. cit., p. 644, cite à ce sujet le travail intéressant de l'Union Internationale des fabricants de colle d'os (Epidos).

lisation rationnelle des machines et des outils. La détermination du prix de revient est sans doute l'objet le plus fréquent de ces enquêtes. Flechtheim ¹ est d'avis que les cartels ont habitué les industriels à un calcul exact tenant compte de tous les facteurs intervenant dans la production. Les cartels ont créé la possibilité et l'occasion de comparer les différentes méthodes de calcul du prix de revient. Nombreux sont les cartels qui remettent à leurs membres des normes, des barèmes ou des directives, pour qu'ils soient toujours à même de comparer leurs résultats. A titre d'exemples, nous citerons quelques cas choisis dans l'industrie suisse. Ainsi, l'Association des moulins à maïs et à fourrages de la Suisse orientale, à St-Gall, communique régulièrement à ses membres des directives pour le calcul des prix ². Le Syndicat des fabricants argoviens de tresses pour la chapellerie a unifié les éléments du calcul des prix par des dispositions impératives pour ses sociétaires, afin de pouvoir mieux réglementer les prix de vente ³. La Société suisse des constructeurs de chauffages centraux, à Zurich, s'est bornée, dans le domaine des prix, à établir des normes de calcul et des directives générales pour l'élaboration des devis. Une des principales publications de la société traite des « Règles et directives pour le calcul des pertes de chaleur et les dimensions des corps de chauffe (radiateurs) des installations de chauffage à eau chaude et à vapeur à basse pression ». Ces règles ont pour but d'unifier le calcul du coût de ces installations sur la base de normes éprouvées ⁴. L'Union des fonderies suisses de fer, à Zurich, a établi des règles de calcul rationnel et elle invite ses membres à les respecter le plus strictement possible. Ces efforts ont abouti à un barème de prix normaux ⁵.

2. *Production proprement dite*

L'intervention du cartel dans la production proprement dite peut avoir trait notamment à la division du travail entre entreprises, à la coordination des efforts dans l'exécution du programme de fabrication ou de commandes importantes, à l'échange de personnel de maîtrise, à l'échange ou au prêt de machines et d'installations et, suivant les données technologiques de la branche, à d'autres efforts en commun. Nous ne saurions ici décrire des exemples concrets,

¹ Dr FLECHTHEIM, *op. cit.*, p. 9.

² COMMISSION D'ÉTUDE DES PRIX DU DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE L'ÉCONOMIE PUBLIQUE, *Cartels et accords à caractère de cartel dans l'économie suisse*, II, Berne 1938, p. 24.

³ *Ibidem*, p. 61.

⁴ *Ibidem*, III, Berne 1939, p. 11.

⁵ *Ibidem*, p. 14.

car cela dépasserait le cadre de notre travail. Nous rappellerons simplement que divers auteurs examinent d'assez près ce problème. Nous nous en référons à eux ¹.

3. RATIONALISATION DE L'ÉCOULEMENT DES MARCHANDISES

La plupart des auteurs admettent que la formation de cartels contribue très heureusement à la rationalisation de l'écoulement des produits fabriqués. Certains considèrent la vente comme le secteur où il est le plus facile de vérifier l'influence heureuse des cartels sur la diminution des frais ^{2 3}. Sans les énumérer tous, rappelons les points essentiels qui permettent de constater l'influence des cartels sur la rationalisation de la vente.

a) *Vente en commun et stocks communs.*

Ces deux secteurs d'activité sont des plus importants. Aussi leur avons-nous réservé un sous-chapitre dans la partie spéciale.

¹ Nous citerons par ordre alphabétique :

BANQUE NATIONALE DE BELGIQUE, *Bulletin d'information et de documentation*. Cette revue bimensuelle publie tous les ans, au début du mois de mai, un numéro spécial sur « La Situation Economique de la Belgique » au cours de l'année précédente. Elle examine les différentes branches de l'industrie, donnant à leur sujet des renseignements intéressants.

J. L. COSTA, *Le rôle économique des unions internationales de producteurs*, Paris 1932, p. 118.

D^r GOTTFRIED EISSFELDT, *Die Kartellierung der deutschen Elektroindustrie*, Berlin 1928, pp. 73-75.

M. KYPRIOTIS, op. cit., p. 192.

R. LIEFMANN, *Kartelle, Konzerne und Trusts*, Stuttgart 1927, pp. 105-115 et p. 187.

J. SAINT-GERMÈS, op. cit., pp. 128 à 144.

J. TCHERNOFF, op. cit., pp. 210, 644, 650, 657-659.

D^r S. TSCHIERSCHKY, *Kartellpolitik*, Berlin 1930, pp. 12, 21-24, 29, 87-89, 107-109.

D^r A. WOLFERS, op. cit., pp. 8-9, 9-14, 19-26, 67-70, etc.

² Le D^r FLECHTHEIM (op. cit., p. 7) dit par exemple : « Am auffälligsten zeigt sich die Einwirkung der Kartellierung bei den Absatzspesen. Das liegt ja in der Natur der Verhältnisse. Jede Kartellierung besteht ja in einer mehr oder weniger weitgehenden Ausschaltung des freien Wettbewerbes. Damit ist ohne weiteres ein unerhebliches Mass an Einsparung an persönlichen und sachlichen Ausgaben verbunden. »

³ Voir aussi, au sujet de la rationalisation de la vente en général, BENNI, LAMMERS, MARLIO et MEYER, op. cit., pp. 26, 27-28; COMMISSION D'ÉTUDE DES PRIX DU DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE L'ÉCONOMIE PUBLIQUE, *Cartels et accords à caractère de cartel dans l'économie suisse I*, Berne 1937, p. 36, II, Berne 1938, pp. 18, 23, 34 et 41; D^r J. GRUNTZEL, op. cit., pp. I, 13-14, 20, 57-58; M. KYPRIOTIS, op. cit., pp. 191-193; D^r HARRY LIESER, op. cit., p. 4; PAUL RAZOUS, *Cartels, Trusts et diverses ententes de producteurs*, Paris 1935, p. 153; D^r REICHERT, op. cit., p. 28; J. TCHERNOFF, op. cit., pp. 204-205; D^r S. TSCHIERSCHKY, *Kartellorganisation*, Berlin 1927, p. 156, et D^r WERR, op. cit., p. 29.

b) *Ateliers de réparation en commun.*

La marchandise est souvent vendue avec garantie, notamment si elle représente une certaine valeur. Aussi faut-il s'organiser en vue des réparations éventuelles. On a songé, dans les milieux appartenant à divers cartels, à remplacer les multiples ateliers de réparations par un seul particulièrement bien outillé. En Allemagne, on a mis cette idée en pratique avec des résultats satisfaisants.

c) *Représentations communes. — Accords et associations en vue de l'exportation.*

Ces deux secteurs de l'activité cartellaire seront traités dans la partie spéciale.

d) *Frais de transports.*

Les cartels de débouchés fixent des zones de vente à leurs membres. Ce sont les zones les plus proches de chaque usine qui lui sont en général attribuées. On évite de cette façon les transports inutiles. Cette forme de cartel se rencontre le plus souvent dans l'exploitation de matières lourdes ou encombrantes et non usinées, par exemple dans les exploitations minières. Lorsqu'il ne s'agit pas d'un cartel de débouchés, l'organe directeur de l'entente cherche aussi à approvisionner les marchés en faisant exécuter les ordres par les usines les plus proches du lieu de livraison ¹. Comme exemples, on cite souvent le Comptoir métallurgique de Longwy ², le cartel international des tubes ³, le cartel international de l'aluminium ⁴ et le cartel international de la potasse ^{5 6}.

¹ Voir entre autres à ce sujet : J. GRUNTZEL, op. cit., p. 38; PAUL RAZOUS, op. cit., p. 11; J. SAINT-GERMÈS, op. cit., pp. 132, 136-137; D^r S. TSCHIERSCSKY, *Kartellorganisation*, Berlin 1928, pp. 63-64; Idem, *Kartellpolitik*, Berlin 1930, pp. 29 et 91; Idem, *Kartell und Trust*, Berlin 1932, p. 56.

² R. BÜHLER, op. cit., pp. 80-81 : « Durch die Vermeidung des Konkurrenzkampfes unter den einzelnen Werken entstanden die in der Literatur so oft erwähnten Ersparnisse im Roheisenvertrieb. Da die Roheisenaufträge im Comptoir Métallurgique de Longwy konzentriert waren, das die Belieferung durch das frachtlich am günstigsten gelegene Werk ausführen liess, konnten nicht unerhebliche Frachtersparnisse erzielt werden. Auch in den deutschen Roheisenverhänden wurden durch den Wegfall des « Spazierenfabrens des Roheisens » im Jahre mehrere Millionen Mark erspart. »

³ M. KYPRIOTIS, op. cit., p. 77, et D^r WERR, op. cit., p. 30.

⁴ M. KYPRIOTIS, op. cit., pp. 110-114, et BENNI, LAMMERS, MARLIO et MEYER, op. cit., pp. 27-28.

⁵ M. KYPRIOTIS, op. cit., pp. 162-167.

⁶ Citons encore le cartel allemand de la fibre artificielle (*Frankfurter Zeitung* du 14 décembre 1930), le cartel français de la potasse (*Wirtschaftsbeiste der Frankfurter Zeitung*, Länderheft 1 : *Frankreich*, 1931, pp. 10-11), le cartel du ciment de l'Allemagne occidentale (*Kartell-Rundschau*, 1938, pp. 227 et 357) et le cartel allemand du verre poli (*Kartell-Rundschau*, 1939, pp. 180-181).

e) *Solvabilité des clients.*

Certains cartels s'occupent de surveiller la solvabilité des clients de leurs membres. Citons le Bureau de vente de la soie artificielle, à Berlin¹, l'Union centrale de l'industrie suisse des graisses, à Berne², et l'Association des fabricants de cartons bitumés et de produits obturateurs, à Zurich (dissoute en 1936)³.

Nous signalerons notamment aussi le cartel des lampes, en Belgique. Avant la constitution du cartel, chaque entreprise avait son service de renseignements financiers. Pour tenir ces renseignements à jour et pour les compléter au fur et à mesure des besoins, chacune des sociétés était abonnée au service d'une agence de renseignements. Ces abonnements se payaient, selon les cas, de 600 à 1200 francs belges par an.

Une employée travaillait, en outre, chaque jour une demi-journée dans chaque entreprise. Pour conserver les documents, on utilisait huit classeurs en métal (du genre Ronéo ou Bigla). Certaines entreprises n'avaient d'ailleurs pas organisé ce service de façon aussi minutieuse, et elles en ont souffert, notamment pendant la période de dépression de 1931 à 1935. Lors du développement du cartel, en 1938, la société Philips centralisa tous les renseignements et, avec le même personnel et le même matériel, elle put documenter tous les membres du cartel mieux qu'ils ne l'étaient auparavant. Ainsi une économie de personnel et de matériel fut réalisée dans neuf entreprises, en même temps que diminuaient les risques que leur faisait courir l'insolvabilité de leurs clients.

f) *Publicité en commun.*

C'est là aussi un domaine que nous étudierons dans la partie spéciale du présent ouvrage.

g) *Institutions de recherches commerciales.*

Lorsque le marché est saturé d'un produit, les fabricants doivent songer à étudier les moyens propres à stimuler la demande. Ces recherches seront faites selon les possibilités de chaque entreprise. Un cartel, ayant à sa disposition les renseignements obtenus par tous ses membres, est mieux à même de juger de la situation. Il dispose surtout de statistiques commerciales plus complètes et

¹ Voir *Ententes Internationales*, 1939, n° 1, pp. 18-19, revue éditée par le Bureau des Ententes Industrielles Internationales (Édition française), Paris 8^e, 11 bis, rue Jean Goujon.

² Voir PREISBILDUNGSKOMMISSION DES E. V. D., *Die schweizerische Nahrungsfettwirtschaft*, Berne 1941, p. 93.

³ COMMISSION D'ÉTUDE DES PRIX DU DÉPARTEMENT FÉDÉRAL D'ÉCONOMIE PUBLIQUE, *Cartels et accords à caractère de cartel dans l'économie suisse*, Berne 1937, pp. 33-34.

plus objectives, ce qui lui permet d'arriver à un meilleur « diagnostic » du marché, de ses besoins et de ses possibilités. Certains cartels, comme celui des lampes électriques, font étudier un marché donné par des experts, lorsque la nécessité l'exige et que les circonstances s'y prêtent.

4. DIVERS

On peut constater dans bien d'autres domaines encore l'influence heureuse des cartels sur la rationalisation. Comme ils n'ont cependant pas l'importance de ceux que nous avons cités plus haut, nous nous contenterons de les énumérer :

- a) Assurances et branches annexes.
- b) Normalisation du papier à en-têtes.
- c) Reproduction de documents.
- d) Classement.
- e) Acquisition d'une documentation spéciale (par exemple bibliothèque, collections, etc.).
- f) Mise en circulation de périodiques (surtout de périodiques étrangers coûteux).
- g) Voyages d'études dans les pays lointains.
- h) Arbitrage en cas de conflits économiques.
- i) Opérations en bourses de commerce.
- h) Représentation des membres du cartel auprès des pouvoirs publics.
- l) Formation du personnel.

C. RATIONALISATION DU CHAMP ÉCONOMIQUE

1. ÉCONOMIE NATIONALE

La rationalisation des entreprises a naturellement des conséquences pour l'économie d'un pays. Quoique la totalité des entreprises ne représente pas toute l'économie nationale, celle-ci se ressent des modifications que subissent les entreprises. L'organisation de la production et de la répartition a une portée dépassant l'économie individuelle pour s'étendre à l'économie nationale, et même internationale. Liefmann¹ dit que les essais d'organisation rationnelle de l'économie nationale sont faits sous la pression des

¹ Dr R. LIEFMANN, *Kartelle, Konzerne und Trusts*, Stuttgart 1927, p. 115.

entreprises privées qui cherchent à atteindre le rendement maximum. Mais souvent l'Etat encourage leurs efforts pour augmenter le potentiel économique du pays. En 1941, E. Poensgen, chef d'un cartel allemand, reçut une décoration spéciale (Adlerschild) de son gouvernement pour les services qu'il rendit à l'économie en ne cessant jamais de considérer le cartel comme une institution dont doivent bénéficier non seulement ses membres, mais aussi les consommateurs et le pays tout entier ¹. Tschierschky ² dit que la politique des cartels a des conséquences qui dépassent la sphère de l'économie privée.

Les conséquences bienfaisantes pour l'économie nationale de la rationalisation de l'industrie privée sont surtout évidentes lorsqu'il s'agit de normalisation et de spécialisation. Liefmann, qui redoute pourtant la possibilité d'une rationalisation publique par celle des entreprises privées, l'admet néanmoins lorsqu'il s'agit de normalisation et de spécialisation ³.

Dans certains pays, les autorités n'ont pas hésité à déclarer que les cartels pouvaient et devaient collaborer à la rationalisation de l'économie nationale ⁴. En Suisse, d'aucuns se sont demandé s'il n'était pas possible de confier à des cartels certains travaux découlant des plans économiques imposés par les circonstances actuelles ⁵. La collaboration des cartels devait, selon les promoteurs d'une telle idée, augmenter le rendement ⁶.

¹ Dr H. MÜLLENSIEFEN, *Kartelle als Ausgleichs-Instrumente in Vergangenheit und Gegenwart: Der deutsche Volkswirt*, 16^e année 1941, nos 12-13, p. 401 : « Dieser (Poensgen) habe ein Kartell nie als eigennütziges Instrument seiner Mitglieder angesehen, sondern als eine Einrichtung zu Nutz und Frommen auch der Abnehmer und der gesamten Volkswirtschaft. »

² Dr S. TSCHIERSCHKY, *Kartellpolitik*, Berlin 1930, pp. 10-11 et 107-109. A la page 109, il dit textuellement : « Wirtschaftlichkeit kann in diesem Zusammenhange ja gar nicht anders geudeutet werden, als im volkswirtschaftlichen, nicht etwa im rein privatwirtschaftlichen Sinne. »

³ Dr R. LIEFMANN, *Kartelle, Konzerne und Trusts*, Stuttgart 1927, p. 115.

⁴ A titre d'exemple, citons les déclarations faites par des représentants du ministère de l'économie du Reich (*Der deutsche Volkswirt*, décembre 1941, p. 402) : « Die heutige Einstellung der Wirtschaftslenkung zu den Kartellen ergibt sich... in folgender Richtung :

1.

2.

3. Kartelle als « Träger der gebundenen Wirtschaftsordnung » können sehr wohl gleichzeitig berechnigte privatwirtschaftliche Aufgaben erfüllen und gesamtwirtschaftlichen Zwecken dienen, wie auf dem Gebiet der volkswirtschaftlich erwünschten Bedarfsdeckung, Rationalisierung, Leistungssteigerung, Rohstoffbewirtschaftung usw. »

⁵ Voir par exemple l'article *Staat und Wirtschaft*, publié par *Der Bund* du 3 mai 1942.

⁶ A ce sujet voir aussi : *The Boulenecks of Business*, par THURMANN W. ARNOLD, Assistant Attorney General des Etats-Unis d'Amérique.

2. ECONOMIE INTERNATIONALE

La rationalisation due à l'action des cartels peut déborder les limites de l'économie nationale. Cela ne signifie pas que les cartels internationaux font sans autre et toujours progresser la rationalisation. « Les conventions internationales des cartels ne doivent pas, en principe, être considérées autrement que ne le sont les conventions nationales; elles peuvent être productives, mais elles peuvent aussi être nuisibles au progrès économique »¹.

Cependant, les cartels internationaux constituent un phénomène par lequel l'économie mondiale prend visiblement conscience d'elle-même. Les approvisionnements, la production et la vente étaient, sur le plan international, en quelque sorte des faits mécaniques. Ils tendent à devenir des actes conscients, procédant de la réflexion et de l'esprit d'organisation. La division du travail et la réassociation systématique des branches éparses d'une même activité, voilà des signes d'une rationalisation de grand style. Pour autant que les mouvements cartellaires travaillent dans cette direction, ils constituent un réel progrès dans le fonctionnement de l'économie internationale².

C'est ce qui fait dire à Kypriotis qu'aujourd'hui les entreprises d'une même branche constituent sur le plan international « les parties d'un tout concourant à la même fonction. Aussi, le cartel international, en leur donnant une direction conforme aux nécessités du marché, prolonge la rationalisation du cadre national au cadre international, but final vers lequel doit tendre l'économie »³.

D. ASPECT SOCIAL DE LA RATIONALISATION PAR LES CARTELS

Comme toute rationalisation, celle à laquelle conduisent les cartels a une importance sociale indéniable. Qui nierait d'ailleurs l'interpénétration de la politique de l'entreprise et de la politique sociale ? On a accusé les cartels de suivre une voie antisociale,

¹ J. HIRSCH, op. cit., p. 23.

² Voir à ce sujet les remarques pénétrantes de J. HIRSCH, op. cit., p. 22; voir aussi, au sujet de l'activité des cartels sur le plan international, M. KYPRIOTIS, op. cit., pp. 267-296; A. PIETRE, op. cit., pp. 41-42, etc.; Dr KURT WIEDENFELD, *Les Cartels et les Trusts*, étude pour le Comité préparatoire de la Conférence économique internationale, Société des Nations, Section Economique et Financière, C. E. C. P. 57 (1), Genève 1927, p. 36.

³ M. KYPRIOTIS, op. cit., p. 296.

en ce sens qu'ils auraient élevé des bastions pour défendre les privilèges de classe s'attachant au patronat. Sans doute peut-on signaler des abus. Maints cartels se sont manifestés par des manques d'égards envers la main-d'œuvre d'une région, par exemple par de brusques fermetures d'usines, par le refus de faire bénéficier les travailleurs de l'assainissement des prix de la branche. Mais c'est une politique cartellaire mal comprise et sans aucun doute irrationnelle à la longue.

Le principe même de la rationalisation exige la mise en œuvre de l'esprit de mesure. Par l'ordre que les cartels peuvent apporter dans l'organisation des marchés, la sécurité dont bénéficie l'ouvrier et l'employé peut également être augmentée. Enfin, l'Etat lui-même, à qui incombe finalement la tâche d'assurer le maintien et le développement du bien-être social, trouvera dans une économie saine et rentable une source de revenus fiscaux plus sûre et plus régulière que dans une économie en proie à des convulsions périodiques ou paralysée par les effets d'une anarchie endémique.

Disons enfin que le cartel, comme toute institution humaine, aura de bons effets sur le plan social dans la mesure où ses dirigeants seront des hommes de bonne volonté.

PARTIE SPÉCIALE

Etude plus particulière de quelques-unes des incidences
des cartels sur la rationalisation

CHAPITRE VI

Rationalisation du service des achats sans recours à l'achat en commun

La rationalisation la plus complète du service des achats d'entreprises groupées en cartels est l'achat en commun. Aussi beaucoup de cartels se sont-ils mis d'accord pour s'approvisionner au moins en ce qui concerne les matières premières les plus importantes, par l'intermédiaire d'un bureau d'achats central.

Cette centralisation n'est cependant pas toujours possible. Pour obvier néanmoins aux inconvénients qu'il y a pour les entreprises à faire leurs achats séparément, les industries groupées en cartels, mais qui ne peuvent se servir d'un bureau d'achats central, sont amenées à chercher d'autres solutions.

Nous décrivons ici celle qui fut adoptée par le cartel des lampes électriques, en Belgique, et qui offre un réel intérêt comme type de mesure à prendre.

De 1930 à 1940, il y avait en Belgique une douzaine d'entreprises vendant des lampes électriques. D'autre part, depuis la fondation du cartel international des lampes (Phoebus S. A., Genève), en 1924, il y avait dans le même pays un cartel national formé par les entreprises Mazda, Osram, Philips, Pope, Tungsram et quelques autres fabriques qui n'avaient qu'un très petit contingent (telles que Lumière, d'Arth-Goldau). Philips disposait d'un contingent tel qu'il était pratiquement maître du cartel national belge, d'autant plus que Mazda et Pope appartenaient à son groupe. A part ces entreprises, que l'on désignait par le terme de « licenciées », parce qu'elles avaient acheté le droit d'utiliser les divers procédés

rentrant dans la fabrication normale des types les plus courants de lampes, il existait d'autres usines, de moindre importance pour le marché national. Les principales de ces usines étaient : « La lampe « Luxor » S. A. », à Forest-Bruxelles, les « Lampes et entreprises électriques », à Ninove (Sigtay), « La lampe Delta », à Lessines et Bruxelles, la « Fabrique nationale de lampes électriques Fanal », à Enghien, « Van Hoonissen Frères », à Puers (« Sparta »), « Eta. Debaker », à Vilvorde et Malines (« Bacram »), « La lampe Belgram », à Vilvorde.

Aucune de ces entreprises licenciées et autres ne produisait en Belgique les ampoules rentrant dans la fabrication des lampes. Hormis le groupe Philips, comprenant Philips lui-même, Mazda et Pope, qui se fournissaient auprès des verreries Philips à Eindhoven, les entreprises vendant des lampes en Belgique devaient acheter les ampoules auprès de verreries diverses. Et même, pour certaines ampoules de fabrication spéciale ou en couleur, le groupe Philips était obligé, lui aussi, de se pourvoir en Belgique.

Or, les gros consommateurs de lampes électriques, en Belgique, tels que les usines métallurgiques et les charbonnages, ainsi que les grandes administrations publiques, ne se pouvaient pas au fur et à mesure de leurs besoins. Ils adressent de temps en temps aux fabricants des demandes de prix pour de grandes quantités de lampes : de quelques milliers à quelques dizaines de milliers de lampes, réparties sur différents modèles. On comprendra que les fabricants n'aient jamais eu en magasin de telles quantités de lampes. Ils devaient donc eux-mêmes consulter les fabricants d'ampoules, pour savoir quelles étaient leurs possibilités de livraison. Mais il n'y avait pas deux fabricants de lampes ayant les mêmes stocks. Ils demandaient donc tous aux verreries des quantités différentes d'ampoules. Mais comme ces verreries, elles, ne savaient pas qu'il ne s'agissait, en définitive, que d'une seule affaire et même elles supposaient devoir éventuellement exécuter plusieurs commandes, alors qu'elles ne pouvaient en recevoir qu'une.

Les verreries devaient faire leurs offres en tenant compte :

- 1) Des matières dont elles disposaient;
- 2) des possibilités de fabrication (délai nécessaire pour souffler les ampoules), et
- 3) du nombre et de l'importance des demandes reçues à ce moment-là.

Cela les obligeait à indiquer à chaque fabricant de lampes un délai de livraison plus long qu'elles ne l'auraient fixé en sachant que toutes les demandes qu'on leur adressait, quoique différentes, se rapportaient à la même demande de prix reçue par les fabricants de lampes.

Pour donner une idée plus exacte de la façon dont on procédait, voici, exposé à l'aide de tableaux, comment se liquida une affaire consécutive à une demande de prix de 30.000 lampes électriques. Les tableaux des pages 57 et 58 indiquent comment se répartissaient les besoins en ampoules chez les différents fabricants, et comment les achats furent groupés.

II. DÉTAIL DES COMMANDES NÉCESSAIRES SELON LE TABLEAU I
POUR COMPLÉTER LES STOCKS

<i>Types de lampes</i>	<i>Mazda</i>	<i>Philips</i>	<i>Fanal</i>	<i>Luxor</i>	<i>Sigtay</i>
Forme standard 15 watts	2000	-	8000	6000	4000
» » 25 »	-	-	7000	5000	5000
» » 40 »	-	-	4000	2000	2000
» » 60 »	-	-	1000	500	-
Forme sphérique 15 watts	4000	3000	5000	-	4500
» » 25 »	2000	-	3000	-	2400
» » 40 »	800	-	1000	-	-
» » 60 »	-	-	500	-	300
Forme poire 10 »	-	500	500	300	-
Nombre de lampes total prévu dans les demandes de prix des différents fabricants :	8800	3500	30000	13800	18200

Mazda, Fanal, Luxor et Sigtay n'ayant pas encore atteint leur contingent au moment de la soumission, le cartel leur réserva l'affaire. La répartition fut faite de la façon suivante :

<i>Lots</i>	<i>Fabricants</i>	<i>Nombre de lampes</i>	<i>dont</i>	
			<i>Stock</i>	<i>Différence</i>
I	Sigtay	8000	4000	4000
II	Mazda	7000	7000	—
III	Sigtay	4000	2000	2000
IV	Mazda	1000	1000	—
V	Fanal	5000	—	5000
VI	Luxor	3000	3000	—
VII	Luxor	1000	1000	—
VIII	Fanal	500	—	500
IX	Fanal	500	—	500
	Totaux	30000	18000	12000

Tandis qu'on avait auparavant plusieurs demandes, un représentant du cartel n'en fit plus qu'une pour les ampoules qui manquaient, en stipulant que les 4000 lampes du lot I et les 2000 du lot III étaient à fournir à Sigtay, les 5000 du lot V, les 500 du lot VIII et les 500 du lot IX à Fanal. La verrerie n'avait plus de la sorte affaire à plusieurs clients. Elle se trouvait dispensée de répondre à de nombreuses demandes de prix, qui n'aboutissaient jamais à des commandes correspondantes. Elle se trouvait en face d'une demande plus modeste, mais susceptible d'avoir une suite.

Lorsque, en 1938, les anciennes entreprises licenciées admirèrent les maisons Delta, Fanal, van Hoonissen, Luxor et Sigtay au sein du cartel, les demandes furent faites non plus par huit fabriques, mais par trois, dont deux, « outsiders » d'importance minime, ne comptaient pour ainsi dire pas.

Deux exemples pratiques mettront en relief les conséquences heureuses de l'admission, dans le cartel, des usines Delta, Fanal, van Hoonissen, Luxor et Sigtay.

a) *Exemple d'une affaire traitée avant cette admission.*

Au cours de l'année 1937, la société nationale des chemins de fer belges avait reçu l'ordre, du Ministère de la Défense nationale, d'installer un éclairage d'alerte pour une partie du matériel roulant. A cet effet, le service technique des chemins de fer belges comptait utiliser des lampes en verre naturel bleu. Les stocks en étaient minimes. La soumission exigeait une livraison très rapide de 30.000 lampes. La verrerie de Schelle était la seule à fabriquer ce genre d'ampoules en Belgique. Huit fabricants de lampes, dont deux membres du cartel, lui demandèrent d'indiquer ses prix et un délai de livraison. La verrerie fixa à tous les fabricants un délai de six semaines. Les ampoules furent effectivement fournies dans un délai de trois à six semaines selon les types (forme poire, forme sphérique, forme standard). Ces huit demandes faites à la verrerie ne donnèrent cependant lieu qu'à trois commandes, réparties entre quatre fabricants de lampes. Ceux-ci avaient stipulé, dans leur soumission pour la fourniture des lampes, un délai de livraison de huit semaines. Et il fallut en fait, pour cette fourniture, sept à neuf semaines selon les fabricants.

b) *Exemple d'une affaire après l'admission.*

A la fin de 1938, la société nationale des chemins de fer belges procéda à une nouvelle adjudication de lampes électriques pour éclairage d'alerte. Cette fois-ci, il s'agissait d'environ 36.000 lampes, de mêmes types qu'en 1937. Au lieu de recevoir huit demandes, la verrerie de Schelle, seule usine entrant en ligne

de compte pour la fourniture des ampoules, n'en reçut plus que trois. Une demande émanait de toutes les entreprises membres du cartel et les autres des deux dernières usines hors cartel, qui pratiquement ne comptaient pas. Il restait donc en fait une seule demande en jeu, et le fabricant d'ampoules savait dès le début à quoi s'en tenir. Car bien que les stocks des membres et adhérents du cartel fussent différents, celui-ci, en décidant d'attribuer la commande en tout ou en partie à telle entreprise, pouvait fixer le nombre d'ampoules nécessaires pour chaque type de lampes. Cette simplification eut pour conséquence que le délai de livraison fut ramené de six à trois semaines pour une plus grande quantité d'ampoules de mêmes modèles. La livraison eut lieu en fait dans un délai de 11 à 15 jours selon le genre d'ampoules.

Ces deux exemples peuvent se résumer dans le tableau suivant :

	1937	1938
Nombre de fabriques de lampes existantes . . .	12 ¹	12 ¹
Nombre de fabriques de lampes ayant pris part à la soumission	11 ¹	11 ¹
Nombre de fabriques de lampes ayant demandé ses prix à la verrerie	8 ¹	3 ¹
Délais de livraison sollicités (en jours)	42	21
Délais de livraison nécessaires (en jours) . . .	28-42 ²	11-15 ²
Différence : 17 à 27 ² jours.		

Le gain de temps obtenu par les fabricants de lampes a permis aux adjudicataires de raccourcir leur délai de livraison de trois à quatre semaines.

A première vue, on pourrait penser que l'avantage de cette simplification n'est pas très important; en réalité, il l'est. En 1937, où il y eut huit demandes de prix et trois commandes, chaque fabricant de lampes, se sachant lié par les clauses du cahier des charges, devait presque journellement rappeler au fournisseur d'ampoules que la commande passée devait être exécutée pour telle ou telle date. Sachant que la verrerie ne faisait jamais ses livraisons qu'à la dernière minute, les fabricants de lampes, pour éviter des retards, avançaient de huit jours la date de livraison. Comme il y avait quatre clients, aucun d'eux ne voulait être servi le dernier et ils se disputaient les premières fournitures. Aussi la verrerie ne produisait-elle pas dans de bonnes conditions. Souvent des chan-

¹ Dont deux étaient pratiquement exclues d'avance, car leurs produits n'étaient pas conformes au cahier des charges.

² Selon le type de lampe.

gements étaient décidés dans le programme de fabrication au moment où il était déjà en voie d'exécution. Les services d'achats des quatre fabricants qui avaient obtenu une commande devaient donc continuellement surveiller cette fabrication pour être sûrs qu'on les fournirait à temps.

Du fait de la centralisation des achats, cette surveillance devint superflue. En effet, une fois la commande de la société nationale des chemins de fer belges passée, le représentant du cartel indiquait à la verrerie le nombre et les types de lampes désirés, ainsi que le délai de livraison définitif. La verrerie pouvait donc établir un programme de fabrication et s'y tenir. Par la suite, on a constaté qu'elle parvenait de cette façon non seulement à fournir la marchandise à temps, mais même à la fournir dans des délais plus courts que ceux qui avaient été fixés.

La fourniture des 36.000 lampes pour éclairage d'alerte ayant constitué une expérience concluante, on procéda de la même façon pour toutes les soumissions importantes. Un peu plus tard, on en fit autant pour les grosses commandes ordinaires d'entrée de saison.

Cette rationalisation rendit de grands services lorsque la Belgique généralisa l'éclairage d'alerte, lors de l'entrée en guerre de l'Allemagne et de la France, en septembre 1939.

* * *

Le mode de rationalisation du service des achats que nous venons d'étudier n'est pas le seul possible, mais il s'est révélé bon dans le cas du cartel national belge des lampes électriques. Il n'est peut-être pas à copier et à appliquer tel quel dans un autre pays ou dans une autre industrie, mais il montre cependant que l'on peut mettre en pratique l'esprit de rationalisation en matière d'achats alors même qu'on ne peut ou ne veut pas procéder à une concentration ou à une centralisation plus accentuée. Il va sans dire que ce système de collaboration n'est possible que si les entreprises observent la discipline du cartel.

CHAPITRE VII

Rationalisation des services techniques

I. BUREAUX D'ÉTUDES

Une fois la vente de la marchandise assurée, la tâche de la fabrique n'est souvent pas terminée. Il faut songer à augmenter les ventes et à maintenir le chiffre d'affaires malgré l'activité des concurrents. Depuis longtemps, les entreprises les plus diverses ont donc essayé de favoriser la vente de leurs produits par différents moyens. Pour nombre de produits, le plus utile à cet égard est d'avoir à son service un bureau chargé d'étudier les emplois auxquels les produits sont propres, et d'en montrer à la clientèle tous les avantages possibles.

Les fabricants de lampes électriques en Belgique avaient créé, depuis 1930 environ, de tels bureaux d'études. Dans l'industrie des lampes électriques, de semblables institutions se rencontraient ailleurs qu'en Belgique; l'idée en fut importée dans ce pays par le groupe Philips. Celui-ci avait eu connaissance de ce qui se faisait dans ce domaine aux Etats-Unis. Il avait déjà collaboré avec d'autres fabricants de lampes, en Grande-Bretagne, au sein de l'organisation appelée ELMA (Electric Lamp Manufacturers Association). Cette organisation avait créé un bureau spécial : le « bureau des services d'éclairage » (Lighting Service Bureau) qui, grâce à son excellent travail et à son impartialité, avait gagné la confiance du monde des affaires et du public. Philips connaissait en outre les bureaux d'études de l'industrie électrique allemande.

Lors de l'exposition du centenaire de la Belgique, en 1930, la société belge du groupe Philips organisa donc un bureau d'études. Celui-ci remporta un plein succès et permit de mener à bien un grand nombre d'affaires qui, autrement, n'auraient jamais pu être réalisées. Ce bureau d'études fut maintenu, quoique son importance fût réduite. Ce furent les conditions de la vie économique qui amenèrent la direction de « La Lampe Philips » à le conserver. La plupart des branches de l'économie subissaient une dépression. Cela eut pour effet direct un recul de la consommation du courant

électrique comme force motrice. Craignant que le courant employé pour l'éclairage ne diminue également et, par là, la vente des lampes électriques, Philips essaya de développer partout l'utilisation de l'éclairage et il y employa son bureau d'études.

Les autres fabricants de lampes, surtout ceux qui n'étaient pas membres du cartel, après avoir constaté l'importance des affaires réalisées grâce au bureau d'études, en 1930, lors des expositions de Liège et d'Anvers, remarquèrent que ce bureau permettait de combattre utilement la crise dans l'industrie de la lampe électrique. Aussi n'hésitèrent-ils pas à s'adjoindre l'un après l'autre un tel bureau. Comme toutes les fabriques n'étaient pas de force égale au groupe Philips, elles n'avaient pas toutes un bureau d'études proprement dit. Certaines entreprises, pour ne pas être obligées d'en créer un, s'assuraient la collaboration d'un bureau d'études privé. La lutte entre ces divers bureaux d'études était devenue opiniâtre; il s'ensuivait que, pour une seule affaire, plusieurs projets étaient présentés, discutés et modifiés. Comme de toute évidence un seul projet pouvait l'emporter, les autres devenaient inutiles. La concurrence devint telle, que, par moments, le bureau d'études Philips, cependant le mieux organisé, ne voyait plus que la moitié de ses projets aboutir à des réalisations.

Un bureau d'études moyen se composait ordinairement de deux ingénieurs ou architectes, de trois à quatre dessinateurs, de quatre spécialistes en éclairage et de deux employées. En comptant les salaires de ce personnel et les frais de fournitures, nous arrivons pour ces bureaux au coût suivant :

<i>Personnel</i>	<i>Salaires annuels en francs belges</i>	
	<i>par personne</i>	<i>total</i>
2 ingénieurs ou architectes	75.000,—	150.000,—
4 dessinateurs	40.000,—	160.000,—
4 spécialistes en éclairage	45.000,—	180.000,—
2 employées	20.000,—	<u>40.000,—</u>
Total des salaires		530.000,—
Abonnements de chemins de fer ou frais de voitures automobiles pour les 4 spécialistes		80.000,—
Fournitures de bureau		<u>60.000,—</u>
Total		<u>670.000,—</u>

Les frais généraux tels que location, chauffage, lumière, assurances, amortissements, etc., ne sont pas compris dans ce montant.

En raison de la concurrence excessive que se faisaient ces bureaux, la moitié de leurs études devenaient sans utilité pratique. Sans qu'on eût pu diminuer les frais indiqués ci-dessus, le rendement des bureaux d'études avait baissé de 50 % environ.

Au moment de l'élaboration d'un projet, il est impossible de savoir s'il sera accepté ou non. On est cependant obligé de poursuivre l'étude en cours. Il n'est pas loisible de mettre au point une partie seulement des projets, car la décision à leur sujet n'intervient que lors de la dernière discussion.

Ainsi, on savait qu'en période de lutte la moitié au moins des études faites étaient destinées à rester sans suite. Pour certains fabricants, le déchet s'éleva même aux trois quarts. On ne pouvait pas, d'autre part, se contenter d'un personnel réduit.

La situation changea complètement lorsque les principaux fabricants de lampes restés jusqu'alors en dehors du cartel furent admis comme adhérents par les anciennes entreprises dites licenciées. Rien n'empêcha plus alors de rationaliser l'activité des bureaux d'études. On partit du principe que seul le fabricant à qui l'affaire était réservée élaborerait un projet d'éclairage. Ce n'était qu'en cas d'abstention volontaire de sa part qu'un autre membre du cartel pouvait traiter l'affaire librement, en établissant un nouveau projet. Dans la pratique, on arriva à la solution suivante : le bureau d'études Philips, le mieux organisé, fut chargé d'établir des projets pour la presque totalité des membres et adhérents du cartel. Cela permit de supprimer les autres bureaux d'études, qui avaient été créés et entretenus à grands frais.

L'économie réalisée se chiffrait de la façon suivante :

Avant l'admission au sein du cartel des principales fabriques « outsiders » : 6 bureaux d'études à raison de fr. 670.000,— chacun	fr. 4.020.000,—
Après cette admission : 2 bureaux à raison de fr. 670.000,— chacun	» 1.340.000,—
Economie réalisée	fr. 2.680.000,—

soit une diminution des $\frac{2}{3}$ des dépenses totales faites pour les bureaux d'études.

Signalons, comme exemple pris dans un autre domaine, un accord ressemblant à celui des lampes belges, conclu par l'industrie

allemande des machines électriques. Ce cas est indiqué par Eissfeldt¹.

Ce genre de rationalisation existe certainement encore dans d'autres industries, mais il est difficile d'obtenir des renseignements à ce sujet. Les industriels n'aiment pas que le public connaisse l'existence de tels accords. Nous avons cependant appris, de source privée, que le cartel italien des câbles électriques avait créé une organisation semblable.

* * *

La formation de cartels favorise tout naturellement la création de bureaux d'études, surtout lorsque ceux-ci absorbent des moyens considérables, dépassant les possibilités d'une entreprise isolée. On comprendra aisément qu'un cartel fondé sur un contrat solide ait ici plus de chances d'obtenir un résultat favorable que des industriels animés de la volonté de collaborer, mais qui ne sont liés par aucune convention.

2. LABORATOIRES

Il n'est pas très nouveau d'affirmer que, lorsque plusieurs entreprises s'unissent pour organiser des services généraux communs, l'importance relative des dépenses nécessitées par les fonctions qui leur sont déléguées diminue. Ces dépenses, en effet, se répartissent sur un plus grand nombre de produits et les prix de revient sont abaissés d'autant.

Il n'y a rien d'étonnant donc à ce que cet avantage soit « porté au maximum lorsque les frais exigés par les organismes collectifs sont fixes et indépendants du nombre d'usines qui les supportent. Tel est le cas des recherches techniques, en vue desquelles de nombreuses associations de producteurs se sont formées.² » L'achat d'outillages aussi puissants et aussi coûteux que celui des laboratoires modernes de l'industrie, des dépenses d'entretien et de recherches considérables pour des résultats incertains ne peuvent être assumés que par un groupe d'entreprises. De plus, il est possible à une association de payer cher une invention faite en dehors de ses laboratoires, car elle en fera un usage étendu, alors qu'une entreprise indépendante, si importante qu'elle soit, ne pourrait utiliser la même invention que pour une fabrication limitée.

¹ DR GOTTFRIED EISSFELDT, *Die Kartellierung der deutschen Elektroindustrie*, Berlin 1928, pp. 50-51.

² MAX NAMY, *Rationalisation et Organisation Scientifique de la Production*, Paris 1931, p. 169.

Dans certaines industries, la réception des matières comporte un contrôle exécuté en laboratoire. Ce contrôle est plus difficile à effectuer pour les matières premières animales que pour les matières premières minérales, par exemple, car celles-ci sont plus homogènes. Pourquoi donc ne confierait-on pas, dans une industrie, le soin de recevoir les matières premières à un laboratoire unique, pourvu des installations nécessaires ? La lutte contre le gaspillage des matières premières peut ainsi être organisée de façon plus méthodique. Les déchets sont rassemblés pour être utilisés à leur tour. Cette opération n'est peut-être pas intéressante pour chacune des entreprises en particulier, mais elle devient très fructueuse lorsqu'elle est faite par un groupe d'entreprises.

L'industrie recherche le progrès. Chaque usine est à l'affût d'inventions nouvelles lui permettant de devancer ses concurrentes. Des sommes considérables sont consacrées chaque année à créer, monter et entretenir les laboratoires où des ingénieurs étudient tous les perfectionnements possibles. Comme les recherches partent généralement des mêmes données, il n'est pas rare qu'une invention soit faite simultanément dans deux ou plusieurs usines. Il est évident que tous ces doubles emplois sont très coûteux. D'autre part, dans les industries groupées en cartels, les perfectionnements sont généralement l'œuvre d'un travail méthodique. Les inventions se font, ou se préparent au moins, dans des laboratoires où un personnel au courant des recherches et des découvertes antérieures évite toutes celles qui seraient inutiles et coûteuses¹.

Voyons, à l'aide de quelques exemples, comment certains cartels ont organisé la collaboration des laboratoires de leurs entreprises.

Le cartel international des lampes électriques (Phoebus S. A.) entretient, à part son bureau administratif et de statistiques, un laboratoire d'essais qui coopère avec les institutions scientifiques de toutes les régions du pays. La convention syndicale règle non seulement la production et la vente, mais prévoit « l'échange des inventions et des expériences entre industriels pour unifier et améliorer la qualité... d'entente avec les organisations techniques internationales des syndicats d'acheteurs »². Cette collaboration technique joua un rôle important dans le développement de l'industrie des lampes électriques. Grâce à cet échange stipulé dans la convention, chaque membre ou adhérent peut utiliser, durant

¹ J. SAINT-GERMÈS (*Les Ententes et la Concentration de la Production Industrielle et Agricole*, Paris 1941, p. 141) attire entre autres l'attention sur ces découvertes inutiles.

² COMMISSION D'ÉTUDE DES PRIX DU DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE L'ÉCONOMIE PUBLIQUE, op. cit., 3^e fascicule, Berne 1939, pp. 27-28.

l'existence du cartel, les inventions et les expériences des autres, à condition de verser les indemnités habituelles. Les membres et adhérents du cartel s'entendent également pour échanger les nouveaux modèles mis en circulation, de façon que chacun puisse s'en servir. « Grâce à l'échange des brevets, aux expériences et à la propagande en commun, a résulté une importante diminution des frais de production »¹. Ainsi, selon la revue *Kartellrundschaу*², le résultat atteint en dix ans pour des lampes de 220 volts 40 watts remplies de gaz fut une économie de 30 % ou de 35 %, selon que le prix du courant électrique était de 0,40 RM ou de 0,20 RM.

Lammers³ écrit dans son *Etude sur les aspects économiques de différentes ententes industrielles internationales* qu'il est difficile d'établir « dans quelle mesure la consommation a bénéficié de ces économies. Mais depuis la conclusion de la convention mondiale, les prix allemands ont diminué de 11 %. Ils ne représentent en 1929-1930 que le 54 % de ceux d'avant-guerre. Les autres pays ont pratiqué une politique de prix analogue. » En Belgique, par exemple, le prix d'une lampe de 220 volts 40 watts est tombé, depuis la formation du cartel jusqu'en 1934, de fr. 13,80 à fr. 8,—, ce qui fait une diminution de plus de 40 %. Loin de nous l'idée que cette diminution de prix soit due uniquement à la collaboration cartellaire en matière d'inventions et d'échanges d'expériences. Mais nous pouvons affirmer que ce travail en commun fut certainement un des facteurs de la réduction des prix de vente.

Le cartel organise aussi un contrôle sévère de la qualité des lampes fabriquées par ses entreprises. Celles-ci sont obligées de fournir des échantillons de leurs produits à un laboratoire spécialisé, créé par le cartel. Il est évident que, pour cette fonction aussi, un laboratoire central coûte moins cher que des laboratoires particuliers, dont l'installation laisserait du reste à désirer dans beaucoup de cas.

L'existence du cartel facilite aussi le travail des laboratoires de chaque fabricant. Dans la lutte très vive qui fut engagée, en Belgique, contre la concurrence que les lampes japonaises faisaient aux lampes européennes, on eut recours à un appareil appelé « photomètre ». Malgré son nom, il servit moins à mesurer la lumière émise par une lampe qu'à comparer une lampe d'une qualité

¹ M. KYPRIOTIS, *Les Cartels internationaux*, Paris 1936, p. 216.

² *Kartellrundschaу*, 1934, janvier; voir aussi Dr MEINHARDT, *Rechtlicher und wirtschaftlicher Aufbau des Glühlampenvertrages im Bericht über den Kartelltag 1925*, Schrift Nr. 1 der Kartellstelle des Reichsverbandes der deutschen Industrie, Berlin 1925, et Dr MEINHARDT, *Die rechtliche Gestaltung internationaler Kartelle, insbesondere des Glühlampenvertrages*, dans la *Zeitschrift für ausländisches und internationales Privatrecht*, 1928, Jena 1928, p. 462.

³ Cité par M. KYPRIOTIS, op. cit., p. 216.

déterminée à une lampe japonaise du type correspondant. On put ainsi obtenir les résultats suivants :

Type de lampe	Durée de vie moyenne	Consommation en watts	Rendement lumineux (en unités)
européenne x	1000 h	40 w	100
japonaise y	1000 h	40 w	70
européenne x'	1000 h	40 w	100
japonaise y'	1000 h	57,1 w	100

Ces photomètres furent créés par les laboratoires Philips. C'est donc ce groupe qui s'en servit exclusivement au début. Par la suite, les autres membres du cartel demandèrent à Philips de leur prêter ces appareils de temps en temps, ou d'en fabriquer quelques-uns pour eux. Ainsi ces photomètres, créés par les laboratoires d'une des usines du cartel, finirent par être utilisés dans la plupart des autres entreprises.

Il n'est pas douteux que la libre concurrence excluait de tels arrangements. Sans cet accord de cartel, chaque fabrique de lampes eût été obligée de chercher à construire des appareils similaires pour ses laboratoires. Tous ces frais de recherches et de construction purent ainsi être évités. Du reste, les appareils de Philips suffisaient au marché belge. S'ils avaient été deux fois plus nombreux, la consommation des lampes européennes n'en aurait pas été augmentée.

Un autre effet du cartel sur les laboratoires particuliers des entreprises est la diminution du nombre d'ingénieurs nécessaires à la bonne marche de ces laboratoires. Ainsi, en Belgique, l'entrée dans le cartel de cinq fabriques de lampes électriques, en 1938, permit de réduire de cinq le nombre des ingénieurs. Or un ingénieur avait un traitement d'environ 60.000 fr. belges par an, ce qui représente donc une économie de salaires de 300.000 fr. par an pour l'ensemble des usines du cartel.

Comme autre exemple, il convient de signaler ici le cartel allemand de la potasse, qui possède un office scientifique de l'agriculture chargé de contribuer à faire connaître, de façon objective, la valeur des engrais potassiques et la meilleure manière d'employer les engrais artificiels. Cet office comprend deux divisions : d'abord une section des recherches sur la potasse, servant à l'étude scientifique de sa fabrication, à la découverte de nouveaux procédés et à leur mise au point pour l'industrie ; et ensuite une station d'essais agricoles (à Berlin-Lichterfelde), se livrant à des expériences de chimie agricole. « La rationalisation extrêmement poussée des usines de potasse, qui ont atteint aujourd'hui un très haut degré

de perfectionnement technique, et l'orientation scientifique des procédés appliqués, ont résolu les problèmes chimico-physiques de la fabrication des sels de potasse dans le domaine de la fabrication chimique générale où, jusqu'ici, elle avait uniquement joué le rôle de fournisseur de matière brute. ¹ »

L'office scientifique de l'agriculture collabore, d'autre part, avec des spécialistes agronomes et chimistes. La documentation provenant de milliers d'essais, souvent effectués en collaboration avec des institutions officielles d'autres pays, est réunie, étudiée et adaptée de manière à en permettre un emploi plus étendu. Il en découle une utilisation rationnelle des engrais ².

Les deux groupes de l'industrie française de la potasse, unis d'une part en un cartel national, et formant d'autre part un cartel international avec l'industrie allemande, fondèrent, en juin 1928, une société à responsabilité limitée : la société d'études pour la fabrication et l'emploi des engrais chimiques. Cette société occupait tous les laboratoires et les ingénieurs spécialistes des mines domaniales et des mines de Sainte-Thérèse ³.

L'industrie du ciment, organisée en cartels dans la plupart des pays où elle existe, a également des laboratoires très importants. Les cartels nationaux les ont parfois jugés si utiles, qu'ils n'ont pas hésité à créer des sociétés spéciales s'occupant de leur entretien. C'est ainsi qu'en Belgique le cartel des fabricants de ciment Portland a créé le « Laboratoire de recherches et de contrôle, groupement des fabricants de ciment Portland artificiel de Belgique, société anonyme, à Bruxelles » ⁴. Cette société effectuait tous les travaux de recherches et de contrôle pour le compte des membres du cartel national, qui avaient entre leurs mains les $\frac{9}{10}$ environ de la production de la métropole et du Congo belge. La création de cette société s'est imposée au cartel belge à la suite du succès obtenu par une institution allemande analogue, dont H. Le

¹ BENNI, LAMMERS, MARLIO et MEYER, *Etude sur les aspects économiques de différentes ententes industrielles internationales*, faite pour le Comité Economique de la Société des Nations, Section Economique et Financière, Genève 1930, É 614, p. 34.

² Voir *Neue Zürcher Zeitung* du 26 mars 1929, n° 584. Dans une conférence faite à la section d'agriculture de l'École Polytechnique Fédérale, W. Reinacher disait notamment : « Auf diese Weise ist durch die Rationalisierung in der deutschen Kali-Industrie ein Organismus geschaffen worden, der nicht nur volkswirtschaftlich durch die Verbilligung der Produktion, sondern auch wissenschaftlich durch die Vertiefung unserer Kenntnisse über die Wirkung des Kalis und der Düngung überhaupt zu wertvollster Arbeit befähigt ist. »

³ Voir *Wirtschaftsbefte der Frankfurter Zeitung*, Länderheft 1 : *Frankreich*, 1931, pp. 9-11.

⁴ Recueil des actes et documents relatifs aux sociétés commerciales, Annexe au *Moniteur Belge*, Bruxelles, 17 décembre 1936, p. 2384.

Châtelier et P. Razous¹ disaient : « Le syndicat allemand des fabricants de ciment Portland a établi à Berlin un office central se chargeant de toutes les études de laboratoire intéressant la profession, ... et exerçant un contrôle très sévère sur la qualité des produits livrés par les adhérents au syndicat. D'après Henry Le Châtelier, cela a donné aux ciments allemands une réputation mondiale de supériorité de qualité. »

En 1937, les fondeurs belges essayèrent de se grouper en un cartel qu'on se proposa d'appeler « Union nationale des Fondeurs belges ». Les promoteurs du mouvement pensèrent que leur groupement serait à même de doter l'industrie de la fonderie d'un laboratoire national d'essais pratiques et chimiques². C'était l'aveu que des entreprises isolées ne pouvaient songer à établir les laboratoires nécessaires, et qu'un cartel national était indispensable pour en créer un qui fût capable de concurrencer ceux de l'étranger.

D'autres laboratoires semblables, d'ailleurs très connus, sont ceux de « L'Aluminium français », le cartel de vente de l'aluminium en France. Ce cartel, créé en 1911, s'occupe non seulement de la vente proprement dite, mais « possède un service technique avec laboratoires et ingénieurs travaillant en étroit contact avec la clientèle »³. La « Société Alliance Aluminium Compagnie », fondée en 1931 à Bâle, est le cartel international de cette même industrie et comprend les cartels nationaux d'Allemagne, du Canada, de la France, de la Norvège, de la Suisse, etc. Cette société, afin de favoriser l'emploi de l'aluminium, a constitué un « Bureau international d'études et de propagande » qui, en plus de ses propres travaux, s'occupe de soutenir les laboratoires nationaux⁴.

Les exemples mentionnés sont loin de constituer une liste complète. Il suffira de consulter la revue *Kartell-Rundschau*, ou des manuels tels que *Les cartels internationaux*, de M. Kypriotis, pour constater que l'influence des cartels nationaux et internationaux sur la création, l'entretien et le développement des laboratoires est considérable.

¹ PAUL RAZOUS, *Cartels, Trusts et diverses ententes de producteurs*, Paris 1935, pp. 29-30. Cet auteur s'inspire surtout, ici, de l'ouvrage d'HENRY LE CHÂTELIER, *Le Taylorisme*, 2^e édition, Paris 1934.

² *Chronique des Travaux Publics*, Bruxelles, 11 avril 1937, pp. 1987-1988.

³ J. SAINT-GERMÈS, op. cit., p. 134.

⁴ M. KYPRIOTIS, op. cit., pp. 108-113; *Kartell-Rundschau*, novembre 1930 et juin 1934; F. PAYEN, *L'aluminium, ses progrès, ses emplois*, dans *l'Economiste Français*, 5 juillet 1930.

CHAPITRE VIII

Rationalisation de la production

I. NORMALISATION

Nous n'entendons point faire ici une étude complète de la normalisation. Quelques notions cependant sont à retenir.

La machine fabrique des objets qui sont invariablement les mêmes. C'est ce que l'on appelle produire en série. Comme l'a très justement remarqué Saint-Germès¹, la fabrication en série implique d'abord l'établissement d'un prototype. Cet exemplaire-type nécessite des études, des essais, des modifications généralement coûteuses. Mais, une fois que cette mise en train est terminée, la production en série d'un modèle unique n'exige l'emploi que d'un nombre réduit de machines, et les ouvriers n'auront pas à perdre de temps pour passer de la fabrication d'un modèle à celle d'un autre, comme c'est le cas lorsqu'on usine en petites quantités des types variés. Les stocks, d'autre part, ne comprendront plus ces multiples variétés d'objets fabriqués dont certains restent d'un écoulement difficile. Le capital investi dans les marchandises et, par suite, la charge des intérêts seront fortement réduits.

La normalisation ou standardisation implique un accord entre producteurs et, pratiquement, l'existence d'un cartel. Ce sera le moyen d'éviter l'une des formes les plus absurdes de la concurrence : celle qui s'efforce d'attirer le client par la nouveauté et la variété, même là où ces dernières n'ont aucune raison d'être, ni pratique, ni esthétique.

Selon Devinat², la standardisation comprend deux opérations :

1. Ramener les objets fabriqués ou utilisés par l'industrie à un minimum de types;
2. adopter des standards (ou normes) qui réunissent un maximum de qualités.

Il y a donc unification et sélection.

¹ J. SAINT-GERMÈS, *op. cit.*, pp. 56-57.

² DEVINAT, *L'organisation scientifique du travail en Europe*, Paris 1927.

Il est intéressant de noter ici une définition belge particulièrement claire, celle de la *Chronique des travaux publics*¹ : « La standardisation consiste à rendre conformes à une norme, ou standard, c'est-à-dire à un étalon, les dimensions et les qualités de certains produits, pour en simplifier et en unifier la fabrication. » On fait choix, parmi les dimensions de certains articles ou parmi les qualités de différentes matières, de celles qui sont le plus recommandables. La *Chronique des travaux publics* montre ensuite que l'effort principal a porté jusqu'ici sur la normalisation des dimensions. Or le nombre des objets qui s'y prêtent s'étend à l'infini. Les associations de standardisation ne se sont d'ailleurs pas contentées d'unifier les dimensions de certains produits; elles se sont préoccupées également de standardiser les qualités, ce qui les a conduites à la rédaction de cahiers des charges indiquant les conditions auxquelles doivent satisfaire différentes matières ou objets manufacturés.

D'une manière plus générale, on peut affirmer que la normalisation conduit à l'élimination systématique des frais généraux inutiles et à la réduction méthodique du gaspillage : en particulier du gaspillage de la main-d'œuvre².

La normalisation et la rationalisation sont d'ailleurs étroitement liées. Namy³ a notamment fait remarquer l'incidence de la normalisation sur la rationalisation des relations commerciales et des marchés. En effet, la concurrence sans frein conduit facilement à une lutte de prix où la qualité est souvent sacrifiée.

L'existence de types de marchandises standard neutralise dans

¹ *Chronique des Travaux Publics*, 26 novembre 1930, p. 10829.

² Rappelons encore la définition du *Handbuch der Rationalisierung* 2. Aufl. Berlin 1930, pp. 127-128, publié par le REICHSKURATORIUM FÜR WIRTSCHAFTLICHKEIT :

« Man kann die « Normung » bezeichnen als eine aus einem wirtschaftlichen Bedürfnis entstandene und von Erzeugern, Händlern und Verbrauchern gemeinsam anerkannte Vereinbarung über einheitliche Festlegung auf dem Gebiete der : Begriffe, Bezeichnungen, Kennzeichen, Typen, Gestalt, Stoffe, Genauigkeiten, Prüfverfahren, Leistungsregeln, Lieferarten, Herstellungsverfahren, Betriebs- und Verwaltungsvorschriften, Bau- und Sicherheitsvorschriften usw.... »

« Man begegnet heute noch häufig der Anschauung, dass die Normung lediglich eine technische Angelegenheit sei. Dies trifft jedoch nicht zu, da jede Vereinfachung der Arbeit — und das strebt die Normung in erster Linie an, — sich wirtschaftlich auswirkt, sei es in der Herstellung, im Einkauf, in der Werbung, im Vertrieb, in der Lagerhaltung, in der Verwaltung, in der Ersatzteilbeschaffung, bei Benutzung von Maschinen, Geräten u. v. a. »

« Die Normung kann nicht nur technischen und kaufmännischen Grossbetrieben, auch kleinsten Werken, sowie dem gesamten Privathaushalt von Nutzen sein; daher verdient ihre Anwendung als arbeit- und kapitalsparendes Mittel, zumal in kapitalarmer Zeit, die volle Beachtung aller Unternehmer, Behörden und Hausaltsvorstände. »

³ M. NAMY, op. cit., pp. 164-167.

une certaine mesure les effets de cette fâcheuse tendance. Le consommateur peut désormais plus facilement examiner les offres des divers fournisseurs et contrôler plus efficacement les marchandises, car il peut s'appuyer sur la comparaison avec l'article-type.

Namy montre aussi que la normalisation ne peut être le fait d'un industriel isolé, car elle exige des études complexes, des échanges de vues entre fournisseurs et clients. Aussi est-ce grâce aux syndicats et plus généralement grâce aux ententes qu'elle acquiert son plein effet. Groupements de producteurs et groupements de consommateurs désignent respectivement des commissions techniques, dont on concilie après coup les conclusions souvent divergentes.

Enfin, Namy montre que l'établissement des normes exige que les intéressés parlent un langage identique; pour cela, il leur faut unifier leur terminologie, leurs symboles techniques et les unités de mesure auxquelles ils auront recours.

Comment les cartels favorisent-ils la normalisation ? Certains auteurs, tels que J. Saint-Germès¹, se bornent à affirmer qu'ils la facilitent, sans donner de détails à ce sujet; d'autres sont moins laconiques². D'une façon générale, on peut dire que l'idée dominante est la suivante : au lieu de fabriquer de nombreux types inutiles de produits, les producteurs ont recours à une certaine unification, tenant mieux compte des possibilités et des besoins du marché. Or, cinq ou dix producteurs détermineront plus facilement qu'un seul la limite à atteindre dans la réduction des types de produits, car ils pourront se communiquer documents, renseignements, expériences techniques et financières, qui leur permettront de bien connaître les conditions du marché³.

Voici quelques cas particuliers où les cartels ont provoqué et facilité la normalisation et que nous citons à titre d'exemples concrets.

¹ J. SAINT-GERMÈS, op. cit., p. 134.

² Voir par exemple à ce sujet M. KYPRIOTIS, op. cit., pp. 77, 215-216 et 272-273; S. TSCHERSCHKY, *Kartell und Trust*; du même auteur, *Kartellpolitik*; LOUIS COSTA, *Le rôle économique des Unions internationales de producteurs*, Paris 1932; FLECHTHEIM, *Kartelle als Produktionsförderer*, Berlin 1928, Kartellstelle des Reichsverbandes der Deutschen Industrie; D^r ROB. LIEFMANN, *Kartelle, Konzerne und Trusts*, Stuttgart 1927; D^r REICHERT, *Kartelle als Produktionsförderer*, Berlin 1928, Kartellstelle des Reichsverbandes der deutschen Industrie; A. SCHIFF, *Untersuchung über Beziehungen zwischen Planwirtschaft und Kartell*, Berlin 1936; D^r HANS STARK, *Kartell-Technik und Kartellwirkung*, Berlin 1931.

³ Voir à ce sujet, à titre d'exemple :

L. COSTA, op. cit., pp. 108-109; FLECHTHEIM, op. cit., p. 8; R. LIEFMANN, op. cit., p. 69; D^r REICHERT, op. cit., pp. 21-22; A. SCHIFF, op. cit., pp. 61-62; D^r H. STARK, op. cit., pp. 96-97; D^r S. TSCHERSCHKY, *Kartell und Trust*, p. 53 et *Kartellpolitik*, pp. 31, 66, 83-85.

La Société suisse des constructeurs de chauffages centraux, à Zurich, a établi des normes de calcul et des directives générales pour l'établissement des devis. Elle a en outre publié des *Règles et directives pour le calcul des pertes de chaleur et les dimensions des corps de chauffe (radiateurs) des installations de chauffage à eau chaude et à vapeur à basse pression*¹. Ces règles ont pour but d'unifier le calcul du coût des installations, sur la base de moyennes obtenues par l'expérience et des recherches scientifiques.

La convention chocolatière suisse réglemente, entre autres, les points suivants :

1. Poids : Les unités de poids autorisées pour la vente (normalisation des poids) sont strictement déterminées. Cette restriction a pour objet la sauvegarde des unités de poids traditionnelles ainsi que la protection du consommateur contre toute tromperie.

2. Création de nouvelles unités de poids : La création de nouvelles unités de poids est absolument interdite.

3. Création de nouveaux articles : De nouveaux articles ne peuvent être créés que dans les poids et formats prescrits par la Convention. Les nouveaux articles doivent être soumis, au préalable, au secrétaire-contrôleur de la Convention qui examine s'ils concordent avec les prescriptions du tarif².

R. Bühler³ signale que les cartels français et allemands de l'industrie du fer ont favorisé la normalisation des produits en fixant différentes espèces bien déterminées de fer brut.

L'« Union centrale de l'industrie suisse des graisses », à Berne, a pour but une collaboration devant permettre de résoudre le problème des matières grasses en Suisse. Cette union se propose d'atteindre son but notamment par la normalisation de la production, ce qui diminuera les frais de fabrication⁴.

Mentionnons en outre l'Union des fabriques suisses de robinets, à Berne, qui, « à part la défense des intérêts communs de ses membres, a pour but d'unifier les prix de vente, de créer un comptoir de vente commun, puis de rationaliser et de normaliser la fabrication. Pour ne retenir que ce dernier objectif, nous ajouterons que cette association a procédé à la normalisation technique de la fabrication dans la branche des robinets, en liaison avec le « bureau

¹ COMMISSION D'ÉTUDE DES PRIX DU DÉPARTEMENT FÉDÉRAL D'ÉCONOMIE PUBLIQUE, op. cit., fascicule III, p. 11.

² COMMISSION D'ÉTUDE DES PRIX DU DÉPARTEMENT FÉDÉRAL D'ÉCONOMIE PUBLIQUE, op. cit., fascicule II, p. 31.

³ R. BÜHLER, *Die Robeisenkartelle in Frankreich*, Zürich 1934, p. 80.

⁴ PREISBILDUNGSKOMMISSION DES EIDGEN. VOLKSWIRTSCHAFTSDEPARTEMENTS, *Die schweizerische Nahrungsmittelwirtschaft*, Bern 1941, p. 93.

des normes » de l'Association suisse des constructeurs de machines, tout en établissant elle-même certaines directives »¹.

Le cartel international de la soie artificielle a créé, en 1928, un « Bureau international pour la standardisation des fibres artificielles » (B.I.S.F.A.)². Ce bureau, qui a son siège à Bâle, a été fondé sur les instances de plusieurs sociétés : Courtaulds Ltd., Coventry; Comptoir des Textiles artificiels (Gillet), Paris; Vereinigte Glanzstoff-Fabriken, Elberfeld; Société de la Viscose suisse S. A., Emmenbrücke; Snia Viscosa, Turin, et Enka, Arnhem. Le premier président de cette organisation, Lunge, administrateur-délégué de Courtaulds, déclarait que les membres fondateurs du B.I.S.F.A. fournissaient 80 à 90 % de la production mondiale de la soie artificielle Viscose. Le programme de cet organisme prévoyait en premier lieu qu'on établirait des normes pour la fabrication et le commerce de la soie artificielle, afin de pouvoir déterminer plus facilement la qualité d'un produit. Dans l'industrie de la soie naturelle, du coton et de la laine, il existait depuis longtemps des normes et étalons inconnus jusqu'alors dans l'industrie de la soie artificielle.

Les membres du cartel international des tubes, fondé en 1926, s'étaient engagés à ne pas fabriquer d'autres types que ceux qu'ils fabriquaient au moment de l'accord³.

Mentionnons encore le cartel international des lampes électriques⁴, dont le comité de standardisation est composé de cinq techniciens et cinq commerçants. Ce comité prend des décisions ayant trait à la simplification de la fabrication et à la réduction du

¹ COMMISSION D'ÉTUDE DES PRIX DU DÉPARTEMENT FÉDÉRAL D'ÉCONOMIE PUBLIQUE, op. cit., fascicule III, p. 15.

² Voir à ce sujet : GLANSDORFF MAXIME, *L'industrie de la soie artificielle*, dans la *Revue Economique Industrielle*, décembre 1930; *L'Industria Chimica*, juillet 1932, *La situazione della seta artificiale nel 1931*; *Kartell-Rundschau*, août et octobre 1934;

M. KYPRIOTIS, op. cit., p. 272;

Neue Zürcher Zeitung 9 novembre 1928;

Revue Marxiste, Paris, 1^{er} mars 1929;

J. TCHERNOFF, *Ententes Economiques et Financières*, Paris 1933, p. 656 et ACHILLE VIALATE, *L'Industrie de la soie artificielle dans le monde*, dans *l'Economiste Français*, du 19 octobre 1929.

³ M. KYPRIOTIS, op. cit., p. 77.

⁴ Voir : *Kartell-Rundschau*, décembre 1934, avril 1935;

M. KYPRIOTIS, op. cit., p. 215;

D^r MEINHARDT, *Die rechtliche Gestaltung internationaler Kartelle, insbesondere der Glühlampenvertrag*, dans *Zeitschrift für ausländisches und internationales Privatrecht*, Jena 1928, p. 462;

J. TCHERNOFF, op. cit., pp. 652-653 et

D^r WERR, *Internationale Wirtschaftszusammenschlüsse und Staat als Vertragspartner*, Berlin 1936, p. 29.

prix de revient. L'objet de la standardisation est ici d'uniformiser toutes les lampes sortant des fabriques signataires de la convention. Cette simplification concerne non seulement la forme des lampes, mais leur structure intérieure, leurs dimensions et leur intensité lumineuse. Ce travail, cependant, ne pouvait se faire en une fois pour toutes les lampes d'éclairage, et l'on procéda par étapes. Aujourd'hui, ce but est atteint pour les modèles de lampes les plus importants, servant aux besoins généraux de l'éclairage.

Mais voyons comment cette normalisation parvient à être réalisée. Ici encore nous citerons l'exemple du cartel belge des lampes électriques, que nous connaissons plus particulièrement.

Jusqu'à la création du cartel des lampes, en 1924, chaque fabricant avait fixé comme bon lui semblait le nombre de ses types de lampes et leurs dimensions, sans trop se soucier de ce que faisaient ses concurrents. Cette tendance à multiplier les types de lampes fut du reste renforcée par les fabricants de lustres, de lampadaires, de lampes de table, etc. Périodiquement, ceux-ci lançaient sur le marché de nouvelles créations et, lorsqu'il s'agissait de pourvoir ces lustres ou lampadaires des lampes nécessaires, on constatait que la place qui leur était réservée était trop petite. Aucun fabricant ne pouvait fournir une lampe de bonne qualité ayant les dimensions voulues. Mais aucun n'osait refuser de la fabriquer, sachant cependant qu'elle ne donnerait pas satisfaction, de peur qu'un de ses concurrents n'acceptât de le faire.

Il n'est donc pas étonnant que les dimensions de lampes semblables aient souvent varié avec les fabricants. Les fournisseurs d'ampoules de lampes devaient donc avoir des stocks plus importants, ce qui amenait inévitablement une augmentation des prix de ces ampoules. Une telle variété de types et de dimensions ne correspondait cependant à aucun besoin réel.

Une des premières tâches entreprises par le cartel des lampes fut de réduire au minimum le nombre des différents types de lampes, et de combattre la tendance des acheteurs à demander des lampes d'un type inhabituel. Tandis qu'avant l'existence du cartel un tarif de lampes comportait toujours la liste complète des lampes que le fabricant jugeait courantes, les nouveaux catalogues et prix courants mettaient bien en évidence les types « standard », et présentaient les autres comme étant destinés à disparaître peu à peu. Comme certains types de lampes ne pouvaient être totalement supprimés, la fourniture en restait possible, mais sur demande spéciale seulement. Dans ce cas, on fixait des délais de livraison de trois à quatre semaines, ce qui était dans beaucoup de cas trop long pour le consommateur et l'amenait à choisir un type standard. Des suppléments de prix furent fixés uniformément à 15 %

pour toutes les exigences extraordinaires (voltage, dimensions ou culot). Lorsqu'on demandait une lampe d'intensité anormale, ce supplément se calculait sur le prix de la lampe ayant un nombre de watts immédiatement supérieur. Pour une lampe de 50 watts (intensité anormale), on exigea donc le prix de la lampe de 60 watts, plus 15 %. De 1934 à 1940, le prix d'une lampe de 40 watts de type standard était de 8 fr. belges, celui d'une lampe de 60 watts de 10 fr. belges. Une lampe de 50 watts coûtait donc 10 fr. + 15 %, soit 11,50 fr. Sa lumière n'était que de 25 % plus forte que celle de la lampe de 40 watts, et cependant son prix était plus élevé d'environ 44 %. La lampe de 60 watts, de 13 % moins chère que celle de 50 watts, avait une lumière de 20 % plus forte, et celle de 75 watts, dont le prix d'achat n'était que de 9 % supérieur, donnait 50 % de lumière de plus.

Ces suppléments eurent pour conséquence de faire disparaître pratiquement la demande de lampes d'intensité anormale, d'autant plus qu'un délai de quatre à six semaines environ était fixé pour leur livraison, et qu'on ne fabriquait jamais qu'un minimum de 25 lampes de même type.

En 1924, les fabricants belges de lampes ne faisaient pas tous partie du cartel. Mais la plupart des entreprises dissidentes adoptèrent ses prix et ses majorations de prix pour les fabrications peu habituelles, et utilisèrent également les dimensions standard.

Le comité électrotechnique belge, affilié à la commission électrotechnique internationale, groupe les représentants de tous les milieux intéressés à l'électrotechnique, y compris ceux des départements ministériels. Par suite de cela, les fabricants dissidents furent obligés de coopérer à l'élaboration du « Rapport 47 : standardisation des lampes à incandescence normales à filament métallique », publié pour la première fois en 1932. Outre les dimensions des lampes, on étudia leur consommation, leur rendement lumineux et leur durée de vie. Les représentants des fabriques de lampes du cartel belge prirent une part prépondérante aux travaux du comité électrotechnique belge. D'autre part, le cartel international prédomine dans la Commission électrotechnique internationale (C.E.I.) et dans l'Internationale Installations Fragen Kommission (I.F.K.).

On peut comparer entre elles les lampes d'éclairage normal les plus courantes, avant et après la création du cartel, de la façon suivante :

I. LAMPES D'ÉCLAIRAGE NORMAL DE 10-100 WATTS AVANT L'INTRODUCTION DE LA LAMPE « STANDARD »

Intensité en watts	I Monovatt forme boule	II Monovatt forme poire	III Spirale forme sphérique	IV Spirale forme goutte	V Espiral vide	VI Arga à gaz	VII Arlita Standard	Nombre de types ayant la même intensité
10	10	10	—	—	10	—	—	3
15	15	15	15	15	15	—	—	5
25/30	25	25	25	25	25	25/30	—	6
40	40	40	40	40	40	40	—	6
60	60	60	60	—	—	60	—	4
75	—	—	—	—	—	75	—	1
100	—	—	—	—	—	100	—	1
								Total : 26

II. LAMPES D'ÉCLAIRAGE NORMAL DE 10-100 WATTS APRÈS L'INTRODUCTION DE LA LAMPE « STANDARD »

10	—	—	—	—	10 ¹	—	—	1 ²
15	15 ¹	15 ¹	15 ¹	15	15	—	15	5 ³
25/30	25 ¹	25 ¹	25 ¹	25	25	25/30	25	6 ³
40	40 ¹	40 ¹	40 ¹	40	40	40	40	6 ³
60	—	—	—	—	—	60	60	2
75	—	—	—	—	—	75	75	2
100	—	—	—	—	—	100	100	2
	Type surprimé							Total : 24 dont 7 sur demande seulement.

¹ Sur demande seulement.

² Dont 1 sur demande seulement.

³ Dont 2 sur demande seulement.

Il y a quelques remarques à faire au sujet de ces tableaux :

1. Pour plus de commodité, nous avons employé les termes utilisés par Philips. Ces termes sont courts et présentent l'avantage d'être, pour la plupart, connus en Suisse.

2. La simple comparaison des chiffres des deux tableaux ne montre pas suffisamment l'importance du résultat obtenu, car, pour de multiples raisons, il ne fut possible de supprimer qu'un type de lampes. Mais il faut se rappeler que, lors de l'introduction de la lampe « standard », tous les autres types étaient mentionnés comme pouvant être fournis jusqu'à épuisement des stocks, et ensuite sur demande spéciale seulement (moyennant un délai de trois à quatre semaines).

3. Les lampes I à VI se vendaient en verre clair, mi-dépoli et entièrement dépoli (mates); les lampes « standard », par contre, sont toutes dépolies intérieurement.

4. Autrefois, les fabricants offraient et fournissaient n'importe quel modèle de lampe prévu au catalogue. Après l'introduction de la lampe standardisée, c'est celle-ci qu'ils cherchaient surtout à vendre. Si, pour un emploi spécial, on avait absolument besoin d'une lampe en verre clair, on suggérait le choix de la lampe Espiral, qui avait la même forme d'ampoule que la lampe standard. Ce n'est que lorsque le consommateur insistait, ou menaçait de s'adresser à des concurrents, qu'on lui fournissait des lampes d'autres modèles. Certains membres du cartel, Philips par exemple, poussaient le souci de standardisation si loin, qu'ils perdirent un nombre considérable de clients. C'est pourquoi il fallut respecter davantage les désirs des acheteurs. Tout en tâchant de les convaincre des avantages qu'ils avaient à utiliser les lampes « standard », on ne se permit plus de substituer purement et simplement le type standard aux anciens modèles qui étaient commandés.

Très rapidement, plus du 95 % des lampes d'éclairage normal (jusqu'à 100 watts) furent remplacées par le type standard. Cette proportion fut réduite à 80 % lorsqu'on laissa plus de choix aux consommateurs. Malgré cette diminution, on comprendra que la standardisation avait eu pour la fabrication et l'emmagasinage de bien plus grands avantages que ne le laissent supposer nos deux tableaux.

Les grands fabricants de lampes, en Belgique, avaient un stock moyen d'environ 2.500.000 lampes d'éclairage normal. Avant l'introduction de la lampe « standard », ce stock se répartissait plus ou moins également sur les six modèles de lampes du tableau I. Toutefois, le modèle VI était mieux représenté que les autres, au détriment du modèle I. En Belgique, les voltages ne sont

pas aussi uniformisés qu'en Suisse. Par suite du développement de l'électrification, 10 voltages sont aujourd'hui utilisés : 110, 115, 120, 130, 140, 220, 225, 230, 240 et 260 volts. Bien que les voltages de 110, 130 et 220 soient plus répandus, la tension électrique normale utilisée à Anvers et dans certaines communes proches de ce port est de 115 volts; celle de 120 volts est très courante dans certaines parties de la province de Namur et ailleurs; celle de 140 volts dans le Limbourg; celles de 240 et 250 volts surtout dans la province du Hainaut.

Il y a donc dix tensions différentes pour chaque type. Nous avons ainsi, au total : $10 \times 26 = 260$ types. Mais ce chiffre doit être doublé, car il y a des lampes à culot Edison (à visser) et à culot Swan (à baïonnettes ou à ergots). Pour simplifier, nous dirons qu'il existe 500 types différents. En divisant le stock total par 500, nous aurons comme stock moyen théorique : 5000 lampes de chaque type.

Lorsque fut introduite la lampe standardisée, la situation changea. Au lieu qu'on eût 26 types à peu près de même importance, la lampe standardisée représenta à elle seule 80 % au moins du total des lampes normales. 2.000.000 de lampes (le 80 % de 2.500.000) sont donc réparties sur six intensités d'éclairage. Cela fait une moyenne de 16.667 lampes par intensité, puisque chacune de ces lampes doit exister pour dix tensions et avec deux sortes de culots. Les 500.000 autres lampes d'éclairage normal sont réparties sur les 18 modèles restants (24-6 types de la lampe standardisée). A raison de 10 voltages différents par intensité, nous trouvons un stock moyen de 1389 lampes.

Il existait donc, avant le cartel, 500 modèles de lampes différents, et un stock moyen de 5000 unités par modèle. On eut, après la création du cartel, 60 types standard, à raison de 16.667 unités par modèle, plus 180 autres modèles, à raison de 1389 unités chacun. Il en résulta en fait que l'on n'emmagasina plus que quelques modèles de lampes différents du type « standard », et les autres furent fabriqués sur demande. Cela facilita l'administration des stocks (inventaire, contrôle, etc.).

Un des avantages de la standardisation est la réduction des frais de stockage.

Citons un exemple à ce sujet : un fabricant avait en stock un modèle de lampe qui ne se vendait plus couramment depuis la mise en vente de la lampe standard. Or le cartel interdit à ses membres de détruire les lampes qu'ils ne vendent plus, sans une entente préalable. Ce stock de peu de valeur fut donc traîné d'inventaire en inventaire. Bien que comprenant moins de 100 lampes, il donna autant de travail, sinon plus, qu'un stock de 30.000 lampes d'un

type courant. Tous les mois, il fallut perforer une carte pour la machine Hollerith; tous les mois, ce poste figurait dans les listes d'inventaires. A titre d'expérience, le fabricant a calculé par la suite le moment à partir duquel un stock devenait suffisamment important pour être conservé. On trouva qu'il devait y avoir un mouvement minimum de 200 pièces par mois. On fit cependant un essai en fixant ce chiffre à 500. Pour des raisons de concurrence, il ne put être maintenu. On le réduisit alors à 400, et ce minimum se révéla satisfaisant.

En créant la lampe standardisée et en remplaçant peu à peu par elle plusieurs modèles de lampes, on obtint un autre avantage. Ce fut la possibilité de ne mettre en stock, dans les succursales d'Anvers, de Liège et de Luxembourg, que des lampes du type « standard ». Toutes les autres lampes étaient emmagasinées à Bruxelles seulement. D'où une simplification qui portait non seulement sur les stocks en général, mais aussi sur les rapports d'administration entre une entreprise et ses succursales.

La mise en vente de la lampe standardisée eut un autre effet heureux, peut-être particulier à la Belgique. Les petits dépositaires n'avaient pas les moyens d'acheter ferme les quantités de lampes nécessaires à la bonne marche d'un magasin. Comme nous l'avons déjà dit, les tensions électriques varient beaucoup plus en Belgique qu'en Suisse, où le stock minimum d'un magasin de lampes sera par conséquent moins important. De tout temps donc, les fabricants de lampes mettaient en dépôt chez les grossistes et revendeurs les modèles les plus courants. Ces stocks étaient cependant administrés par des contrôleurs de dépôts et ils faisaient l'objet d'une surveillance spéciale.

Lorsqu'on créa la lampe « standard » on décida de supprimer ces dépôts de lampes de divers modèles et de les remplacer par la nouvelle lampe. Les dépôts purent alors être contrôlés par les représentants ordinaires de l'entreprise; et on put occuper autrement les spécialistes autrefois chargés de ce travail. On constata plus tard une chose à laquelle on n'avait pas songé à ce moment-là : c'est que la simplification intervenue dans les dépôts diminua sensiblement le nombre des litiges avec les dépositaires. Ceux des régions agricoles, surtout, trouvaient l'administration d'un dépôt trop compliquée ou trop ennuyeuse, et ils étaient enclins à la négliger. Aussi ne fallait-il pas s'étonner si, lors d'un contrôle, ils ne parvenaient pas à présenter un dépôt un ordre. La lampe « standard » fit disparaître presque tous ces différends. Cet avantage fut très apprécié des fabricants, car une bonne entente régnant entre eux et les dépositaires de leurs produits a maints effets heureux.

Signalons enfin la collaboration des cartels aux comités nationaux de standardisation. Cette collaboration n'est pas toujours directe. Elle s'exerce souvent par l'intermédiaire d'un organisme professionnel, comme c'est le cas du comité électrotechnique belge cité plus haut. Les comités nationaux de standardisation sont, eux, groupés dans l'Association internationale de standardisation (I.S.A.)

2. SPÉCIALISATION

M. Namy¹ décrit ainsi la spécialisation : « Un seul atelier aura pour mission d'usiner une pièce-type, un élément de fabrication déterminé, qui, jusque-là, était exécuté par plusieurs établissements distincts. La production en grand ainsi réalisée abaisse le prix de revient, puisqu'elle permet de développer la division du travail et d'accroître, par le morcellement des tâches individuelles, l'habileté professionnelle de l'ouvrier. ² »

On considère donc la spécialisation comme un moyen très efficace pour améliorer la qualité des produits et diminuer leur prix de revient. Voici comment, sur le terrain des applications, on arrive à de tels résultats :

1. L'usine spécialisée est à même de concentrer toutes ses forces et d'utiliser toutes ses expériences en vue du produit qu'elle fabrique. Elle a l'occasion de choisir la meilleure main-d'œuvre et les machines-outils les plus perfectionnées pour son genre de production. Elle aura soin de se donner une installation spécialement étudiée, ce qui est impossible à une entreprise non spécialisée.

2. Supposons que le nombre total des commandes faites à six usines qui s'entendent pour se spécialiser soit le même après qu'avant la spécialisation, et que chacune des usines ait fabriqué

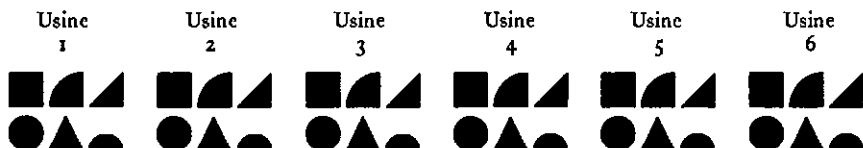
¹ M. NAMY, op. cit., p. 175.

² OTTO SCHULZ-MEHRIN, *Die industrielle Spezialisierung, Wesen, Wirkung, Durchführungsmöglichkeiten und Grenzen*, Berlin 1920, p. 9; la Druckschrift Nr. 2 des Ausschusses für wirtschaftliche Fertigung définit l'usine spécialisée comme suit :

« Eine Fabrik, die sich auf die Herstellung einer einzigen Erzeugnisart (Spezialität) beschränkt (spezialisiert) im Gegensatz zu einer Fabrik, die verschiedene Arten von Erzeugnissen herstellt. » A propos de la définition d'une usine spécialisée, il est à retenir que cette notion a évolué dans la mesure où la spécialisation s'est accrue. O. Schulz-Mehrin rappelle qu'une usine était considérée dans le temps comme une entreprise de machines-outils spécialisée lorsqu'elle ne fabriquait que des tours, des foreuses et des raboteurs, alors qu'aujourd'hui on considère comme usine spécialisée une usine qui ne fabrique qu'une de ces trois sortes de machines. Nous ajoutons que cette dernière notion est actuellement déjà dépassée, car l'évolution récente pousse de plus en plus à ne fabriquer qu'un seul type d'une machine déterminée dans la même usine.

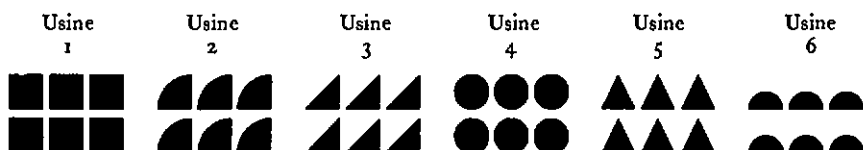
AVANT LA SPÉCIALISATION :

chaque usine fabriquait différents types de produits :

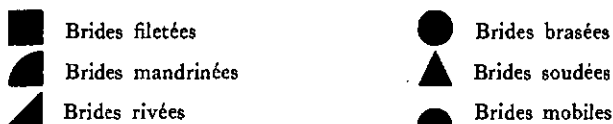


APRÈS LA SPÉCIALISATION :

chacune de ces usines ne fabriquera plus qu'un seul de ces produits :



Légende :



$\frac{1}{6}$ des produits vendus. Supposons aussi que, par la spécialisation, on parvienne à donner à chacune de ces usines à peu près le même nombre de commandes (voir le tableau ci-dessus). Il s'ensuit qu'elles fabriqueront désormais six fois plus d'un certain produit, leur spécialité, et elles ne fabriqueront plus que cela. Le prix de revient diminue donc et il est fort probable que la fabrication pourra alors se faire en série. Il y a, surtout dans les grands pays, de nombreuses branches industrielles où ce ne sont pas seulement six, mais vingt usines qui fabriquent les mêmes objets. On a souvent constaté que non seulement la consommation totale ne diminuait pas lorsqu'on établissait un programme de spécialisation, mais même qu'elle augmentait par suite de la baisse des prix.

3. La fabrication en série permet d'utiliser des machines là où on ne le pouvait pas auparavant.

4. Les installations et les machines-outils d'une usine spécialisée peuvent être mieux adaptées aux besoins de la production que celles d'une usine qui se charge de diverses fabrications.

5. La spécialisation permet d'amortir les installations avec une rapidité croissante. Une entreprise spécialisée pourra donc plus rapidement renouveler ses installations ou acquérir des machines plus perfectionnées.

6. La spécialisation entraîne une diminution du nombre et de l'importance des stocks.

7. Signalons encore que grâce à elle les délais de livraisons sont généralement raccourcis.

8. Quelquefois, à cause d'une concurrence abusive, le prix de revient d'un produit est enflé de façon excessive. La spécialisation ramenant la lutte à des proportions plus raisonnables, la concurrence n'augmente plus autant le prix de revient ^{1 2}.

Peu d'auteurs sont d'accord avec Wolfers pour douter que les cartels puissent, comme tels, conduire à la spécialisation des entreprises. Wolfers ne nie pas l'influence heureuse de certains cartels sur la spécialisation, mais il l'estime de peu d'importance. Nombre d'auteurs, en revanche, sont d'avis que les cartels favorisent généralement le mouvement de spécialisation. Ils ne motivent cependant pas longuement leur opinion. Nous en citerons quelques-uns :

Bühler ³, Heymann ⁴, Liefmann ⁵, Marbach ⁶, Razous ⁷, Reichert ⁸, Schiff ⁹, Stark ¹⁰, Tchernoff ¹¹ et Tschierschky ¹². Certains

¹ O. SCHULZ-MEHRIN, op. cit., p. 14, fait cette constatation : « Da ein sehr grosser Teil der Selbstkosten der deutschen Industrie, wenigstens vor dem Kriege (1914-1918), auf einen übermässigen Wettbewerb zurückgeführt werden muss, auf die dutzend- ja mehrdutzendfache Umwerbung fast jedes, auch des kleinsten Auftrages, auf die Unterhaltung eines Riesenheeres von Reisenden, Vertretern, Werbeangestellten, auf ein Uebermass von Zeitungs- und Zeitschriftenanzeigen, von Werbetrucksachen, auf die dutzendfache kostspielige Ausarbeitung von Entwürfen und dergleichen mehr, so muss diese Wirkung der Spezialisierung besonders hoch angeschlagen werden. »

² O. SCHULZ-MEHRIN, op. cit., pp. 11-14, mentionne d'autres effets de la spécialisation.

³ R. BÜHLER, op. cit., p. 80.

⁴ H. HEYMAN, *Centralisation et Rationalisation des Entreprises Industrielles en Belgique*, Bruxelles 1928, p. 61.

⁵ R. LIEFMANN, op. cit., p. 69.

⁶ F. MARBACH, *Kartell, Trust und Sozialwirtschaft*, Bern 1932, p. 302.

⁷ P. RAZOUS, op. cit., pp. VIII-IX.

⁸ DR REICHERT, op. cit., pp. 21-22.

⁹ A. SCHIFF, op. cit., pp. 61-62.

¹⁰ H. STARK, op. cit., pp. 39-40, 96-97, 109-1110, 115.

¹¹ J. TCHERNOFF, op. cit., p. 210.

¹² S. TSCHIRSCHKY, *Kartellpolitik*, Berlin 1930, pp. 31, 83-85.

nous donnent un peu plus d'explications. C'est ainsi que, parlant de l'entente des colorants, André Piettre¹ écrit : « Par ailleurs, l'Entente s'est efforcée, pour éviter des concurrences ruineuses, de réserver à certains membres la fabrication de productions plus spéciales, exigeant des installations très coûteuses. Appliquant ces principes au delà des frontières, elle a même été conduite à pratiquer une certaine rationalisation extérieure, une certaine division internationale du travail, de nature à satisfaire également et les partisans des Ententes et les fidèles disciples des doctrines libérales. (L'espoir que les Ententes peuvent conduire à une division internationale et rationnelle de la production se trouve bien exposé dans Grossmann, *Système de rapprochement économique*, S. D. N. 1927, et dans Marlio, *Les Ententes industrielles*, — *Revue de Paris*, 15 février 1930). Si, en effet, l'Entente des colorants, comme la plupart des Ententes internationales, réserve en principe le marché intérieur à la production nationale, elle admet d'assez larges dérogations à cette clause, afin de permettre l'entrée de produits nouveaux, et d'inciter par là les entreprises à développer leurs progrès techniques et à spécialiser leur activité.

On ne s'étonne pas, dans ces conditions, qu'une Entente aussi fortement constituée — et pourtant aussi souple — ait traversé la crise sans difficulté, en maintenant une activité largement satisfaisante dans une de nos productions dont le rapide essor aurait pu cependant susciter quelques craintes. C'est là un exemple rare d'une entente progressiste, d'une « entente de prospérité », qui ait, à l'égard du moins des producteurs, parfaitement réussi. » Flechtheim signale que beaucoup de cartels sont arrivés à répartir les commandes de telle façon que chacun de leurs membres n'ait qu'un nombre restreint de produits différents à fabriquer et à fournir. Il indique comme exemples l'industrie du fer et celle des machines-outils en Allemagne. Outre les avantages déjà cités cet auteur note que, grâce à la spécialisation, le travail des bureaux de constructions est sensiblement diminué. On évite ainsi des frais inutiles considérables².

Voyons comment l'action de quelques cartels a été favorable

¹ ANDRÉ PIETTRE, *L'Evolution des ententes industrielles en France depuis la crise*, Paris 1935, pp. 41-42.

² DR FLECHTHEIM, op. cit., pp. 8-9. Voici ce qu'il en pense : « Es ist vielen Kartellen gelungen, die Aufträge so zu verteilen, dass das einzelne Werk möglichst mit einer kleinen Zahl spezieller Produkte befasst ist. So gerade speziell — ... — in der Eisenindustrie. Diese Ziele sind ja an sich nicht neu. Sie sind aber auch in den letzten Jahren, wie die Mitteilungen, die man aus der Industrie bekommen hat, zeigen, ausserordentlich gefördert worden. Soweit ich es beurteilen kann, ganz besonders stark und mit ganz auffallend gutem Ergebnis in der Maschinenindustrie. Das ermöglicht natürlich die Arbeit von Serien. Es schränkt die Arbeit der Konstruktions-

à la spécialisation. L'association des fabricants allemands de machines pour la fabrication d'enveloppes réunit la plupart des fabricants ayant une certaine importance. Elle s'occupe non seulement de fixer des prix minima et des conditions de vente, d'organiser la normalisation et l'achat en commun et d'engager des spécialistes pour le compte du cartel, mais elle s'intéresse encore activement à la spécialisation parmi ses membres. Après avoir limité le nombre de types de machines, le cartel en a réparti la fabrication entre ses six membres. Aucun d'entre eux ne peut construire les machines réservées à un autre fabricant. Ne faisant pas partie du programme de spécialisation, la construction de machines reste donc libre. Les membres de ce cartel acceptèrent d'autant plus facilement de signer le contrat de spécialisation qu'on garantissait à chacun, dans certaines limites, un bénéfice égal à celui de deux années précédentes. Les machines devenues spécialités durent être livrées par chaque usine cinq ou six fois plus nombreuses environ qu'elles ne l'étaient avant la spécialisation. On peut donc songer à la normalisation, guère possible auparavant, alors que la fabrication était affaire individuelle. On a estimé de 50 à 60 % la diminution du prix de revient obtenue par les usines spécialisées¹.

En 1917, il se forma en Angleterre un cartel des fabriques de machines-outils sous la raison : « Associated British Machine Tool Makers Ltd. » Cette association s'efforce d'améliorer la construction des machines, d'abaisser les prix de revient, de lutter contre la concurrence exagérée et d'augmenter la vente des machines-outils d'origine britannique. Pour y parvenir, on restreignit les programmes de fabrication, de sorte qu'une seule usine ne construisit plus que très peu de types différents de machines. Elle pouvait ainsi consacrer toute son activité à en perfectionner la construction et à étudier la suppression de tout gaspillage dans la production. Bien que ce cartel comptât onze usines comme membres, il ne lui était pas possible de produire à lui seul toutes les machines-outils demandées. Afin de maintenir la spécialisation dans ces onze

büros ein. Es erspart sehr viele unnütze Kosten, die ja gerade sehr hoch sind, bei der Planung von Projekten u.s.w.

» Tiefgreifend sind diese Massnahmen vor allem dort, wo der Anteil des einzelnen Unternehmens am Gesamtabsatz und damit indirekt auch an der Gesamtproduktion quotenmässig aufgeteilt ist, also bei den Kartellen, die mit einem allerdings vielfach angefochtenen Ausdruck als Produktionskartelle bezeichnet werden. Das gibt dem einzelnen Unternehmen an sich eine gleichmässiger Beschäftigung und ermöglicht dadurch auch ein rationelleres Arbeiten. Natürlich, vor allem dort, wo die Aufträge von einer Stelle aus verteilt werden und dann das vernünftige Ermessen dieser Stelle und der gute Ueberblick über die Gesamtbeschäftigung eine Verteilung dieser Aufträge nach der Richtung der Rationalisierung ermöglichen. »

¹ O. SCHULZ-MEHRIN, op. cit., donne encore d'autres indications à ce sujet.

usines, le cartel est devenu représentant général d'usines indépendantes de l'association, et il peut ainsi fournir les installations les plus complètes, sans pour cela porter atteinte à son programme de spécialisation.

Si le cartel des lampes n'avait pas la faculté de spécialiser la fabrication autant que d'autres cartels, il l'a tout de même fait dans toute la mesure possible. Les lampes d'éclairage normal sont fabriquées par tous les membres du cartel et elles ne purent faire l'objet d'aucune spécialisation. En revanche, la fabrication de lampes moins courantes connut une certaine spécialisation. Ainsi, lors de la création du cartel, la plupart des fabricants vendaient une lampe qu'on appelait « Champignon » en raison de sa forme. Pour diverses raisons, cette lampe disparaissait peu à peu du marché, si bien qu'on arrivait à peine à en vendre de 5 à 8000 par an. Chaque fabricant, cependant, en avait environ 2000 en stock. Après la conclusion de l'accord, on s'entendit presque toujours pour charger la même usine Pope de cette fabrication, dont elle devint finalement la spécialiste.

Certaines lampes spéciales, les lampes pour appareils de cinéma ou de projection, par exemple, ne se vendent que par petites quantités et leur fabrication exige des techniciens spécialisés. Une usine italienne se vit réserver cette fabrication pour presque tous les pays du continent. C'est auprès d'elle que se fournirent les principaux membres du cartel en Europe. Cette usine avait donc des stocks assez importants de ces lampes. Celles-ci ne portaient pas de marque tant que la fabrique italienne n'avait pas de commande précise et qu'elle ignorait à quelle maison on allait fournir les lampes. Au fur et à mesure de l'arrivée des commandes, on les marquait du nom des entreprises commettantes (par exemple « Philips » ou « Tungsram »). Pour certaines raisons, les fabricants de lampes ne voulaient pas faire connaître aux consommateurs l'origine exacte de ces lampes. Les sociétés dont dépendaient les membres importants du cartel (tels que « Philips » à Eindhoven, Pays-Bas, ou « Osram » à Berlin) ne permettaient pas à leurs filiales de négocier directement avec l'usine productrice. Tout devait se faire par leur intermédiaire.

Les lampes spéciales pour projecteurs (de très grande intensité d'éclairage : jusqu'à 20.000 watts) étaient fabriquées par Philips, à Eindhoven, non seulement pour le groupe Philips, mais aussi pour d'autres entreprises.

On voit donc que, dans le domaine de la spécialisation, le cartel des lampes n'était peut-être pas parmi ceux qui obtinrent les résultats les plus marquants, mais il favorisa néanmoins la spécialisation nationale et internationale.

CHAPITRE IX

Rationalisation du service de la vente

I. SERVICE DES REPRÉSENTANTS

De nombreux auteurs considèrent la rationalisation du service des représentants comme un des avantages de l'organisation en cartels. Ainsi Benni, Lammers, Marlio et Meyer ¹ estiment que la formation du cartel européen de l'aluminium a permis « de réduire le nombre des représentants et intermédiaires et, par conséquent, l'importance des dépenses accessoires ». Kypriotis ² exprime la même idée lorsqu'il dit que le cartel international de l'aluminium « a réalisé la rationalisation dans l'industrie de l'aluminium, en permettant de réduire le nombre des représentants et des intermédiaires ». Gruntzel ³ et Rosenberg ⁴ ont une opinion identique. Sigrist ⁵ fait remarquer que la rationalisation du service des représentants permettra d'écarter des éléments de peu de valeur et de ne garder que les meilleurs d'entre eux. Le syndicat allemand de la soie artificielle, en procédant ainsi, a pu faire des économies de représentation qui lui permirent de couvrir une partie importante des frais d'ailleurs considérables de l'organisation du syndicat. Flechtheim ⁶ et Tschierschky ⁷ affirment d'une façon générale que la formation de cartels dans l'industrie permet une rationalisation du service des représentants. Ces auteurs n'en disent pas plus long à ce sujet.

En Belgique, la création de cartels a eu une influence favorable sur la rationalisation des services de représentation de l'industrie des lampes à incandescence. Lorsque, au cours des années de crise de 1931 à 1934, la lutte entre les fabricants de lampes devint très

¹ BENNI, LAMMERS, MARLIO et MEYER, op. cit., p. 28.

² M. KYPRIOTIS, op. cit., p. 113.

³ DR J. GRUNTZEL, *Die wirtschaftliche Konzentration*, Wien 1928, pp. 57-58.

⁴ H. ROSENBERG, *Ursachen und Wirkungen des Dumping*, Hamburg 1936, p. 80.

⁵ GOTTFR. SIGRIST, *Kunstseidenindustrie, Technische Grundlagen, Wirtschaftliche Entwicklung und Zusammenschlussstendenzen*, Luzern 1934, p. 63.

⁶ DR FLECHTHEIM, op. cit., p. 7.

⁷ DR S. TSCHIRSCHKY, *Kartell und Trust*, Berlin-Leipzig 1932, p. 63.

vive, les entreprises qui ne voulaient pas perdre du terrain augmentèrent le nombre de leurs représentants en réduisant les régions dont ils devaient s'occuper. Certaines entreprises, telles que Philips et Luxor, avaient un représentant pour l'agglomération bruxelloise. Pour maintenir et renforcer leur situation, elles en engagèrent un autre. Avant la grande lutte qui se déclencha dans la branche, Philips avait un seul représentant pour les deux provinces de Namur et du Luxembourg belge; pour garder sa position, cette entreprise en envoya un dans chaque province. La lampe Mazda avait un seul représentant pour toute la Wallonie (provinces du Hainaut, de Namur et du Luxembourg belge); dès 1931, elle lui en adjoignit deux autres. Le tableau de la page 90 indique en détails la diminution du nombre de représentants qui suivit l'entrée dans le cartel des derniers grands fabricants indépendants du pays.

Lorsque les principaux producteurs de Belgique furent admis comme adhérents du cartel, en 1938, la situation changea du tout au tout. La plupart des fabricants purent réduire le nombre de leurs représentants. Le tableau suivant indique tout d'abord le nombre de représentants par province que chaque membre ou adhérent avait en période de lutte (avant 1938), tandis que la seconde colonne (après 1938) donne le nombre de représentants qui restaient après la conclusion de l'accord. On put se passer des services de vingt représentants. Les fabricants dans leur ensemble réalisèrent ainsi une économie annuelle de 960.000 fr. belges (à raison d'un salaire moyen de 48.000 fr. par représentant). Il faut cependant faire une réserve au sujet de cette économie. Le salaire des représentants était composé de deux parties, l'une fixe, l'autre variable. La majeure partie des salaires variables durent être payés aux représentants qu'on garda lorsque la lutte eut cessé.

Un autre fait, en revanche, rend intéressante l'économie réalisée. La plupart des régions étaient parcourues par un nombre excessif de représentants, dont les frais fixes, dans les régions campagnardes surtout, étaient disproportionnés avec les affaires traitées. On estima ainsi que dans la province du Luxembourg belge et en Flandre occidentale, par exemple, aucun représentant ne pouvait conclure suffisamment d'affaires pour couvrir les frais de voyage, de représentation et son salaire fixe. Bien que le maintien de ces représentants fût une perte pour les entreprises, le prestige de celles-ci leur interdisait de s'en passer, de même que la crainte de voir leurs concurrents obtenir, grâce à des ventes supplémentaires, un contingent supérieur lors d'une entente éventuelle. Tout le

NOMBRE DE REPRÉSENTANTS DE L'INDUSTRIE DES LAMPES ÉLECTRIQUES EN BELGIQUE

Provinces	Delta		Fanal		Sparta		Luxor		Mazda		Osram		Philips		Pope		Sigtay		Tungstam		Total général
	avant 1938	après 1938	avant 1938	après 1938	avant 1938	après 1938	avant 1938	après 1938	avant 1938	après 1938	avant 1938	après 1938	avant 1938	après 1938	avant 1938	après 1938	avant 1938	après 1938	avant 1938	après 1938	
Anvers	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1	
Brabant	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	1	1	1	
Fl. occidentale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Fl. orientale	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	
Hainaut	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	
Liège	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	
Limbouurg	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Luxembourg	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Namur	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Nombre total avant 1938 :	7	9	6	14	7	5	15	6	11	7	87										
Nombre total après 1938 :	5	6	4	9	7	3	13	6	8	6	67										
Différence :	2	3	2	5	0	2	2	0	3	1	20										

Salaire annuel moyen d'un représentant : 48.000,— fr. belges.

Salaire moyen de 20 représentants = 48.000 × 20 = 960.000,— fr. belges.

Par suite de la rationalisation du service des représentants, rendue possible par l'entrée dans le cartel des principaux fabricants de lampes, les fabricants du cartel ont donc fait une économie annuelle de 960.000,— fr. belges.

monde était d'accord à ce sujet. On ne peut s'en étonner si l'on songe que des bourgs consommant à peine 4000 lampes par an furent visités deux fois par mois par vingt représentants différents. Cela fait, en moyenne, une commande de moins de dix lampes par visite. Or, on avait calculé chez Philips que toute commande de moins de vingt-cinq lampes était une affaire à perte, même si le client se chargeait lui-même du transport de la marchandise. Dans la province du Luxembourg belge et en Flandre occidentale, les villages qui obligent les représentants à faire un trajet spécial de 20 km. ne sont pas rares. Après l'accord, ces mêmes villages furent visités par dix représentants tout au plus, et généralement une fois par mois. Prenons une moyenne de douze visites par mois au total, soit 144 visites par an. La commande moyenne qui, au moment où la concurrence battait son plein, n'atteignait pas dix lampes, se montait ainsi à 27. Comme une commande de 25 lampes permettait de couvrir tous les frais, la situation fut beaucoup améliorée.

2. RÉDUCTION DES STOCKS

Parmi les moyens permettant de lutter contre le gaspillage, M. R. Hudson¹ mentionne l'élimination de stocks à écoulement lent, l'obtention de produits faciles à acheter et se vendant vite, une capacité de vente plus efficace, une réduction du capital immobilisé dans les stocks, une diminution de l'espace requis pour abriter les marchandises, une moins grande dépréciation et un vieillissement plus lent des produits, un abaissement des charges nécessitées par les manipulations, un raccourcissement du travail des employés, de meilleurs services grâce à des prix plus bas.

De nombreux cartels ont fait un gros effort pour constituer des stocks répondant mieux aux nécessités du moment. Ils ont voulu de cette façon diminuer les pertes inévitables résultant de l'emmagasinage, et réduire le capital investi. Ces cartels cherchèrent donc la meilleure solution au problème de la vitesse de renouvellement des stocks. Heymann², Reichert³, Rosenberg⁴, Tchernoff⁵ et Tschierschky⁶ s'accordent à constater ce fait, sans examiner cependant la façon dont les cartels réalisent cet effort.

Comment peut-on constater l'action des cartels ? En période

¹ M. R. HUDSON, *Le mouvement de simplification aux Etats-Unis*, dans la *Revue Economique Internationale*, mai 1928, pp. 310-316.

² H. HEYMAN, op. cit., pp. 56-59.

³ D^r REICHERT, op. cit., p. 21-22.

⁴ H. ROSENBERG, op. cit., p. 80.

⁵ J. TCHERNOFF, op. cit., p. 650.

⁶ D^r S. TSCHIERSCHKY, *Kartellpolitik*, Berlin 1930, p. 91.

D^r S. TSCHIERSCHKY, *Kartellorganisation*, Berlin 1928, pp. 63-64.

de pleine concurrence, les fabricants ont en stock non seulement la marchandise très courante, mais aussi celle qui n'est que rarement demandée. Aucun d'eux ne se risquerait à supprimer l'un ou l'autre de ses modèles, de peur que le client ne s'adresse éventuellement à un concurrent. Bien mieux, s'il voit une possibilité quelconque de s'attacher des clients en gardant certaines marchandises en magasin, il n'hésitera pas à augmenter ses stocks, bien qu'un lent écoulement soit à prévoir pour ces modèles. Les stocks ont donc alors tendance à augmenter.

Mais si les entreprises principales d'une industrie forment un cartel, la situation change profondément. Tous les membres se connaissent et ont acquis une certaine confiance les uns dans les autres. Tous ont appris à leurs dépens que des stocks volumineux ne se justifient point. Ils sont donc enclins à admettre qu'il faille les réduire au minimum.

Partant de cette idée, les fabricants de lampes du cartel belge ont essayé de déterminer les stocks raisonnables, répondant à la situation du marché. L'introduction de la lampe « Standard », qui se substitua à 80 % environ du total des lampes vendues auparavant, favorisa particulièrement la tendance à diminuer les stocks. Dans une des usines membres du cartel, l'importance moyenne des capitaux investis dans les stocks a pu être ramenée, en peu de temps, de 10.000.000 fr. belges à environ 8.000.000 fr. belges, soit une diminution de 20 %. En outre, dans la même usine, une économie de 35 % a pu être réalisée dans les frais d'administration et de contrôle des stocks, car, chose connue de tout industriel, le contrôle et la surveillance de petits stocks sont relativement plus compliqués et nécessitent plus d'attention que ceux de stocks beaucoup plus importants, dont la vitesse de renouvellement est plus grande, mais aussi plus uniforme. Un mouvement de stocks uniforme (compte tenu des augmentations ou diminutions saisonnières) influe sur la marche générale d'une entreprise, et peut jouer un rôle dans la formation des prix de revient. Il permet, en effet, d'établir un programme de fabrication mieux adapté à la situation, et de donner à la vie de l'entreprise un développement harmonieux. A défaut d'un programme bien équilibré, le fabricant doit s'occuper continuellement des demandes particulières, ce qui entraîne dans la production une lenteur due à un mauvais emploi de la main-d'œuvre, des machines et de l'outillage. Par suite de changements souvent imprévisibles dans les commandes, la production est interrompue, les matières premières restent trop longtemps sans emploi, et les machines ne travaillent pas. Ce fut là du reste une des causes de la « simplification de la production », par quoi on désignait la lutte menée aux Etats-Unis contre le gaspillage.

3. VENTE EN COMMUN

Nous n'entrerons pas dans tous les détails de ce sujet. Il est beaucoup trop vaste pour être épuisé en quelques pages. Nous n'indiquerons que les avantages essentiels de la vente en commun, dont nous verrons ensuite un exemple pratique¹.

La vente en commun organisée par les membres d'un cartel doit être considérée comme une rationalisation économique influençant non seulement la vente proprement dite, mais aussi la production des usines. Cette concentration de la vente permet d'adapter la production aux besoins du marché, tant au point de vue de la qualité des produits qu'à celui des quantités à fournir. Elle apporte plus de régularité dans les commandes, ce qui facilite la production et évite la constitution de stocks trop importants de produits finis. La collaboration du bureau de vente central, en contact avec tous les détaillants, et de l'usine, permet à celle-ci de compter uniquement sur des éléments rationnels. Il lui est possible de faire des prévisions pour une période plus longue et d'engager dans la production le minimum de capitaux. Elle réalisera ainsi de plus gros bénéfices.

Le bureau de vente classera les commandes et remettra autant que possible à une seule usine celles qui portent sur un modèle déterminé. Il chargera peut-être une usine de toutes les commandes inhabituelles, pour permettre aux autres de normaliser et spécialiser leur production.

Lorsqu'une partie de la production est arrêtée, par suite de grève ou pour toute autre raison, le comptoir de vente peut confier le travail à faire à une entreprise qui n'est pas atteinte. Ainsi le consommateur ne se ressentira pas de la défaillance du fabricant qui devait exécuter sa commande.

Au point de vue de la vente elle-même, un bureau central permet une concentration commerciale qui laisse subsister une

¹ Les lecteurs qui s'intéressent spécialement à cette question trouveront des indications utiles dans les ouvrages indiqués ci-après. Nous ne pourrions traiter ce sujet mieux qu'ils ne l'ont fait. Or, il est sans utilité de répéter ce que d'autres ont dit sans y ajouter quelque chose de nouveau.

D^r H. DICHGANS, *Rationalisierung des Kartellwesens, Der Deutsche Volkswirt*, 16^e année, n^o 16 et 17, 16 et 23 janvier 1942, pp. 529-531 et 562-564;

D^r G. EISSFELDT, op. cit., pp. 62-64;

JEAN GOLAY, *Financement de l'Industrie Suisse*, Lausanne 1941, p. 76;

D^r JOS. GRUNTZEL, op. cit., p. 22;

H. ROSENBERG, op. cit., pp. 80 et 86;

D^r S. TESCHIERSCHKY, *Kartell und Trust*, Berlin-Leipzig 1932, p. 41; idem, *Kartellorganisation*, Berlin 1928, pp. 63-64; idem, *Kartellpolitik*, Berlin 1930, pp. 80-83 et 96.

politique individuelle et spécialisée. Le bureau de vente en commun peut diriger avec habileté l'écoulement de la marchandise, et l'adapter à la situation du marché plus rapidement et mieux que cela ne serait possible aux entreprises travaillant séparément.

Le comptoir de vente peut installer des stocks communs aux endroits qui y sont le plus propices. De même, ce ne sera plus le principe seul de la concurrence qui déterminera l'ouverture de filiales et de succursales, mais les besoins de la consommation. A cause de la concurrence, presque tous les fabricants ont des succursales dans les grandes villes, alors que des villes de moyenne importance en sont dépourvues.

Grâce à la centralisation de la vente, on évitera que dix représentants et plus ne s'intéressent à une affaire qui ne pourra finalement échoir qu'à l'un d'entre eux. On réalisera une autre économie lorsque les commandes exigeront un devis d'un bureau d'études. Tandis qu'en période de concurrence chaque travail important fait l'objet de plusieurs devis, le comptoir unique n'en fera faire qu'un seul. Ce sera donc une économie considérable.

Lorsque les membres d'un cartel confient la vente à un bureau unique, les prix peuvent être fixés au plus juste selon la qualité des produits fournis et la normalisation à laquelle on est parvenu ¹.

Un bureau central de vente peut répartir les commandes en tenant compte des distances qui séparent le fabricant du consommateur. Cette économie de frais de transport est spécialement importante lorsqu'il s'agit de produits très lourds ou encombrants.

Nous ne prétendons pas avoir énuméré tous les avantages de la vente en commun, mais nous pensons avoir montré qu'elle représente non seulement une rationalisation devant éviter le gaspillage, mais aussi une amélioration de toute l'organisation de vente.

C'est en raison de ces avantages que la vente en commun est très répandue. Il y a sans doute peu d'industries qui ne la connaissent pas, sous une forme ou sous une autre ².

¹ Pour ne rien laisser à désirer, toute normalisation doit être accompagnée, ou au moins suivie, d'une baisse des prix du produit normalisé.

² A titre d'exemple probant, nous indiquons ci-après une liste de cartels qui ont prévu la vente en commun. Cette liste n'est pas complète. Elle montre seulement que cette vente en commun se pratique dans les industries les plus diverses.

Acier (International): KYPRIOTIS, op. cit., pp. 49, 54-59; J. SAINT-GERMÈS, op. cit., p. 137.

Aluminium (France): J. SAINT-GERMÈS, op. cit., p. 134.

Ardoises (Belgique): *Bulletin d'information* de la Banque Nationale de Belgique, 10 mai 1936, p. 397.

Ardoises (Allemagne): *Kartell-Rundschau*, 1939, n° 1, p. 48.

Le cartel belge des lampes électriques n'avait pas institué la vente en commun dès son origine. Maintenant encore, tous ses membres et adhérents ont un service de vente particulier. Cependant, ce cartel n'ignorait pas les avantages d'un bureau central

- Baignoires* (International): KYPRIOTIS, op. cit., p. 225.
Basalte (Allemagne): *Kartell-Rundschau*, 1938, n° 2, p. 101.
Bois (Suisse): *Cartels et accords à caractère de cartel*, I, p. 41.
Câbles (Allemagne): *Kartell-Rundschau*, 1938, n° 1, p. 40.
Caoutchouc (Lettonie): *Kartell-Rundschau*, 1939, n° 8, p. 504.
Cbarbon (Allemagne): *Kartell-Rundschau*, 1939, n° 4, p. 243.
Cbarbon (Angleterre): F. HAUSSMANN, *Konzerne und Kartelle im Zeichen der Wirtschaftslenkung*, Zürich 1938, p. 156.
Cbaux (Lettonie): *Kartell-Rundschau*, 1939, n° 3, p. 185.
Cbaux (Suisse): *Cartels et accords à caractère de cartel*, I, p. 18.
Ciments (Allemagne): *Kartell-Rundschau*, 1938, n° 1, pp. 45-46.
Ciments (Allemagne): *Kartell-Rundschau*, 1938, n° 3, p. 167.
Ciments (Slovaquie): *Kartell-Rundschau*, 1939, n° 8-9, p. 505.
Ciments (Suisse): *Cartels et accords à caractère de cartel*, I, p. 15.
Colorants Artificiels (International): KYPRIOTIS, op. cit., p. 145; J. TCHERNOFF, op. cit., p. 643.
Cuivre (International): KYPRIOTIS, op. cit., p. 95.
Eaux Minérales (Suisse): *Cartels et accords à caractère de cartel*, II, p. 43.
Engrais Artificiel (Hongrie): *Kartell-Rundschau*, 1939, n° 10, p. 545.
Fer (France): R. BÜHLER, op. cit., p. 81.
Fibres Artificielles (Allemagne): *Kartell-Rundschau*, 1938, n° 8-9, p. 512.
Fil de fer (International): KYPRIOTIS, op. cit., p. 89.
Grès (Allemagne): *Kartell-Rundschau*, 1938, n° 10, p. 570; n° 12, p. 692, et 1939, n° 11, p. 581.
Fute (Allemagne): *Kartell-Rundschau*, 1938, n° 12, p. 693.
Macbines (International): KYPRIOTIS, op. cit., p. 89.
Mercur (International): BENNI, LAMMERS, MARLIO et MEYER, op. cit., p. 31.
Néon (International): KYPRIOTIS, op. cit., p. 219.
Papier (Suisse): *Cartels et accords à caractère de cartel*, I, p. 52.
Papier (Yougoslavie): *Kartell-Rundschau*, 1938, n° 4, p. 230.
Parqueteries (Suisse): *Cartels et accords à caractère de cartel*, I, p. 42.
Pâtes alimentaires (Suisse): *Cartels et accords à caractère de cartel*, II, p. 28.
Potasse (International): KYPRIOTIS, op. cit., pp. 160, 162.
Potasse (France): *Wirtschaftsbeft der Frankfurter Zeitung*, Länderheft 1, *Frankreich*, p. 9.
Résine (France): *Kartell-Rundschau*, 1939, n° 4, p. 245.
Robinerie (Suisse): *Cartels et accords à caractère de cartel*, III, p. 15.
Soie Artificielle (International): KYPRIOTIS, op. cit., p. 202.
Soie Artificielle (Allemagne): *Ententes Internationales*, 1939, n° 1, pp. 18-19.
Soie Artificielle (Hongrie): *Kartell-Rundschau*, 1939, n° 2, p. 104.
Soie Artificielle (Italie): *Kartell-Rundschau*, 1938, n° 8-9, p. 504; G. SIGRIST, op. cit., p. 67.
Tapis de coco (Suisse): *Cartels et accords à caractère de cartel*, II, p. 71.
Térébentine, essence de (France): *Kartell-Rundschau*, 1939, n° 4, p. 245.
Tréfileurs (International): KYPRIOTIS, op. cit., pp. 81-82.
 Tubes (International): KYPRIOTIS, op. cit., pp. 77, 79.
Tuileries (Lettonie): *Kartell-Rundschau*, 1939, n° 6, p. 378.
Tuileries (Roumanie): *Kartell-Rundschau*, 1939, n° 7, p. 441.
Verreries (Allemagne): *Kartell-Rundschau*, 1939, n° 3, p. 180.

dirigeant la vente, et il utilisa cette idée dès que l'occasion s'en présenta. Ainsi, depuis quelques années, la vente est en partie affaire commune, en partie affaire individuelle.

Lorsque, au cours des années 1930 à 1932, les Japonais jetèrent sur le marché belge de grandes quantités de lampes à incandescence, les fabricants nationaux essayèrent de combattre cette concurrence. Les consommateurs, tout en admettant la qualité supérieure de la lampe européenne, se laissèrent néanmoins tenter par le prix d'achat des lampes japonaises, lequel, parfois, n'atteignait pas $\frac{1}{5}$ du prix normal des lampes belges. Cette concurrence qui opposait les lampes belges aux lampes japonaises coïncidait avec la dépression économique générale, dont la Belgique souffrait tout particulièrement, étant surtout un pays d'exportation. Toute une partie de la population vit ses ressources diminuer dans une mesure considérable. Ceux pour qui le prix d'une bonne lampe belge était trop élevé achetèrent donc sans hésiter la lampe japonaise. Les fabricants nationaux, voulant reconquérir la partie du marché qu'ils avaient perdue, créèrent des lampes appelées parfois lampes « populaires » ou lampes « bon marché ». Mais, de peur que la clientèle n'abandonnât leur marque connue depuis toujours, ils en apposèrent une autre sur les dites lampes populaires. Par la suite, ils eurent chacun plusieurs de ces sous-marques. C'est ainsi que Philips avait non seulement des lampes Philips, mais aussi une dizaine d'autres marques telles que « Volta », « Astra », « Cristall », etc. Il va sans dire que la création de ces sous-marques obligeait les fabricants à avoir des stocks beaucoup plus importants, et les programmes de fabrication en souffraient considérablement. Les cinq maisons groupées dans le cartel depuis 1925 essayèrent bien de limiter le plus possible le nombre des nouvelles marques. Mais une rationalisation ne devint possible qu'au jour où les cinq fabricants belges importants restés jusqu'alors en dehors de l'accord furent admis comme adhérents.

Sous l'égide du groupe Philips, on ouvrit un « Comptoir de lampes » qui devait centraliser les commandes portant, à quelques exceptions près, sur toutes les sous-marques existantes, et sur toutes celles qu'on allait éventuellement créer. Les membres et adhérents du cartel s'engagèrent alors à ne plus vendre que des lampes de leur marque principale, et tout au plus d'une ou de deux sous-marques. Toutes les commandes faites pour d'autres marques devaient être automatiquement remises au « Comptoir ». Celui-ci travaillait selon les directives du président du « local meeting ». Bien que toutes les fabriques fussent financièrement intéressées à l'affaire en proportion de leur contingent, la direction du cartel était seule à donner des instructions au comptoir. De cette façon, ce comptoir

put travailler et s'organiser comme une entreprise particulière. Il pouvait prendre sans retard des décisions et des dispositions pour lesquelles un membre du cartel aurait dû préalablement obtenir l'assentiment de cette association, ce qui demande toujours un certain délai.

Le comptoir parvint rapidement à diminuer le nombre des marques, en supprimant celles qui étaient les moins utilisées. Cependant, les lampes portant une sous-marque furent vendues en plus grand nombre par le comptoir que lorsque chaque fabricant s'occupait de cette vente. Avant l'existence du comptoir les fabricants étaient obligés d'avoir un certain stock de lampes non marquées, pour pouvoir fournir rapidement une de leurs nombreuses sous-marques. La centralisation de la plupart de ces sous-marques permit de supprimer ces stocks. On se contenta d'en garder un, plus considérable, qui fut confié au comptoir. Celui-ci, bien entendu, ne fabriqua pas lui-même les lampes, mais transmit les commandes aux membres et adhérents du cartel en tenant compte de leurs contingents. Il fut ainsi possible de grouper les commandes et les fabricants eurent à fournir des quantités plus grandes de lampes de certains types qu'auparavant.

Lors de l'occupation de la Belgique par les troupes allemandes, au mois de mai 1940, le comptoir n'existait que depuis une année, période trop courte pour permettre des comparaisons. Tous ceux qui ont eu l'occasion de connaître le marché belge des lampes électriques sont cependant unanimes à déclarer qu'on introduisit avec le comptoir une grande simplification et, par suite, une rationalisation heureuse du marché des lampes.

4. EXPORTATION

Beaucoup d'industries se servent de leurs cartels pour améliorer la situation de leur office d'exportation. A titre d'exemples nous ne citerons que l'entente allemande des câbles¹, celle des fabricants de douceurs en Lettonie², l'industrie japonaise de la porcelaine³, l'industrie de la soie artificielle en Italie⁴ et l'industrie allemande du verre à vitre⁵.

Le Dr S. Tschierschky considère l'activité des cartels dans le domaine de l'exportation comme un facteur de rationalisation⁶,

¹ *Kartell-Rundschau*, 1938, n° 1, p. 40.

² *Kartell-Rundschau*, 1939, n° 10, p. 545.

³ *Kartell-Rundschau*, 1930, p. 816, cité par le Dr F. HAUSSMANN, op. cit., p. 201.

⁴ G. SIGRIST, op. cit., p. 67.

⁵ *Kartell-Rundschau*, 1938, n° 1, p. 42.

⁶ Dr S. TSCHIERSCHKY, *Kartell und Trust*, Berlin-Leipzig, 1932, p. 154.

et H. Rosenberg¹ et A. Wolfers² semblent exprimer la même opinion. C'est ainsi que le cartel peut, par exemple, suivre de près les soumissions qui se font à l'étranger. Il n'y a pas de doute qu'un bureau spécialisé à cet effet fasse ce travail avec plus de méthode et avec plus de succès que des bureaux particuliers. Les ententes permettent aussi une meilleure représentation à l'étranger. Or, il « vaut mieux posséder un représentant d'un bon standing dans un pays réservé, que dix représentants faméliques épars sur tout le globe terrestre »³. Pour certaines marchandises, il faut prévoir des stocks dans les pays consommateurs. Or il n'est pas douteux qu'un cartel soit mieux à même qu'une simple usine de choisir l'emplacement des stocks et de les surveiller.

Le cartel belge des lampes électriques n'exporta pas beaucoup. On eut néanmoins l'occasion d'apprécier son activité dans ce domaine. Les pays qui importaient des lampes électriques de Belgique étaient surtout les Indes anglaises, l'Afrique du Sud, l'Amérique du Sud et certaines colonies françaises. Ces marchés furent âprement disputés aux fabricants belges par leurs concurrents européens et surtout par les Japonais. La lutte contre la concurrence européenne se faisait à peu près à armes égales; les prix des fabricants japonais, en revanche, étaient sensiblement inférieurs aux prix belges. Beaucoup de gros consommateurs de lampes des Indes anglaises, de l'Afrique du Sud et des colonies françaises devinrent donc clients des Japonais. Ne voulant pas perdre complètement ces marchés, les fabricants belges indépendants du cartel baissèrent leurs prix pour les marchandises destinées à l'exportation, tout en les maintenant quant au reste, alors que, vers la même époque (1932), le cartel baissait ses prix à l'intérieur du pays. La différence entre les prix du cartel et ceux des « outsiders » s'était donc réduite pour les ventes faites en Belgique, tandis qu'elle avait augmenté sur les marchés d'exportation. On peut vraiment dire que les prix de vente de certains fabricants furent parfois tels, qu'ils ne couvraient plus le prix de revient. Mais ces producteurs espéraient garder ainsi leur clientèle et pouvoir de cette façon regagner plus tard ce qu'ils avaient perdu. Ils spéculaient en outre sur une aide éventuelle de l'Etat qui, selon eux, ne pouvait pas laisser périlcliter une industrie dont tout attestait le caractère national, alors que l'origine de leurs puissants concurrents groupés dans le cartel, ainsi que leurs capitaux, en faisaient des entreprises étrangères.

¹ H. ROSENBERG, op. cit., pp. 80 et 86.

² A. WOLFERS, op. cit., p. 12.

³ F. BAUDHUIN, professeur à l'Université de Louvain, dans le *Bulletin d'Information et de Documentation* de la Banque Nationale de Belgique, numéro du 25 janvier 1933.

Cette lutte soutenue par les fabricants belges, qui n'hésitèrent pas à accepter parfois les prix demandés par les Japonais, rendit à la production nationale certains marchés qu'elle avait perdus. Ainsi en Afrique du Sud, la concurrence japonaise disparut presque complètement. Mais les fabricants belges maintinrent malgré cela leurs prix ridiculement bas. Lors de l'ouverture d'une adjudication publique, on constata que les deux ou trois adjudicataires offrant les prix les plus bas étaient des usines belges, et que le concurrent qui les suivait immédiatement avait des prix de 50 % plus élevés. Il y eut notamment une adjudication pour les chemins de fer du Cap, à laquelle ne participèrent que deux concurrents, tous deux belges. Ils offrirent cependant tous les deux des prix qui ne couvraient pas le prix de revient. Mais il y a lieu de dire en leur faveur que cela se passait vers la fin de la lutte des prix, lorsqu'on pouvait supposer que la situation ne durerait plus longtemps. Chacun des deux fabricants chercha donc à emporter la commande pour augmenter sa vente et pouvoir demander ainsi un contingent supérieur.

Cette situation changea complètement le jour où les cinq dernières usines importantes restées hors du cartel y furent admises comme adhérentes. Toutes les soumissions qui en valaient la peine furent étudiées en commun. Le cartel ne se borna pas à répartir les commandes entre ses membres, mais il étudia soigneusement les prix. Il fallait les fixer suffisamment élevés pour permettre un bénéfice, et faire en sorte cependant d'éliminer la concurrence étrangère. On ressentit rapidement les effets des mesures prises, et tous les intéressés s'en félicitèrent. On se rendra compte de l'importance de cette réorganisation lorsqu'on saura qu'il a été possible d'augmenter en général le prix d'une lampe de 40 watts de 1,50 fr. belge à environ 2 et 2,20 fr., et que les fabricants belges sans licence jusqu'en 1938 fournirent environ 1.200.000 lampes de toutes sortes à la seule colonie du Cap. Il nous est impossible d'indiquer les chiffres correspondants pour les Indes anglaises et l'Amérique du Sud, mais ils ne doivent pas être de beaucoup inférieurs.

5. PROPAGANDE

Les cartels peuvent rationaliser la propagande en organisant une publicité collective. Cette propagande collective, comme la propagande particulière d'ailleurs, met surtout à contribution la presse politique et professionnelle. Elle se sert aussi de l'affichage, des foires et des expositions, de conférences qui se donnent au cours de congrès, etc.

Il n'est pas nécessaire de prouver que la propagande collective coûte moins cher que la propagande individuelle, pourtant souvent moins bien étudiée et présentée. Pour autant que nous sommes bien renseignés, nous pouvons dire que ce fait n'est d'ailleurs contesté par aucun auteur. Tous ne traitent pas spécialement cette question; mais même ceux qui ne font que mentionner la propagande collective la classent parmi les avantages possibles des cartels¹. Aussi ne faut-il pas s'étonner que la publicité collective soit utilisée par beaucoup de cartels. Nous donnerons quelques exemples d'industries où les cartels ont recours à la propagande en commun :

- Acier (Entente internationale)²;
- Aluminium (Cartel international)³;
- Aluminium (L'Aluminium français)⁴;
- Automobiles (Bureau international permanent)⁵;
- Automobiles (Constructeurs d'automobiles d'Allemagne)⁶;
- Azote (Cartel international)⁷;
- Azote (Cartel allemand)⁸;
- Ballastières (Association suisse de propriétaires de...)⁹;
- Brasseurs (Société suisse des...)¹⁰;
- Brome (Cartel allemand)¹¹;
- Ciment (plusieurs cartels allemands)¹²;

¹ Voir, à titre d'exemples, les auteurs suivants :

BENNI, LAMMERS, MARLIO et MEYER, op. cit., p. 29; R. BÜHLER, op. cit., p. 81; L. COSTA, op. cit., pp. 108-109; D^r EISSFELDT, op. cit., p. 75; D^r GAUNTZEL, op. cit., pp. 58-59;

D^r MARRBACH, *Ueber das Kartell und die Kartellierung in der Schweiz*, Bern 1937, p. 41;

MARLIO, dans une conférence faite à l'Ecole de la Paix, à Paris, en janvier 1931, voir le compte rendu dans la *Nation Belge* du 31 mai 1931 et dans *L'Information des* 23 janvier et 13 mai 1931;

D^r REICHERT, op. cit., pp. 21-22; H. ROSENBERG, op. cit., p. 80;

D^r S. TSCHIERASCHKY, *Kartell und Trust*, Berlin-Leipzig 1932, p. 63.

² Voir la *Revue du Bureau des ententes industrielles internationales*, 1939, n^o 1, Paris, p. 17.

³ Voir : BENNI, LAMMERS, MARLIO et MEYER, op. cit., p. 29; *Kartell-Rundschau*, 1939, n^o IV, p. 208; KYPRIOTIS, op. cit., p. 110; MARLIO, dans *L'Information*, Paris, 23 janvier 1931.

⁴ J. SAINT-GERMÈS, op. cit., p. 134.

⁵ D^r S. TSCHIERASCHKY, *Kartellpolitik*, Berlin 1930, pp. 103-105.

⁶ *Frankfurter Zeitung*, *Nachkriegskapitalismus*, Frankfurt 1931, p. 191.

⁷ KYPRIOTIS, op. cit., p. 153.

⁸ *Frankfurter Zeitung*, *Nachkriegskapitalismus*, Frankfurt 1931, p. 228.

⁹ COMMISSION D'ÉTUDE DES PRIX DU DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE L'ÉCONOMIE PUBLIQUE, *Cartels et accords à caractère de cartel I*, p. 12.

¹⁰ *Ibidem*, II, p. 41.

¹¹ *Frankfurter Zeitung*, *Nachkriegskapitalismus*, Frankfurt 1931, p. 186.

¹² *Ibidem*, pp. 216, 218, 231.

Chlorure de magnésium (Cartel allemand) ¹;
Cokes (Cartel international des...) ²;
Fer (Cartel français) ⁸;
Fibranes (Cartel international des...) ⁴;
Graisses (Union centrale de l'industrie suisse des...) ⁵;
Lampes électriques (Cartel international) ⁶;
Mercure (Cartel international) ⁷;
Papier (Cartel allemand) ⁸;
Pâtes alimentaires (Cartel suisse) ⁹;
Poêles en catelles (Cartel suisse) ¹⁰;
Potasse (Cartel international) ¹¹;
Potasse (Cartel allemand) ¹²;
Potasse (Cartel français) ¹³;
Sel (Cartel allemand) ¹⁴;
Superphosphates (Cartel international) ¹⁵.

Voici encore un exemple pratique de campagne publicitaire commune. Nous choisirons une fois de plus l'industrie des lampes électriques. Ce ne sera cependant pas le cartel national belge, mais celui de Grande-Bretagne ¹⁶.

Au cours de l'année 1936, le cartel des lampes électriques de Grande-Bretagne (ELMA : Electric Lamp Manufacturers Association) décida d'entreprendre avec les opticiens une campagne commune en faveur de l'amélioration de l'éclairage. Cette cam-

¹ Ibidem, p. 186.

² *Moniteur des Intérêts Matériels*, Bruxelles, 15 décembre 1938.

³ R. BÜBLER, op. cit., p. 81.

⁴ *Kartell-Rundschau*, 1939, n° 10, p. 532.

⁵ COMMISSION D'ÉTUDE DES PRIX DU DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE L'ÉCONOMIE PUBLIQUE, *Cartels et accords à caractère de cartel II*, p. 37, et idem, *Die schweizerische Nabrungsfeurwirtschaft*, Bern 1941, p. 93.

⁶ Dr G. EISSFELDT, op. cit., pp. 73-75, et M. KYPRIOTIS, op. cit., pp. 215 et 216.

⁷ BENNI, LAMMERS, MARLIO et MEYER, op. cit., p. 31.

⁸ *Frankfurter Zeitung, Nachkriegskapitalismus*, Frankfurt 1931, p. 231.

⁹ COMMISSION D'ÉTUDE DES PRIX DU DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE L'ÉCONOMIE PUBLIQUE, *Cartels et accords à caractère de cartel II*, p. 28.

¹⁰ Ibidem, I, p. 27.

¹¹ M. KYPRIOTIS, op. cit., p. 166, et Dr R. LIEFMANN, op. cit., pp. 183-184.

¹² BENNI, LAMMERS, MARLIO et MEYER, op. cit., p. 34; *Frankfurter Zeitung, Nachkriegskapitalismus*, Frankfurt 1931, pp. 188-189.

¹³ BENNI, LAMMERS, MARLIO et MEYER, op. cit., p. 34.

¹⁴ *Frankfurter Zeitung, Nachkriegskapitalismus*, Frankfurt 1931, p. 186.

¹⁵ M. KYPRIOTIS, op. cit., pp. 173 et 174.

¹⁶ Ne disposant plus des chiffres relatifs à la Belgique, nous ne pouvons donner des détails sur cette campagne telle qu'elle fut menée en Belgique, mais *mutatis mutandis*, elle ne différerait pas essentiellement de celle qui fut entreprise en Grande-Bretagne.

pagne fut menée par « Le bureau des services d'éclairage » (Lighting Service Bureau), qui dépend de l'ELMA. « L'Association pour le développement de l'électricité » (Electric Development Association : EDA), organisation patronnée par les entreprises électriques, collabora avec l'ELMA.

La campagne avait donc pour objet de faire mieux connaître combien un éclairage de meilleure qualité était important pour la vue. Grâce aux recherches antérieures, on disposait d'une documentation considérable, établissant des rapports scientifiques entre l'éclairage et la vision. Mais on crut bon de s'assurer certains concours étrangers à l'industrie électrique avant de s'adresser au public. C'est pourquoi on chercha à obtenir la sympathie et l'aide des opticiens.

L'industrie électrique porta son choix sur les opticiens parce que les recherches faites sur la lumière et la vision avaient montré qu'un meilleur éclairage, tout en accroissant l'acuité visuelle, ne pouvait en aucune façon dispenser de faire corriger sa vue par un opticien. D'une part, l'éclairage le meilleur ne corrigera jamais l'astigmatisme; mais d'autre part, des lunettes seront inutiles dans l'obscurité ou dans une faible lumière. Il est donc tout indiqué qu'ingénieur en éclairage et opticien collaborent pour renseigner le public sur la façon dont l'éclairage agit sur la vision.

Un mémorandum intitulé *Lumière et Vision* fut présenté au Congrès de l'association des opticiens britanniques à Oxford. La discussion qui s'ensuivit montra que les opticiens reconnaissaient la nécessité d'une action commune pour développer les connaissances du public sur deux sujets aussi étroitement liés.

L'association des opticiens britanniques, étant une institution professionnelle délivrant les diplômes d'opticiens, ne pouvait pas participer directement à une campagne de propagande. On décida donc d'entrer en contact avec l'association générale des opticiens diplômés (Joint Council of Qualified Opticians : JCQO), dont le but est de faire connaître les services rendus par les opticiens diplômés. Cette association, qui groupe 4000 membres, tint des réunions dans toutes les villes du pays. Les groupes intéressés (ELMA et EDA) fondèrent un comité commun doté d'un fonds de 215.000 francs, destiné principalement à financer la campagne faite dans la presse nationale. De son côté, le JCQO y contribuait pour une somme d'environ 108.000 francs. La campagne commença au début d'octobre 1936. Voici un aperçu des résultats obtenus.

Conférences organisées dans l'industrie électrique : Dans les régions les plus importantes du pays, on organisa des conférences

où étaient représentées toutes les branches de l'industrie électrique. Les buts et les détails de cette campagne furent exposés par des experts. Lors de ces réunions, des instructions furent données pour l'organisation du travail dans tout le pays.

Conférences organisées par l'industrie électrique et les opticiens : Ces conférences, qui furent données dans de nombreuses villes, traitèrent des rapports qu'il y a entre la lumière et la vision. Les électriciens et les opticiens purent ainsi avoir des renseignements sur leurs problèmes communs, et trouver les meilleurs moyens de poursuivre dans leurs localités l'action entreprise.

Affiches : 16.000 affiches sur panneaux furent placées dans tout le pays par l'association générale des opticiens diplômés. En voici le texte :

« Consultez un opticien au premier trouble de la vue, mais souvenez-vous que des verres sont inutiles dans l'obscurité. N'employez pas moins de 100 watts dans une lampe de lecture ou de table. »

Étalages : L'association des opticiens adressa à ses 4000 membres des tableaux-réclames destinés à figurer dans leur étalage et portant le slogan : « Meilleur éclairage — meilleure vision. » Ils furent placés en évidence dans les vitrines et les cabinets de consultations; beaucoup aussi furent utilisés par les électriciens.

Brochures : Chaque électricien et chaque opticien reçut un ouvrage didactique ayant pour titre : *La science de voir*. Ce livre exposait en détail les rapports qu'il y a entre la lumière et la vision, et donnait des conseils sur les principes d'un bon éclairage.

Autres publications : Un grand nombre d'imprimés, de brochures, de tableaux-réclames, rédigés par ELMA et EDA, furent distribués dans l'industrie électrique. Tout cela devait être vendu au profit des entreprises, mais les électriciens et les opticiens en faisaient cadeau à leurs clients. Certaines de ces publications furent beaucoup demandées. C'est ainsi qu'en trois semaines on commanda 500.000 tableaux-réclames portant la phrase : « Meilleur éclairage — meilleure vision ».

Appareils de démonstration : Lumière — Vision : Le cartel de fabricants de lampes avait créé un appareil permettant de constater que la vision est améliorée par un bon éclairage. Près d'une centaine de ces appareils furent vendus en peu de temps dans divers centres de Grande-Bretagne.

Propagande nationale : Un des plus beaux résultats de la campagne fut la propagande coopérative des électriciens et des opticiens dans la presse locale. Afin d'inspirer ce mouvement, le bureau

central avait rédigé plusieurs « pages-types ». Celles-ci consistaient en pages de journal au centre desquelles était imprimé un article sur la vue et la lumière; l'espace qui l'entourait était laissé en blanc pour les réclames individuelles des opticiens et des électriciens. Ces « pages-types » ne furent pas seulement envoyées aux opticiens et aux électriciens, à qui on demandait leur coopération, mais elles furent aussi adressées aux journaux locaux. Ceci donna l'idée aux agents de publicité de tenter des démarches auprès des commerçants intéressés. Ainsi les journaux participèrent à l'action générale. Pendant les trois premières semaines de la campagne, 60 « pages-types » furent publiées, nécessitant une dépense d'environ 70.000 francs suisses, supportée par les annonceurs.

Articles de journaux : Des articles de fond publiés dans la presse furent d'un grand secours. Tous les journaux nationaux et un grand nombre de journaux de province imprimèrent sans frais, dans leurs colonnes des « nouvelles », divers articles sur la question « lumière et vision ». Ainsi, on eut à disposition pour cette campagne des moyens beaucoup plus étendus que pour n'importe quelle autre auparavant.

Emissions radiophoniques : Une communication radiophonique fut faite à la suite d'une réunion générale du bureau central. Elle donna les grandes lignes de l'action entreprise et des détails précis sur les principes d'un bon éclairage et les façons de l'obtenir. On déclarait que les électriciens et les opticiens s'étaient unis pour sauver les yeux de la nation et qu'un de leurs devoirs était de rendre au moins dix fois plus puissante la lumière utilisée dans les maisons du pays.

Divers : Cette campagne se poursuivit durant toute une saison, et chaque jour vit sa force augmenter. La collaboration des opticiens fut très précieuse à l'industrie électrique, car en recommandant un meilleur éclairage, ils firent presque autant que des ordonnances médicales.

En jetant un coup d'œil sur cette œuvre réalisée en Grande-Bretagne par le cartel des lampes électriques, en collaboration avec d'autres organismes, on se rend compte que jamais une simple entreprise, si puissante qu'elle fût, n'aurait pu arriver à un tel résultat. Cette action commune du cartel des lampes et des opticiens fut entreprise l'année suivante en Belgique et aux Pays-Bas, et, sauf erreur, dans d'autres pays encore.

Une autre réalisation du cartel des lampes électriques fut celle des « Semaines de la Lumière », organisées dans plusieurs pays

avec la collaboration des autorités et des groupements d'installateurs. On eut l'idée de cette publicité après avoir constaté que l'exposition d'une « maison bien éclairée », organisée par les grandes fabriques de lampes, ne donnait que de médiocres résultats dans les grands centres. Pour des villes comptant plus de 100.000 habitants, où de nombreuses distractions enlèvent beaucoup d'attrait à l'exposition d'une « maison bien éclairée », une campagne telle que celle de Philips à Rotterdam était préférable. En Belgique, le cartel des lampes reprit la même idée à l'intention de ses membres et organisa des « Semaines de la Lumière » à Bruxelles, Anvers, Liège, Ostende, Gand, Namur, Tournai, Courtrai, Malines, etc.

A cet effet, on forma d'abord un « comité pour le bon éclairage », composé de représentants du service électrique de la ville et du groupement d'installateurs. Les représentants des fabricants de lampes y furent admis plutôt, eux, comme conseillers techniques. Ce comité engagea de jeunes techniciens, à raison généralement d'une vingtaine pour 100.000 habitants. Ces techniciens suivirent d'abord un cours technique d'éclairage domestique, et se rendirent ensuite chez les abonnés pour une inspection de l'éclairage. Leur visite ayant parfois été annoncée par le service électrique de la ville, ils furent généralement bien reçus. Sur place, ces techniciens mesurèrent l'éclairage et donnèrent des conseils pour éviter l'éblouissement et disposer au mieux les sources lumineuses. Séance tenante, ils firent un rapport dont un exemplaire resta entre les mains du consommateur, tandis qu'un autre était remis à l'installateur dont celui-ci était le client. En même temps, les fabricants de lampes groupés dans le cartel organisèrent, de préférence dans un local de caractère officiel ou semi-officiel, l'exposition d'une maison-type éclairée selon toutes les règles de la science de l'éclairage. Des réunions et des réceptions officielles prirent place dans le cadre de la « Semaine de la Lumière ». Ce fut l'occasion pour des personnes en vue de traiter certains sujets d'actualité. C'est ainsi qu'à Bruxelles le professeur Claude, de Paris, fit une conférence très appréciée sur ses découvertes dans le domaine des sources lumineuses. Si nos souvenirs sont exacts, il y eut, au cours de la même « Semaine de la Lumière », qui fut particulièrement réussie, une séance académique tenue sous le patronage de l'Académie royale des Sciences, et à laquelle prirent part des savants et spécialistes belges et étrangers. Les « semaines » organisées avec moins d'éclat dans des villes de province, par exemple, comprenaient toujours une conférence faite par un spécialiste. Ainsi le D^r ing. N. A. Halbertsma, vice-président de la Commission internationale de l'éclairage, attaché aux laboratoires des usines Philips, se fit entendre au cours d'un grand nombre de ces manifestations.

A l'occasion de ces « semaines », on s'efforça de développer les connaissances des élèves des écoles primaires et moyennes sur la lumière et ses applications. Souvent, on leur donna des leçons de deux heures où on traita :

- a) de la lumière et de ses propriétés physiques et physiologiques;
- b) des sources de lumière modernes et des appareils d'éclairage;
- c) de l'utilisation pratique des sources de lumière et des appareils d'éclairage.

Ces leçons furent agrémentées de démonstrations destinées à capter l'intérêt des enfants. Ceux-ci reçurent ensuite une petite brochure illustrée, de 30 à 40 pages, contenant l'essentiel de la leçon.

Inutile de dire que tout le matériel de démonstration, les brochures, etc., furent mis gratuitement à la disposition des organisateurs des « Semaines de la Lumière » par le cartel des lampes. Celui-ci se chargea aussi de trouver des conférenciers, et il supporta en général la plus grande partie de tous les frais.

Il est extrêmement difficile de parler des résultats de ces « Semaines de la Lumière ». A Amsterdam, on estima que la consommation de lumière avait dépassé de 80 % celle qui avait servi à établir la base fixe du tarif à forfait. En Belgique, on essaya de mesurer l'effet de ce genre de propagande en recommandant au public de remplacer les lampes de 40 watts par des lampes de 60 watts partout où cette intensité était indiquée. On constata alors une augmentation de plus de 10 % dans la vente de ce modèle de lampe, alors qu'une publicité considérable faite dans la presse et par des affiches répandues dans tout le pays n'avait pas même provoqué une augmentation de 5 %.

Il est évident qu'un simple fabricant ne pourrait guère faire une pareille propagande. Même s'il en avait les moyens, l'appui des milieux officiels lui ferait probablement défaut. Les autorités accordent assez facilement leur soutien à toute une branche de l'économie, mais elles ne sauraient favoriser une entreprise individuelle.

Disons encore que le cartel des lampes en Belgique recourait pour sa propagande collective à la presse, politique et professionnelle (tirage approximatif : 1.200.000) et à l'affichage (6000 à 8000 affiches de grand format; 100.000 à 200.000 papillons). Il nous est malheureusement impossible de donner les chiffres exacts de l'économie réalisée grâce à cette publicité collective, du fait qu'on n'y eut recours que pendant l'hiver 1939-40, et que nous ne disposons pas de chiffres postérieurs au mois d'avril 1940.

CHAPITRE X

Conclusions

Les cartels ont fortement évolué au cours de leur existence. Ils consacrèrent d'abord toute leur attention au marché et furent en premier lieu des cartels de prix et des cartels réglementant les conditions de vente. Puis maints cartels furent amenés tout naturellement à s'intéresser à la question des prix de revient, recherchant les voies et les moyens de réduire ceux-ci. On en arriva à une formule de cartel que nous n'hésiterons pas à qualifier de « moderne ».

A quoi peut-on reconnaître qu'un cartel correspond à une conception « moderne » ? Un des caractères essentiels du cartel moderne (c'est-à-dire dépouillé d'un égoïsme à courte vue) est la collaboration *sincère* de ses membres en vue d'utiliser au mieux les possibilités de fabrication. Un état d'esprit fait de confiance mutuelle y présidera à la politique suivie et aux mesures prises. En garantissant une amélioration de la qualité des produits, les cartels renforcent la confiance du public dans la fabrication, tandis qu'une « rentabilité » accrue des opérations de fabrication et de vente compense les craintes que pourrait susciter une mévente. Enfin, par une propagande habile, le cartel peut provoquer une certaine augmentation de la vente, même lorsqu'on n'est pas en période de prospérité. Le cartel moderne se reconnaît aussi au fait qu'il ne se borne pas à des mesures de politique commerciale, mais qu'il intervient dans la politique de production en organisant l'échange de brevets, découvertes et expériences, en instituant la spécialisation et la normalisation, en réalisant enfin d'autres progrès encore. Les contrats sur lesquels se fondent les cartels modernes contiennent généralement des dispositions à ce sujet.

En songeant aux cartels modernes, nous voyons en pensée notamment le cartel international des lampes électriques, cartel mondial au sens propre du mot, puisqu'il groupait avant la guerre que nous traversons les 95 % de la production mondiale, à l'exception cependant de celle du Canada et des Etats-Unis. D'ailleurs, si les entreprises de ces derniers pays ne font pas partie du cartel, elles y participent indirectement par les intérêts qui les lient à la

production européenne et par les accords conclus ¹. Le cartel international des lampes électriques fut institué en 1924 par la « Convention pour le développement et le progrès de l'industrie internationale des lampes électriques à incandescence ». Il est connu sous le nom de « Phoebus S. A. », à Genève, où il fonctionna dès le 1^{er} janvier 1925.

Le but de ce cartel fut de mettre fin à une concurrence ruineuse, qui avait épuisé longtemps les ressources de l'industrie. Mais pour y parvenir, on jugea qu'un accord au sujet des prix n'était pas suffisant. On estima nécessaire d'organiser la production. Bien des problèmes délicats se posèrent. Il fallut de nombreuses conférences, mais un accord aboutit. La production totale ne fut d'ailleurs pas limitée. Au contraire, chaque membre devait contribuer à l'augmenter pour une certaine part. Un système bien étudié fixa des contingents par régions et l'on prit des dispositions destinées à permettre la cession de ces contingents moyennant un prix équitable.

Le cartel admet le principe de l'échange illimité par ses membres de leurs brevets et expériences. Ceci revient à dire qu'ils ont le droit de visiter les usines et les laboratoires les uns des autres. Mais l'utilisation des licences et des brevets est réglée par des contrats qui la subordonnent au versement d'indemnités équitables. Un arbitrage est institué pour fixer l'indemnité à payer en cas de contestation. L'accord organise, en outre, un contrôle sévère de la qualité des lampes fabriquées. Les inspecteurs du cartel ont un droit d'entrée permanent dans toutes les usines, pour y procéder à des vérifications et prélever des échantillons afin de les soumettre aux laboratoires de Genève. Si les lampes ne répondent pas aux prescriptions, de fortes amendes sont encourues. Une certaine qualité est ainsi garantie dans le monde entier.

Ces prescriptions ne sont pas les seules qui figurent dans l'accord. Elles permettent cependant de voir qu'il ne s'agit pas d'un accord de cartel comme il en existe des milliers, mais d'une entente plus étroite.

Le cartel n'a donc plus à tenir compte du prix de revient de la plus faible de ses entreprises, puisque chacun de ses membres peut se procurer les licences lui permettant de bénéficier des découvertes faites par les autres. Du fait que les usines sont ouvertes

¹ Rappelons brièvement que la « General Electric » a conclu, en 1922, une convention avec la société Osram et une autre, plus tard, avec le groupe Philips, grâce auxquelles elle s'est non seulement réservé le marché national, mais a aussi délimité les marchés d'exportation. En outre elle acquit une part de 16 % du capital d'Osram et une part plus petite de celui de Philips. Or Osram et Philips représentent ensemble la majorité du cartel.

aux signataires de l'accord, les chefs d'entreprises ont l'occasion d'étudier ensemble les problèmes qui leur sont communs et d'essayer de diminuer l'écart entre leurs prix de revient. Lors de ces discussions, on a souvent constaté que les entreprises importantes ne voulaient pas tenir compte du prix de revient de celles qui étaient en retard sur le progrès, les contraignant ainsi à marcher avec ce dernier.

Nous pouvons poser en principe, comme le fait M. Scheurer dans un cours sur l'évolution des entreprises, que le « cartel peut être, comme toutes les institutions humaines, ou un bien ou un mal selon l'usage qu'on en fait »¹. Le cartel est un instrument de la technique économique. L'instrument en lui-même n'a pas d'intention. On ne condamnera pas le marteau parce que certaines personnes s'écrasent les doigts. L'instrument n'a pas de morale. Morale et intention ne se trouvent pas dans l'instrument, mais bien dans l'emploi qu'on en fait. Il y a des cartels qui, par leur activité et par leur politique empreinte de sagesse, sachant mesurer leurs forces et évaluant avec justesse les moyens dont ils disposent, organisent leur branche de production, y mettent de l'ordre, adaptent la production à la consommation. De tels cartels se rencontrent surtout parmi ceux que nous avons qualifiés de « modernes ». Ils exercent une influence sur les prix de revient et de vente; non pas seulement dans leur propre intérêt, mais aussi dans celui du consommateur.

Il y a cependant d'autres cartels qui, violentant les lois économiques et psychologiques, faisant preuve d'une absence de mesure, n'envisagent que des intérêts à très courte vue. Ceux-ci font évidemment œuvre irrationnelle, notamment du point de vue de l'économie générale.

Sous l'angle de la rationalisation de l'économie, on ne peut donc porter sur les cartels un jugement d'ensemble absolu. Le rôle des dirigeants est souvent déterminant. Un cartel utile à l'économie privée et publique exige une direction prudente et sage, empreinte d'un profond esprit de compréhension, tant pour les besoins des membres que pour ceux de la collectivité.

C'est à cette condition seulement que l'on évitera de tomber de Charybde en Scylla et de substituer à la lutte effrénée entre entreprises un égoïsme de clan tout aussi nocif. L'étude que nous avons faite nous paraît démontrer que l'un et l'autre de ces écueils peuvent être évités.

¹ FR. SCHEURER, *op. cit.*, p. 66.

BIBLIOGRAPHIE

1. BIBLIOGRAPHIE GÉNÉRALE

- Encyclopaedia of the Social Sciences* par EDWIN R. A. SELIGMAN, New-York, 1937.
Handbuch der Internationalen Petroleum-Industrie 1937-1938, Finanz-Verlag, Berlin.
Handbuch der Schweiz. Volkswirtschaft, Bern, 1939.
Handwörterbuch der Arbeitswissenschaft von F. GIESE.
Handwörterbuch der Betriebswissenschaft, herausgegeben von NICKLISCH.
Handwörterbuch der Staatswissenschaften 4. Aufl.
Rechtsvergleichendes Handwörterbuch, herausgegeben von SCHLEGELBERGER.
Staatslexikon der Görresgesellschaft, herausgegeben von H. SACHER, 5. Aufl. 1931.

2. BIBLIOGRAPHIE CONCERNANT LA RATIONALISATION

- ACKERMANN, JOHANN, *Oekonomischer Fortschritt und Krisen*, Wien, 1932.
APT, *Die wirtschaftliche Bedeutung der Normierung in der Draht- und Kabelindustrie*, 1928.
BECKERATH, H. VON, *Rationelle Industriewirtschaft in den Vereinigten Staaten und in Deutschland*, Berlin, 1927.
BIRK, L., *Technischer Fortschritt und Ueberproduktion*, Jena, 1927.
BONN, M. J., *Prosperity-Wunderglaube und Wirtschaftlichkeit im amerikanischen Wirtschaftsleben*, Berlin, 1931.
DEUTSCHER NORMENAUSSCHUSS, *Die Normblatt* — Verzeichnis, 1931.
DEVINAT, *L'organisation scientifique du travail en Europe*, Paris, 1927.
DUBREUIL, *La Fin des Monstres*, 1938.
ERMANSKI, *Theorie und Praxis der Rationalisation*, 1928.
FOURGEAUD, ANDRÉ, *La Rationalisation*, Paris, 1929.
GOTTL-OTTLILIENFELD, F. VON, *Fordismus. — Ueber Industrie und technische Vernunft*, Jena, 1926.
GOTTL-OTTLILIENFELD, F. VON, *Vom Sinn der Rationalisation*, 1929.
HELLMICH, WALDEMAR, *Die arbeitssparende Betriebsführung*, Berlin, 1920.
HINNENTHAL, *Die deutsche Rationalisationsbewegung und das Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit*, 1927.
HONISCH, H., *Die Rationalisierung des industriellen Produktionsprozesses*, Greifswald, 1924.
HUDSON, RAY N., *Vereinfachung und Normung, Handbuch für industrielle Werkleitung*, 1930.
Institut international d'organisation Scientifique du Travail, Compte rendu de la deuxième conférence internationale, 1931, Genève, 1931, 4 vol.
KOBATSCH, *Wirtschaftlichkeitslehre*, 1928.
LAAGE, A., *Vereinbeilichung industrieller Produktion*, Jena, 1922.
LE CHATELIER, HENRI, *Le taylorisme*, Paris, 1934.
LEIMGRUBER, O., *Rationalisierung in Staat und Gemeinde*, Zürich, 1936.
MAYER-FETTER-REISCH, *Die Wirtschaftstheorie der Gegenwart*, Wien, 1928.
NAMY, M., *Rationalisation et organisation scientifique de la production*, Paris, 1931.
REICHSKURATORIUM FÜR WIRTSCHAFTLICHKEIT, *Handbuch der Rationalisierung*.
SCHMEER, *Leistungssteigerung in der deutschen Volkswirtschaft*, 1939.

- SCHULTZE, ERNST, *Organisatoren und Wirtschaftsführer*, Leipzig, 1923.
 SCHULZ-MEHRIN, OTTO, *Die industrielle Spezialisierung, Wesen, Wirkung, Durchführungsmöglichkeiten und Grenzen*, Berlin.
 SCHWARZ, *Der Einfluss der Produktionsteigerung auf die Produktionskosten*.
 SCHWEIZERISCHE NORMENVEREINIGUNG, SNV *Die Normung in Industrie, Handel, Gewerbe und Haushalt*.
 SOMBART, WERNER, *Die Rationalisierung in der Wirtschaft*, 1928.
 TAYLOR, *Principes d'organisation scientifique des usines*, Paris.
 TRILHAC, *Les fondements nouveaux de l'Economie*, Paris, 1932.
 TRIPPETTS-LIVERMORE, *Business Organisation and Control*, 1937.
 WAGENFUEHR, HORST, *Forschungsskizzen der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften im deutschen Sprachgebiet*, 1930.
 WARRINER, D., *Combines and rationalisation in Germany*, London, 1931.

3. BIBLIOGRAPHIE CONCERNANT LES CARTELS

- ARNOLD, TH. W., *The Bottlenecks of Business*, New-York, 1939.
 AUSCHER, R., *Les ententes économiques en France et à l'étranger*, Paris, 1935.
 AUSCHER, R., *Les accords professionnels, Cartels-Trusts-Ententes*, Paris, 1936.
 AUSCHER, R., *L'économie organisée*, Paris, 1936.
 BACKE, HERBERT, *Das Ende des Liberalismus in der Wirtschaft*, Berlin, 1938.
 BALLANDE, *Essai d'étude monographique et statistique sur les ententes économiques internationales*, Paris, 1936.
 BECHTLER, WALTER, *Ubab, Eine Untersuchung der in der « Union des branches annexes de l'horlogerie » zusammengefassten Spezialindustrien der schweizerischen Uhrenindustrie mit spezieller Berücksichtigung ihrer Kartellierungsfähigkeit, Affoltern am Albis*, 1932.
 BECKER, *Die Kartellpolitik der Reichsregierung*, Heft 2 der Rechtsfragen der Wirtschaft, Berlin, 1935.
 BECKER, THEODOR, *Die Bedeutung der Rationalisierung für die Kartellbildung*, Inauguraldissertation, Erlangen, 1932.
 BECKERATH, H. VON, *Ziele und Gestaltungen in der deutschen Industriewirtschaft*, Jena, 1924.
 BECKERATH, H. VON, *Industrielle Kartellprobleme der Gegenwart*, Berlin, 1926.
 BECKERATH, H. VON, *Der moderne Industrialismus*, Jena, 1930.
 BENNI, LAMMERS, MARLIO, MEYER, *Etude sur les aspects économiques des différences ententes industrielles internationales*, Genève, 1930.
 BERLE JR. and MEANS, *The Modern Corporation and Private Property*, New-York, 1932-1936.
 BLOEDNER, PAUL, *Preis- und Produktionsstabilisierung durch Kartelle*, Leipzig, 1934.
 BODIN, CHARLES, *L'Economie dirigée, économie scientifique*, Paris, 1932.
 BOEHM, *Wettbewerb und Monopolkampf*, Berlin, 1933.
 BOEHM, *Die Ordnung der Wirtschaft als geschichtliche Aufgabe und rechtsschöpferische Leistung*, Stuttgart, 1937.
 BRAEUER, WALTER, *Kartell und Konjunktur*, Bern, 1934.
 BREDT, O., *Individuelle Wirtschaftsführung, Konzentration oder Kooperation*, herausgegeben von der Gesellschaft für Organisation, Berlin, 1931.
 BRINKMANN, *Staat und Wirtschaft*, Stuttgart, 1938.
 BRITISH ELECTRICAL AND ALLIED MANUFACTURER'S ASSOCIATION, *Combines and trusts in the electrical industry*, London, 1927.
 BUECHI, WILLY, *Entwicklung und Aufbau des schweizerischen Benzinmarktes und die wirtschaftliche Bedeutung seiner Organisationsformen*, Immensee, 1938.
 BUEHLER, ROLF, *Die Robeisenkartelle in Frankreich*, Zürich, 1934.

- BURN, B., *Codes, Cartels, national planning, The road to economic stability*, New-York, 1934.
- BURNS, *The Decline of Competition*, 1936.
- CASSEL, GUSTAVE, *Les tendances monopolisatrices dans l'industrie et le commerce au cours de ces dernières années*, Genève, 1927.
- COLE, G. D. H., *Economic Planning*, New-York, 1925.
- COLMANN, G., *Capitalist Combines*, London, 1927.
- COMMISSION D'ÉTUDE DES PRIX DU DÉPARTEMENT FÉDÉRAL DE L'ÉCONOMIE PUBLIQUE, *Cartels et accords à caractère de cartel dans l'économie suisse*, 4 fascicules.
- CONTE, ROGER, *Bericht auf Veranlassung des Ausschusses für internationale Industrievereinbarungen*, Paris, 1927.
- COREY, *The Decline of American Capitalism*, London, 1937.
- COSTA, J. L., *Le rôle économique des unions internationales des producteurs*, Paris, 1932.
- DAHLEN, ROLF, *Preiskartelle*, Düsseldorf, 1938.
- DE LEENER, G., *L'Organisation syndicale des chefs d'industrie*, Bruxelles, 1909.
- DENNISON and GALBRAITH, *Modern Competition and Business Policy*, New-York, 1938.
- DERNIS, R., *La concentration industrielle en Allemagne*, Paris, 1929.
- DIETRICH, PETER, *Die Konditionenkartelle*, Bühl, 1935.
- DOBRETSBERGER, JOSEF, *Konkurrenz und Monopol in der gegenwärtigen Wirtschaft unter besonderer Berücksichtigung der österreichischen Industrie*, Leipzig und Wien, 1929.
- DOBRETSBERGER, JOSEF, *Freie oder gebundene Wirtschaft?* München, 1932.
- DOHM, ADOLF, *Das Kartell. Begriff und Erscheinungsformen*, Neuss a/R., 1940.
- DOERINKEL-MUELLENSIEFEN, *Die neue Kartell- und Preisüberwachung*, Berlin, 1936.
- DUCHESNE, LAURENT, *Le capitalisme, la libre concurrence, l'économie dirigée*, Paris, 1934.
- EICHNER, WILHELM, *Finanzwirtschaft der Kartelle*.
- EISSFELDT, G., *Die Kartellierung der deutschen Elektroindustrie*, Berlin, 1928.
- ENGLIS, *Regulierte Wirtschaft*, Prag, 1936.
- FISCHER-WAGENFUEHR, *Kartelle in Europa*, Nürnberg, 1929.
- FLECHTHEIM, J., *Kartelle als Produktionsförderer*, Berlin, 1927.
- GAEB, WILHELM, *Die internationalen Kartellbestrebungen der Nachkriegszeit*, Berlin, 1935.
- GENOSSENSCHAFT SCHWEIZERISCHES PAPIERSYNDIKAT, *Erster Jahresbericht 39-40, Zweiter Jahresbericht, 1941*.
- GOLAY, JEAN, *Quelques aspects du financement de l'industrie suisse de 1939-1940*, Lausanne, 1941.
- GOTTL-OTTLILIENFELD, *Wesen und Grundbegriffe der Wirtschaft*, Leipzig.
- GOTTL-OTTLILIENFELD, *Wirtschaft*, Jena, 1937.
- GRUNTZEL, J., *Die wirtschaftliche Konzentration*, Wien, 1928.
- HALM, GEORG, *Die Konkurrenz*, München, 1928.
- HAMMESFAHR, WALTER, *Kartellbeteiligungsziffer : ihre Technik und ihre wirtschaftliche Bedeutung*, Berlin, 1930.
- HAUSSMANN, FRITZ, *Konzerne und Kartelle im Zeichen der Wirtschaftslenkung*, Zürich, 1938.
- HAUSSMANN, FRITZ, *Rechtsstaat und Wirtschaftslenkung*, 1928.
- HEYMANN, HENRI, *Concentration et rationalisation*, Bruxelles, 1932.
- HIRSCH, JULIUS, *Les monopoles nationaux et internationaux au point de vue des intérêts de l'ouvrier et de la rationalisation*, Genève, 1926.
- HOFFMANN, ERICH, *Der Ausgleich in den Kartellen*, Stuttgart, 1941.
- HUBBARD, *Eastern Industrialization and its Effect on the West*, 1938.
- JACCARD, ROBERT, *Les Syndicats industriels en Suisse*, Lausanne, 1925.

- JUELICH, HANS, *Die deutschen Industriekartelle und ihre zukünftigen Aufgaben*, Berlin, 1941.
- KESTNER-LEHNICH, *Der Organisationszwang*, Berlin, 1927.
- KLUG, O., *Das Wesen der Kartell- Konzern- und Trustsbewegung*, Jena, 1930.
- KYPRIOUIS, P., *Les Cartels internationaux*, Paris, 1936.
- LACHMANN-MOSSE, R., *Die Stickstoffindustrie und ihre internationale Kartellierung*, Zürich, 1940.
- LAMMERS, C., *Kartellfragen im Enquête-Ausschuss*, Berlin, 1927.
- LAMMERS, C., *Internationale Industriekartelle*, Berlin, 1930.
- LANGE, HELMUTH, *Die Stellung des deutschen Unternehmers zum Kartell*, Berlin, 1938.
- LAPIE, TSCERNOFF, OLDS, FRYOE, BLUM, *Ententes 1932*, Paris, 1932.
- LAUFENBURGER, H., *Le commerce. L'organisation des marchés*, Paris, 1938.
- LAUFENBURGER, H., *L'intervention de l'Etat en matière économique*, Paris, 1939.
- LAUFENBURGER et PFLIMLIN, *La nouvelle structure économique du Reich, groupes, cartels et politique des prix*, Paris, 1938.
- LAZARD, D., *Les ententes économiques (imposées ou contrôlées par l'Etat), entre des entreprises similaires, publiques ou privées*, Paris, 1937.
- LEOERER, EMIL, *Planwirtschaft*, Tübingen, 1932.
- LEHNICH, OSWALD, *Internationale Kartelle und Trusts*, Genève, 1929.
- LEMOINE, R., *L'évolution de la concentration industrielle en Allemagne*.
- LESCURE, JEAN, *Des crises générales et périodiques de surproduction*, Paris, 1932.
- LEVY, H., *The new industrial system*, London, 1936.
- LIEFMANN, ROBERT, *Kartelle, Konzerne und Trusts*, Stuttgart, 1928.
- LIEFMANN, ROBERT, *Die Unternehmungsfarmen*, Stuttgart, 1928.
- LIESER, H., *Kartelle und Konjunktur*, Wien, 1934.
- LUCAE, G., *Aussenseiter von Kartellen*, Berlin, 1929.
- MACGREGOR, D. H., *Les cartels internationaux*, Genève, 1927.
- MACKENZIE, FINDLAY, *Planned society — Yesterday, Today, Tomorrow*, New-York, 1937.
- MANNSTAEOT, H., *Die monopolistischen Bestrebungen und ihre Bedeutung für das deutsche Wirtschaftsleben vor und nach dem Kriege*, 1928.
- MARBACE, FRITZ, *Kartelle, Trusts und Sozialwirtschaft*, Bern, 1932.
- MARBACH, FRITZ, *Ueber das Kartell und die Kartellierung in der Schweiz*, Bern, 1937.
- MARLIO, *Les ententes industrielles internationales*, Paris, 1931.
- MARQUAND, *The dynamics of industrial combination*, London, 1931.
- METZNER, MAX, *Kartelle und Kartellpolitik*, Berlin, 1926.
- MUHS, K., *Kartelle und Konjunkturbewegung*, Jena, 1933.
- MUELLENSIEFEN, H., *Kartelle als Produktionsförderer*, Berlin, 1926.
- OTT, *Die Stellung des Konzern- und Kartellwesens im modernen Staat*, Berlin, 1933.
- OUALID, *Les ententes industrielles internationales de matières premières*, Paris, 1938.
- PIENS, HEINZ, *Wesen und Bedeutung der internationalen Kartellierung*, Berlin, 1936.
- PIERRE, LUCIUS, *Rénovation du capitalisme*, Paris, 1933.
- PIETTRE, A., *L'évolution des ententes industrielles en France depuis la crise*, Paris, 1936.
- PLOTROWSKI, R., *Cartels and trusts*, London, 1933.
- PLUMMER, ALFRED, *International Combines in Modern Industry*, London, 1934.
- POERSCHKE, PAUL, *Kostenerfassung, Verbands- und Absatzorganisation in der Stabföhrenindustrie*, Freiburg i/B., 1935.
- PRIBRAM, KARL, *Cartel problems*, Washington, 1935.
- RATHER, *Planning under capitalism. The problem of planning in Great Britain*, 1935.
- RAZOUS, PAUL, *Cartels, trusts et diverses ententes de producteurs*, Paris, 1935.
- RAZOUS, PAUL, *Principes et applications de l'économétrie*, Paris, 1935.
- REICHERT, J., *Internationale Wirtschaftsverbände (Kartelle, Syndikate, Trusts)*.
- REICHERT, J., *Das Werden der Weltwirtschaft*, Berlin, 1926.

- REICHERT, J., *Kartelle als Produktionsförderer*, Berlin, 1927.
- REITH, FRITZ, *Hemmung des technisch-wirtschaftlichen Fortschrittes*, Berlin, 1931.
- REITHOFFER, WILHELM, *Kartellwesen und Marktordnung*, Würzburg, 1941.
- ROSENBERG, H., *Ursachen und Wirkungen des Dumping*, Hamburg, 1936.
- ROUBIERS, PAUL DE, *Les cartels et les trusts et leur évolution*, Genève, 1927.
- SAINTE-GERMÈS, J., *Les Ententes et la concentration de la production industrielle et agricole*, Paris, 1941.
- SAITZEW, M., *Horizontal und Vertikal im Wandel der letzten Jahrzehnte*, Jena, 1927.
- SAITZEW, M., *Aktuelle Organisationsprobleme der Industrie*, Zürich, 1928.
- SALZER, E., *Austausch von technischen Erfahrungen und Erfindungen im Rahmen der Unternehmerverbände*, Darmstadt, 1927.
- SCHEURER, F., *L'évolution des entreprises commerciales et industrielles*. Cours de l'Université de Neuchâtel.
- SCHIFF, A., *Untersuchung über Beziehungen zwischen Planwirtschaft und Kartell*, Berlin, 1936.
- SCHMALENBACH, E., *Grundlagen der Selbstkostenrechnung und der Preispolitik*, Leipzig, 1930.
- SCHULZ-MEHRIN, *Formen des Zusammenschlusses von Unternehmungen zwecks Verbesserung und Verbilligung der Produktion*, Berlin, 1921.
- SEAGER und GULICK, *Trust and Corporation Problems*, New-York, 1929.
- SIGRIST, G., *Kunstseidenindustrie, Technische Grundlagen, Wirtschaftliche Entwicklung und Zusammenschlussstendenzen*, Luzern, 1934.
- SOEDING, ERICH, *Formen der betriebswirtschaftlichen Gemeinschaftsarbeit auf dem Gebiete der industriellen Marktordnung*, Würzburg, 1941.
- SOMBART, WERNER, *Das Wirtschaftsleben im Zeitalter des Hochkapitalismus*. München, 1927.
- SOMBART, WERNER, *Der moderne Kapitalismus*.
- STALDER, Dr. E., *Die Konzentrationsbewegung in der Schweizerischen Ebaubes-Industrie*, Solothurn, 1936.
- STARKE, H., *Kartell-Technik und Kartell-Wirkung*, Berlin, 1931.
- STARKE, H., *Die Theorie der Kartelle*, Berlin, 1930.
- TAPERNOUX, BENJAMIN, *Les cartels*, Lausanne, 1929. Thèse.
- TCHERNOFF, J., *Ententes économiques et financières*, Paris, 1933.
- THIBAUT, *Cartels et concurrence dans la métallurgie française*, Paris, 1938.
- TRUCHY, *Economie politique*.
- TSCHIERSCHKY, S., *Kartell und Trust*, Leipzig, 1932.
- TSCHIERSCHKY, S., *Zeitgemässe Kartellprobleme*, Berlin, 1926.
- TSCHIERSCHKY, S., *Kartell-Organisation*, Berlin, 1928.
- TSCHIERSCHKY, S., *Kartell-Politik*, Berlin, 1930.
- VEREIN FUER SOZIALPOLITIK, *Das Kartellproblem*, München, 1930, 1931.
- Verhandlungen und Berichte des Ausschusses zur Untersuchung der Erzeugung und Absatzbedingungen der deutschen Wirtschaft*, 4. Teil: Kartellpolitik, Berlin, 1930.
- VERSHOFEN, W., *Die Marktoverbände*, Nürnberg, 1928.
- WAGENFUHR, HORST, *Kartelle in Europa*, 1929.
- WAGENFUHR, HORST, *Deutsche, ausländische und internationale Kartellverträge im Warilau*, Nürnberg, 1931.
- WAGENFUHR, HORST, *Kartelle in Deutschland*, Nürnberg, 1931.
- WAGENFUHR, HORST, *Konjunktur und Kartelle*, Berlin, 1932.
- WEHER, A., *Das Ende des Kapitalismus?* München, 1929.
- WERR, FR., *Internationale Wirtschaftszusammenschlüsse (Kartell und Konzern) und Staat als Vertragspartner*, Berlin, 1936.
- WIENFELD, KURT, *Les cartels et les trusts*, Genève, 1927.
- WIENFELD, KURT, *Kartelle und Konzerne*, Berlin, 1927.
- WOLFERS, ARNOLD, *Das Kartellproblem im Lichte der deutschen Kartellliteratur*, in Schriften des Vereins für Sozialpolitik, München-Leipzig, 1931.

4. REVUES ET PÉRIODIQUES

- Annales de droit commercial, Paris.*
Annales de la Société Scientifique de Bruxelles.
Archiv für Sozialwissenschaften.
Bankwissenschaftliche Forschungen.
Braune Wirtschaftspost.
Bulletin commercial, Bruxelles.
Bulletin d'information et de documentation de la Banque Nationale de Belgique, Bruxelles.
Cahiers du redressement français.
Chronique des Travaux Publics, Bruxelles.
Deutsche Handelswerte.
Der Deutsche Volkswirt.
Documentation économique, Paris.
L'Economiste Français, Paris.
Elektrotechnische Zeitschrift, Berlin.
Ententes internationales, Paris.
Industria Chimica, Milano.
Juristische Wochenschrift.
Kartell-Rundschau.
Moniteur des intérêts matériels, Bruxelles.
Der Praktische Betriebswirt.
Revue économique internationale, Bruxelles.
Revue de Paris.
Revue Politique et Parlementaire.
Vierjahresplan.
Wirtschaftsdienst.
Wirtschaftsbeilage der Frankfurter Zeitung.
Wirtschaftsring.
Zeitschrift für ausländisches und internationales Privatrecht, Jena.
Zeitschrift für Betriebswissenschaft.
Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung.

5. PRESSE QUOTIDIENNE

- Berliner Börsen-Zeitung.*
Berliner Tageblatt.
Bund, Bern.
Deutsche Bergwerks-Zeitung, Essen.
Echo de la Bourse, Bruxelles.
Financial Times, London.
Frankfurter Zeitung.
Information, Paris.
Journée Industrielle, Paris.
Kölnische Zeitung.
Kölnische Volkszeitung.
Neue Zürcher Zeitung.

Table des matières

PARTIE GÉNÉRALE

CHAPITRE I : <i>Introduction</i>	5
CHAPITRE II : <i>Définitions</i>	7
1. Définition du cartel	7
2. Définition de la rationalisation	8
CHAPITRE III : <i>Actualité de la rationalisation</i>	11
1. Actualité permanente et générale	11
2. Actualité spéciale (provoquée par la guerre)	12
3. Actualité de la rationalisation en considération particulière de la Suisse	22
CHAPITRE IV : <i>Difficultés du problème des rapports entre les cartels et la rationalisation</i>	24
CHAPITRE V : <i>Rapports entre la rationalisation et l'institution du cartel à la lumière de la doctrine et des faits</i>	27
A. Observations générales :	
1. Position du problème	27
2. Opinions et faits négatifs quant à une incidence favo- rable des cartels sur la rationalisation	28
3. Opinions et faits positifs quant à une incidence favo- rable des cartels sur la rationalisation	33
4. Essai d'une définition des rapports entre les cartels et la rationalisation	36
B. La rationalisation des entreprises groupées en cartels	41
1. Rationalisation des achats	41
2. Rationalisation de la production	44
3. Rationalisation de l'écoulement des marchandises	48
4. Divers	51
C. Rationalisation du champ économique	51
1. Economie nationale	51
2. Economie internationale	53
D. Aspect social de la rationalisation par les cartels	53

PARTIE SPÉCIALE

CHAPITRE VI : <i>Rationalisation du service des achats sans recours à l'achat en commun</i>	55
CHAPITRE VII : <i>Rationalisation des services techniques</i>	62
1. Bureaux d'études	62
2. Laboratoires	65
CHAPITRE VIII : <i>Rationalisation de la production</i>	71
1. Normalisation	71
2. Spécialisation	82
CHAPITRE IX : <i>Rationalisation du service de la vente</i>	89
1. Service des représentants	89
2. Réduction des stocks	91
3. Vente en commun	93
4. Exportation	97
5. Propagande	99
CHAPITRE X : <i>Conclusions</i>	107
<i>Bibliographie</i>	111
<i>Table des matières</i>	117