

RESEARCH OUTPUTS / RÉSULTATS DE RECHERCHE

Télécommunications et industrie : GEC-Plessey

Libert, Jean-Christophe

Published in:
Data decisions

Publication date:
1990

Document Version
le PDF de l'éditeur

[Link to publication](#)

Citation for pulished version (HARVARD):

Libert, J-C 1990, 'Télécommunications et industrie : GEC-Plessey', *Data decisions*, numéro 105, pp. 59-67.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



TELECOMS

Télécommunications et industrie

GEC-Plessey

L'été dernier, GEC (General Electric Company) et Plessey faisaient les gros titres des journaux financiers de la «City». En cause, l'OPA lancée par la première de ces sociétés, conjointement avec Siemens, sur la seconde.

Comme nous allons le démontrer ci-après, cette bataille juridico-boursière n'était, en réalité, que la partie visible de l'iceberg et résultait de la stratégie, diamétralement opposée, menée par ces deux firmes tout au long de ces vingt-cinq dernières années.

Cet article constitue également une approche originale de la mise oeuvre de la déréglementation britannique et des problèmes posés par cette libéralisation aux fournisseurs traditionnels de la British Post Office.

Développement de la commutation temporelle en Grande-Bretagne de 1950 à 1984

Dès les années '50, les Britanniques s'intéressent à un système de commutation entièrement électronique. En 1956, le British Post Office et les cinq grands constructeurs de matériels électroniques anglais - Automatic Telephone and Electric Company, Ericsson, Standard Telephone and Cable (STC),

GEC et Associated Electrical Industries - mettent en commun leurs potentiels de recherche et forment le JERC (Joint Electronic Research Committee). Leur projet, trop ambitieux pour l'époque, échouera cependant et le JERC recentrera ses efforts sur des centraux téléphoniques semi-électroniques (TXE 2 et TXE 4).

Au cours des années '60, d'importantes restructurations toucheront les cinq sociétés: GEC rachète Associated Electrical Industries et Plessey entre sur le marché en reprenant Ericsson Telephone et Automatic Telephone and Electric Company.

Il n'y aura donc plus que trois constructeurs britanniques: GEC, Plessey et STC.

L'idée du développement d'un commutateur entièrement électronique subsiste toutefois et, en '68, le BPO s'allie à GEC, Plessey et STC pour développer le System X. De plus, il finance 2/3 des 350 millions de £ nécessaires pour le projet, ce qui représente un investissement énorme pour l'époque.

Au début des années '80, le projet System X connaît un retard impor-

tant dû à la complexité technologique du projet et à des difficultés encourues du point de vue génie logiciel. STC se retire du projet, estimant que le commutateur est trop conçu en fonction des besoins du marché britannique et donc difficilement exportable. En '85, le projet de base sera redéfini afin de réduire les coûts et aboutir le plus rapidement possible à un produit opérationnel. Le nouveau System X gèrera un nombre inférieur de lignes et utilisera des composants banalisés, de sorte que le nouveau produit sera surtout proposé comme seconde source aux opérateurs publics. Un autre problème inquiétant se pose pour les deux firmes restées en course, GEC et Plessey, à savoir la déréglementation du marché national. Celle-ci aura quatre conséquences :

- en '82, Miss Maggie décide qu'un second exploitant, appelé Mercury Communication Ltd et filiale de Cable and Wireless, concurrencera British Telecom;

- en '84, le BPO est scindé en deux organismes: la Royal Mail et British Telecom (qui sera privatisé);

- deux organismes sont créés afin



TELECOMS

Sociétés du groupe GEC en '87
(Source: rapport annuel GEC, 1987)

The English Electric Company Ltd
Associated Electrical Industries Ltd
The Marconi Company Ltd
GEC-Elliott Automation Ltd

Electronic Systems and Components Systems

GEC Avionics Ltd - The Marconi Company Ltd
- Navigation Group
- Dynamics Group
- Sensors Group
- Airborne Radar Group
- GEC Avionics Inc (US)
- Marconi Command and Control Systems Ltd
- Marconi Defence Systems Ltd
- Marconi Space Systems Ltd
- Marconi Radar Systems Ltd
- Marconi Underwater Systems Ltd
- Marconi Communications Systems Ltd
- Marconi Instruments Ltd
- Easams Ltd
- The Marconi International Marine Co. Ltd
- Canadian Marcony Company
- Marconi Italiana SpA (Italy)
- Cincinnati Electronics Corp. (US)
- Norsk Marcony A/S (Norway)
- Yarrow Shipbuilders Ltd
GEC Australia Ltd

Components

Marconi Electronic Devices Ltd
Circuit Technology Inc. (US)
English Electric Valve Co. Ltd
- The M-O Valve Co. Ltd
EEV Inc. (US)
Salford Electrical Instruments Ltd
GEC Ceramics Ltd

Telecommunications and Business Systems

GEC Telecommunications Ltd
- Switching Division
- Networks Systems Division
- Private Systems and Defence Systems Division
- Telephone Division
- GC Replance Ltd
GEC Computer Ltd
GEC Software Ltd
Telephone Cables Ltd
A.B. Dick Co. (US)
- Videojet Systems International Inc. (US)
- Scriptomatic Inc. (US)
GEC New Zealand Ltd

Automation and Control

GEC Industrial Projects Ltd
GEC Industrial Controls Ltd
- GEC Automation Projects Inc. (US)
W&T Avery Ltd
- Avery-Denison Ltd
- Driver Southall Ltd
- Avery Australia Ltd
- Avery New Zealand Ltd
- South African Scale Co. Ltd
Avery-Hardoll Ltd
PM Services Ltd
GEC Measurements Ltd
GEC Meters Ltd
Satchwell Control Systems Ltd
GEC Mechanical Handling Ltd
GEC Traffic Automation Ltd
GEC Marine & Industrial Gears Ltd
GEC Australia Ltd

The English Electrical Company of India Ltd
GEC Composants SA (France)

Medical Equipment

Picker International Inc. (US)
- Picker International Ltd

Power Generation

GEC Turbine Generators Ltd
- GEC Energy Systems Ltd
Ruston Gas Turbines Ltd
- GEC Diesels Ltd
Ruston Diesels Ltd
Paxman Diesels Ltd
Kelvin Diesels Ltd
Société des Moteurs Baudouin SA (France)
- Napier Turbochargers Ltd
Ruston Gas Turbines Inc. (US)
GEC Diesels Inc. (Canada)
GEC Australia Ltd

Electrical Equipment

Power Distribution Group
- GEC Switchgear Ltd
- GEC Distribution Switchgear Ltd
- GEC Transmission and Distribution Projects Ltd
- Vacuum Interrupters Ltd
- GEC Installation Equipment Ltd
- Vynckier NV (Belgium)
- GEC Transformers Ltd
- The Micanite & Insulators Cy Ltd
The General Electric Cy of India Ltd
The English Electric Cy of India Ltd
GEC Australia Ltd
Wire & Cables Group
- AEI cables Ltd
- F.D. Sims Ltd
- Kent Electric Wire Ltd
- Rodeo Ltd
- Vactite Ltd
GEC Traction Ltd
- GEC Transportation Projects Ltd
GEC-General Signal Ltd
GEC Large Machines Ltd
GEC Small Machines Ltd
The Express Lift Co. Ltd
Woods of Colchester Ltd
GEC Engineering (Accrington) Ltd
GEC Reinforced Plastics Ltd
GEC Foundries Ltd
A.G. Hackney & Co. Ltd
L.H. Marthinussen Ltd (Zimbabwe)
GEC (New Zealand) Ltd

Consumer Products

Hotpoint Ltd
- GEC (Radio & Television) Ltd
- Redring Electrical Ltd
- Cannon Industries Ltd
GEC-Xpelair Ltd
Osram-GEC Ltd

Distribution and Trading

Walsall Conduits Ltd
- GEC Distributors (Ireland) Ltd
The English Electric Corp. (US)
GEC Australia Ltd
GEC (New Zealand) Ltd
The General Electric Cy of Bangladesh Ltd
GEC Canada Ltd
The General Electric Cy of Hong Kong Ltd
The General Electric Cy of Singapore Private Ltd
GEC Zambia Ltd
GEC Zimbabwe Ltd

de restaurer un organisme de contrôle public qui était perdu suite à la privatisation de BT: Oftel et le British Approvals Board for Telecommunications;

- afin de stimuler les fabricants nationaux, deux concurrents ont accès au marché de la commutation publique: Thorn-EMI s'associe à Ericsson pour constituer une seconde source d'approvisionnement pour BT grâce au System Y. BT passera en moyenne quatre commandes par an et, pour chacune d'elles, System X et System Y seront en concurrence. Toutefois, BT accorde un délai de deux ans pour la mise à niveau du programme System X et concède une enveloppe de 75 millions de £ à GEC et Plessey.

La stratégie de GEC et Plessey de 1985 à 1988

Afin de comprendre la stratégie menée par les deux firmes, il est nécessaire d'analyser leurs structures respectives. La structure présentée ci-après est celle de 1987.

La structure de GEC

Tout comme Siemens, GEC est un groupe très diversifié dans les secteurs électrique et électronique grâce à de nombreuses filiales (voir tableau). GEC est n°1 de l'électricité et de l'électronique en Grande-Bretagne. En ce qui concerne les télécommunications, il est le n°12 mondial en '87, le n°8 en '88 suite à une joint-venture avec Plessey et le n°3 en '89 (derrière AT&T et Alcatel NV), grâce à l'accord signé avec Siemens. Le chiffre d'affaires s'élevait, en '88, à six milliards de £ (environ 385 milliards de FB) et était ventilé comme suit:

- composants et systèmes électroniques: 34%;
- télécommunications et communication d'entreprise: 12,6%;
- automatisation et contrôle: 7,7%;



TELECOMS

- équipements médicaux: 6,7%;
- centrales électriques: 10%;
- équipements électriques: 12,2%;
- électronique grand public: 6,5%;
- distribution: 3,4%;
- autres activités: 4%.

Nous voyons que les principaux axes stratégiques du groupe sont, d'une part, les composants, les systèmes électroniques pour l'armée et les télécommunications et, d'autre part, les centrales et les équipements électriques. Ces deux axes représentent 70% (46,6 + 22,2) du chiffre d'affaires et 56% des profits.

Les produits stratégiques de GEC sont le système de défense Nimrod, commandé par l'armée britannique, et le System X déjà évoqué. GEC est donc une société dont les débouchés sont principalement nationaux et qui est très dépendante des commandes publiques. Ceci se reflète dans les informations financières du groupe. En effet, 52% du chiffre d'affaires et surtout 77% des bénéfices sont réalisés en Grande-Bretagne.

Un autre point faible de la stratégie de GEC est que ce groupe dispose d'un montant important de liquidités: 1,7 milliard de £. Les experts reprochent aux dirigeants de GEC d'utiliser cette somme tout pour effectuer des opérations financières plutôt que d'investir dans des sociétés pour assu-

rer une véritable stratégie. En effet, 23,5% du bénéfice '87 proviennent des revenus financiers.

La structure de Plessey

Plessey est beaucoup plus petite que GEC et est donc présente dans un nombre moins important d'activités. Le chiffre d'affaires '87 s'élevait «seulement» à 1,4 milliard de £ (environ 90 milliards de FB), ventilés comme suit:

- télécommunications: 44,3%;
- systèmes et équipements électroniques: 32,8%;
- composants électroniques: 10,1%;
- espace, ingénierie: 7,8%;
- autres: 5%.

Nous constatons ainsi que Plessey est une société d'électronique pure essentiellement présente à trois stades des filières, telles que décrites dans notre article d'introduction générale aux stratégies industrielles des grandes entreprises de télécommunications (cf. Data Decisions n°102), à savoir: les composants et systèmes de défense dans la filière électronique, et les centraux (publics et privés) dans la filière télécommunications.

En ce qui concerne sa structure, la société est composée de trois divisions, regroupant les entreprises suivantes:

- Telecommunications and Office Ltd: Telecommunications International, Telecommunications Ltd,

Stromberg-Carlson, Office Systems, Communication Systems Ltd, Controls Ltd;

- Electronics Systems Ltd: Plessey Airports, Avionics Ltd, Defence Ltd, Displays Ltd, Electronic Systems Reserve Ltd, Plessey Marine Military Ltd, Plessey Radar Ltd, Radio Systems Ltd;

- Engineering and Components Ltd: Aerospace, Birkby Plastics Ltd, Connectors Ltd, Semiconductors Ltd, Microwave Ltd, Optoelectronics Ltd, Three-Five Group.

La ventilation du chiffre d'affaires et la structure de Plessey sont le résultat de la stratégie qui a été suivie depuis '80.

En effet, à cette époque, les dirigeants de Plessey ont constaté que la concurrence s'intensifiait: Ericsson et Alcatel arrivaient sur ses marchés traditionnels de l'étranger et le marché britannique des télécommunications était ouvert à la concurrence. En réaction à ces menaces, Plessey misait, d'une part, sur une production importante de chips afin de bénéficier de rendements d'échelle lui assurant des coûts de production moindres et, d'autre part, sur une gamme étendue de produits. Pour ce faire, Plessey s'est retiré de toute activité émergeant de l'électronique et a restructuré le solde en trois divisions. De plus, l'état anglais a soutenu Plessey, voulant l'aider à

ARE YOU A USER OF AFP?

**EURODATA SYSTEMS
NOW LAUNCHES THE HIGH PERFORMANCE
AX-3920 IDPS LASER PRINTER.**

COMPATIBLE WITH A IBM 3812/3816/3820
IBM 3270 AND S/3X PRINTERS.

CONTACT OUR ANTWERP OFFICE AND ASK FOR MR. JAAK DEPREZ.

ANTWERP 03/235.71.45 FAX 03/271.12.21 TX. 34403 BRUSSELS 02/720.97.75





TELECOMS

s'imposer sur les marchés étrangers. Les grands axes d'expansion étant les systèmes militaires et les télécommunications.

Cette stratégie a permis à la société de devenir, en '87, le n°2 des fabricants de télécommunications et d'électronique en Grande-Bretagne et le n°13 des fabricants mondiaux de télécommunications (n°8 en 1988 suite à la joint-venture avec GEC). Toutefois, comme nous le verrons par la suite, un problème important subsistait: la taille de Plessey. Comment lutter contre des sociétés telles que Siemens ou Alcatel NV quand on a un chiffre d'affaires 10 à 20 fois moins important et donc une capacité d'investissements en recherche très limitée?

GEC et Plessey en '85 et '86

Ces deux années sont mauvaises pour GEC: ses résultats sont en baisse et les deux produits stratégiques du groupe sont menacés. D'une part, GEC a un retard de plus en plus important dans la mise au point du System X, de sorte que le System Y de Thorn-EMI prend l'ascendant dans les commandes de British Telecom.

D'autre part, des problèmes apparaissent dans le système de défense Nimrod qui doit être livré à la RAF, ce qui entraîne des retards de livraison importants. En conséquence, la RAF fait appel à Boeing (et à son système AWACS), tout d'abord comme seconde source et, ensuite, comme fournisseur principal. Enfin, dans le cadre du

moins performants que ceux des deux autres firmes.

Par conséquent, de nombreuses critiques sont adressées à l'encontre des dirigeants de GEC les forçant à réagir. Onze accords, essentiellement en électronique, sont conclus avec des partenaires importants (Siemens, Thomson, Philips,...).

D'importantes restructurations ont lieu: le conseil d'administration est renouvelé et 1.000 travailleurs sont licenciés dans la division télécommunications.

Enfin, en décembre '85, GEC tentera une première OPA infructueuse sur Plessey afin de redorer son blason.

Plessey poursuit, pour sa part, sa stratégie très dynamique avec un certain succès. Le chiffre d'affaires croît légèrement. Quelque 15 accords de recherche et de commercialisation sont signés (en ce compris dans RACE). De plus, Plessey réussit la performance d'être une des seules firmes au monde possédant une division «composants électroniques» bénéficiaire...

En ce qui concerne l'électronique, les principales recherches portent sur les CMOS (à base de silicium), les composants basés sur l'arseniure de gallium, qui permettent une miniaturisation plus importante des circuits électroniques, et les microprocesseurs 32 bits. En télécommunications, Plessey attaque les marchés où la concurrence directe est rare: les PABX de moins de 100 lignes, grâce au Monarch et au Key Telephone Systems, et les commutateurs de moins de 50.000 lignes, grâce à sa filiale américaine Stromberg-Carlson.

Cette dernière sera par ailleurs utilisée pour tenter d'adapter le System X aux normes américaines, mais cette tentative échouera.

En systèmes de défense, enfin, Plessey a rejoint Boeing et Westinghouse dans le projet AWACS et obtient d'importantes commandes de la RAF (cf. supra).

NOUVEAU

GTI

LOGICIEL DE GESTION DOCUMENTAIRE

Gérez vos dossiers, magazines, contacts, fichiers informatiques, courrier, ... et améliorez votre productivité.

Performant (accès rapide aux informations par mots clés, inter-relations entre fiches signalétiques), simple d'emploi (écrans clairs, messages d'aides), évolutif (mono-poste vers réseau), bilingue et bientôt trilingue (passage aisé d'une langue à l'autre grâce aux synonymes), modulaire et adaptable à la demande, telles sont quelques facettes de ce logiciel révolutionnaire.

**BREF, UN OUTIL PUISSANT
DE GESTION D'INFORMATIONS**

Distributeur Agréé

ACSITEL

ACSITEL s.a.
Rue du Couloir 18
1050 BRUXELLES
Tél. : 02/647 76 50
Fax : 02/648 24 54

programme ALVEY (projet du gouvernement britannique en matière de semi-conducteurs), G E C, Xerox et DEC ont obtenu des commandes pour la fourniture d'ordinateurs aux universités britanniques. Il semble qu'ici également les produits livrés par G E C soient



TELECOMS

GEC et Plessey en '87 et '88

L'affaiblissement du soutien du gouvernement britannique a dynamisé le «board» de GEC. La société veut se développer par des prises de participation et des joint-arrangements afin d'obtenir une masse critique, son comité directeur étant convaincu que seules les grands groupes survivront en '93.

En '87, GEC acquiert cinq sociétés:

- Lear Astronics & Development Science, spécialisée en contrôle de vol automatique;

- Microscope, qui développe des logiciels pour téléphones publics, videotex et systèmes de commutation;

- Berkel, fabricant de matériel de pesage;

- Gilbarco, numéro un des réseaux de pompes à essence aux Etats-Unis;

- Creda, fabricant d'électromécanisme américain.

Ces mouvements ne rassurent pas les analystes de la «City». En effet, les différentes acquisitions n'ont aucun lien les unes avec les autres et on continue à se demander si GEC a une véritable stratégie. Il semble qu'une fois de plus le groupe ait utilisé sa fabuleuse réserve de liquidités pour réaliser de bonnes affaires financières.

A partir de '88, les dirigeants de GEC sont mieux inspirés. Ils se fixent deux grands axes de croissance: les systèmes de télécommunications et les centrales électriques. Dans ce but, trois grands accords stratégiques sont signés:

- lors de la privatisation de Matra, GEC acquiert 4% des titres; en conséquence, l'accord Matra-Ericsson en matière de radiotéléphonie cellulaire sera probablement élargi à GEC et des accords sont conclus avec la société française touchant la commutation et la défense;

- un joint-venture (50-50) appelée GPT (GEC Plessey Telecom) est signée avec Plessey. GPT comprendra les activités télécommunications des deux firmes. Plessey

y apporte son activité Publiphone et Stromberg-Carlson. Afin de s'aligner sur Plessey, GEC devra payer 45 millions de £. Une clause importante est également prévue selon laquelle, si une des deux sociétés devient filiale d'un groupe étranger, l'autre aura le droit de racheter les 50% restant de la joint-venture. Ceci a été prévu afin de décourager toute OPA sur une des deux firmes.

- un préaccord concernant la fusion de GEC Power Engineering, soit 20% du groupe, et Alstom (du groupe CGE). En '89, cette entente débouchera sur une joint-venture appelée GEC-Alstom qui sera le n°1 européen et le n°2 mondial derrière Asea Brown Boveri.

Plessey, quant à elle, élabore de nouveaux axes stratégiques dès '87. Ceux-ci sont basés sur le développement de l'électronique, étant donné le rôle stratégique des semi-conducteurs pour tous les marchés avals de la filière, et sur une volonté de maintenir à tout prix l'indépendance de la firme. Cinq grands axes peuvent être identifiés en ce qui concerne la division «Engineering and components»:

- l'élaboration d'un plan de développement de Plessey Semiconductors, afin de faire passer les ventes de 70 à 350 millions de £ en '92. Dans ce but, Plessey poursuit ses recherches dans les circuits intégrés de taille inférieure au micron dont la production est prévue pour '90.

Une nouvelle usine est d'ailleurs en construction;

- la conception de chips hypersophistiquées à applications personnalisables pour les clients: les ASICs. Ce segment connaît en effet une croissance annuelle de 70% vers 1987;

- l'amélioration de la fabrication des CMOS afin d'accroître l'avantage technologique détenu par rapport aux concurrents;

- le développement de chips intégrables dans les réseaux CAD/CAM;

- à plus long terme, la supraconductivité qui permettra notamment d'augmenter les vitesses de transmission au sein des réseaux;

En ce qui concerne la division «Telecommunications and Office Ltd», quatre autres axes stratégiques sont formulés:

- la fusion des sous-divisions «commutation publique» et «télécommunications» afin de proposer aux clients des réseaux complets;

- le fait que 60% des produits devront être fabriqués in-house, les 40 autres provenant d'accords avec des partenaires;

- la diversification vers les services sans entrer en concurrence avec le client important qu'est British Telecom;

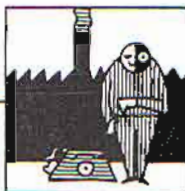
- la promotion des exportations de Stromberg-Carlson vers l'Europe.

Cette redéfinition des axes stratégiques est accompagnée de sept nouveaux accords (dont la création de GPT) qui permettront à la firme d'élargir ses activités vers les ASICs, les services informatiques et la fourniture de services à valeur ajoutée pour des tiers et de bien se positionner pour le grand marché de '93. Un événement imprévisible va cependant ruiner les efforts des dirigeants de Plessey.

L'OPA de GEC-Siemens sur Plessey

En septembre '88, GEC et Siemens s'associent et créent une joint-venture appelée GEC Siemens Plc (GSC). Le 15 novembre '88, GSC lance une OPA de 1,7 milliard de £ (qui atteindra par la suite les 2 milliards) sur Plessey.

L'argument des deux groupes est qu'ils pensent être complémentaires en électronique et en télécommunications et pouvoir atteindre ensemble la taille critique qui leur permettra de survivre dans le secteur des télécommunications. Enfin, Siemens et GEC dispose-



TELECOMS

ront de moyens financiers plus importants et auront accès mutuellement au marché national de la défense et des télécommunications de l'autre.

En ce qui concerne les chiffres, rappelons la taille des sociétés en présence sur base des C.A. '88 afin de mieux comprendre les rapports de force existants: Siemens représente 1.069 milliards de FB pour 396 à GEC et seulement 86 à Plessey.

L'enjeu, si l'OPA réussit, est de voir le nouveau groupe devenir le n°2 des télécommunications européennes avec 27% de parts de marché, derrière Alcatel NV qui en détient 40%. Plessey serait une division indépendante. GEC aurait 51% des activités défense de Plessey (pour 49% à Siemens) et 60% de GPT (40% pour Siemens). En ce qui concerne le marché des semiconducteurs, le nouveau groupe serait le n°2 européen avec 810 millions de dollars de vente, derrière Philips (un milliard de dollars) et devant SGS-Thomson (650 millions de dollars).

Le risque serait que GEC et Siemens doivent assurer une séparation entre les activités de défense des deux sociétés britanniques afin que le ministère de la Défense ne soit pas face à un monopole de ses deux fournisseurs les plus importants, ce qui entraînerait un veto de sa part.

La réaction de Plessey est une opposition catégorique à l'OPA et une volonté de conserver son indépendance. Dès le mois de décembre '88, une lutte juridico-boursière est engagée. Plessey porte plainte devant la Commission Européenne et lui demande de statuer sur le fait de savoir si le mariage GEC-Siemens est licite sur base de l'article 85 du traité de Rome. Plessey contacte en outre STC, Thomson-CSF, General Electric et AT&T pour réaliser une contre-OPA sur GEC.

Enfin, Plessey, toujours elle, menace de mettre à exécution la clause

prévue lors de la création de GPT (cf. supra). Mais toutes ces tentatives resteront vaines. Le 9 septembre '89, GEC et Siemens détiennent 50,4% des titres de Plessey.

Signalons enfin que GEC a signé un accord avec General Electric selon lequel:

- une filiale commune (50-50) entre les deux sociétés est créée, pour la production d'appareils ménagers, comprenant les activités européennes de GE et la division «consumer products» de GEC à l'exception d'Osram;

- en ce qui concerne les équipements médicaux, Picker (GEC) fusionne avec Medical Systems Europe (GE);

- au niveau de la distribution d'équipements électriques, Vynckier (filiale belge de GEC) fusionne avec la Compagnia Generale Elettromeccanica (filiale italienne de GE)

Suite aux accords pris avec Alstom et General Electric, la situation de GEC, en '88, se présente comme suit:

- la division Electronics systems & components (Marconi et Avionics), représentant un C.A. de 2.137 millions de £ en '88, est détenue à 100% par GEC;

- la division Telecommunications (GPT) & Business systems (732 millions en '88): détenue auparavant à 50-50 par GEC et Plessey, GPT est partagée par GEC et Siemens dans un rapport 60/40;

- la division Automation & Control (551 millions de £ en '88) est à 100% aux mains de GEC;

- la division Medical Equipment (367 millions de £ en '88), en Europe, fait l'objet d'une joint-venture 75/25 entre GE et GEC, les activités américaines demeurant séparées;

- la division Power generation & Electrical equipment (1.258 millions de £ en '88) est subordonnée à une joint-venture européenne 50-50 entre GEC et Alstom;

- la division Consumer Products (582 millions de £ en '88) est englo-

bée dans une joint-venture 50-50 entre GE et GEC au niveau européen, les activités US de GE demeurant séparées;

- la division Distribution & Trading (192 millions de £ en '88) est contrôlée à 100% par GEC.

Les activités de Plessey sont, quant à elles, intégrées de la façon suivante dans la structure des sociétés Siemens et GEC:

- Plessey UK Naval Systems, Avionics et Cryptography ainsi que Plessey US (Sippican, Leigh) sont contrôlées à 100% par GEC;

- Plessey US EDS est détenu à 75% par GEC et 25% par Siemens;

- Plessey UK Radar et Defence systems ainsi que Plessey Australian Defence appartiennent en totalité à Siemens Defence, celle-ci englobant également Siemens West Germany Defence et relevant elle-même à 65% de Siemens et 35% de GEC;

- Plessey Traffic Systems dépend en totalité de Siemens.

Conclusion

Nous venons de voir les stratégies développées par deux firmes en difficulté dans le domaine des télécommunications. Cet exposé a mis en évidence la nécessité de disposer d'une taille critique pour survivre en télécommunications, l'importance des accords conclus avec des partenaires ayant la même taille ou plus importants et le fait qu'il est inévitable que les firmes trop petites soient absorbées par les grands groupes industriels.

Dans cette logique, le risque est qu'à terme Siemens absorbe complètement les deux sociétés britanniques. Ce qui serait préjudiciable, non seulement pour GEC, mais aussi pour le Royaume-Uni tout entier qui perdrait son indépendance dans la filière électronique, secteur-clé de toute politique industrielle.

Jean-Christophe Libert,
(CRID)