



**HAL**  
open science

# Globalisation, modèles nationaux de développement et stratégies des firmes (XIXe-XXIe siècle)

Dominique Barjot

► **To cite this version:**

Dominique Barjot. Globalisation, modèles nationaux de développement et stratégies des firmes (XIXe-XXIe siècle). *Revue Française d'Histoire Economique*, 2018, N° 9-10 (1), pp.10. 10.3917/rfhe.009.0010 . hal-04001341

**HAL Id: hal-04001341**

**<https://hal.sorbonne-universite.fr/hal-04001341>**

Submitted on 23 Feb 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Open licence - etalab

Introduction

## GLOBALISATION, MODÈLES NATIONAUX DE DÉVELOPPEMENT ET STRATÉGIES DES FIRMES (XIX<sup>E</sup>-XXI<sup>E</sup> SIÈCLE)

Problématique et résultats finaux

[Dominique Barjot](#)

L'Harmattan | « [Revue française d'histoire économique](#) »

2018/1 N° 9-10 | pages 10 à 36

ISSN 2427-4062

DOI 10.3917/rfhe.009.0010

Article disponible en ligne à l'adresse :

-----  
<https://www.cairn.info/revue-francaise-d-histoire-economique-2018-1-page-10.htm>  
-----

Distribution électronique Cairn.info pour L'Harmattan.

© L'Harmattan. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.

# Introduction

## GLOBALISATION, MODÈLES NATIONAUX DE DÉVELOPPEMENT ET STRATÉGIES DES FIRMES (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> SIÈCLE): problématique et résultats finaux

**Dominique Barjot**

Professeuse émérite d'Histoire économique contemporaine  
Sorbonne Université. UMR 8596 Centre Roland Mousnier

### Introduction

Notre monde est devenu vraiment global<sup>1</sup>. Aujourd'hui, la croissance impressionnante de la Chine et, plus généralement, des BRICS<sup>2</sup> et des MIST<sup>3</sup> constitue une bonne illustration du changement profond de ce monde global<sup>4</sup>. Même si l'ascension chinoise apparaît plus fragile, en raison d'une pollution galopante, d'une intervention massive de l'État, une crainte excessive des flux de capital étranger<sup>5</sup>, le développement spectaculaire des *Global Challengers* – c'est-à-dire des 100 compagnies « perturbant l'ordre économique mondial »

1 – Dominique Barjot et Harm G. Schroeter, dir., « La circulation de l'information et des connaissances », *Entreprises et Histoire*, 75, juin 2014, 146 p.

2 – Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud.

3 – Mexique, Indonésie, Corée du Sud, Turquie.

4 – Dominique Barjot, Lu Yimin, dir., « Chine-Europe. Perceptions croisées », *Géostratégiques*, n° 42, juillet 2014, 392 p.

5 – Gabriel Grésillon, « La Chine face à l'essoufflement de son modèle », *Les Échos*, 18 février 2015.

(Boston Consulting Group) – démontre la poursuite du changement rapide de l'économie mondiale<sup>6</sup>. Ces *Global Challengers* sont chinois (Huawei, Lenovo, China Communications Construction, etc.), brésiliens (Petrobras, Votorantim, Natura), indiens (Mittal, Tata Group), russes (Gazprom, Rusal, Severstal) ou sud-africains (Bidvest, Sappi, Sasol), mais de plus en plus issus d'autres pays comme le Mexique (Cemex ou, dans l'agro-alimentaire, Bimbo) et l'Égypte (El

6 – La Tribune, « Découvrez ces nouvelles entreprises géantes venues des pays émergents », *La Tribune*, 18 novembre 2011.

## ABSTRACT

### GLOBALIZATION, NATIONAL PATTERNS OF DEVELOPMENT AND STRATEGIES OF FIRMS (19<sup>th</sup>-21<sup>st</sup> CENTURIES)

The emergence of new economic powers was a driving force for economic development. To study over an extended period of time the link between trade globalization, national strategies of development, and the emergence of international leaders (also known as global players), it is interesting to cross-analyze (a) the dynamics and growth of globalization and (b) its microeconomic perspectives. From a macroeconomic standpoint, it is important to know how national models of growth are successful within the process of globalization – or, at least, capable of integration – a crucial and growing challenge due to the rising power of international organizations. As a matter of fact, the economic policies of states, particularly those of smaller developed nations, appear to be very linked with the multinationalization process of firms. In this respect, microeconomic approaches make possible the definition of different internationalization factors that constitute a precondition to multinationalization. The international success of firms seems to follow the logic of path dependency: entrepreneurial firms are not necessarily condemned when facing managerial corporations, just as outsiders are not condemned when facing world leaders. However, it is increasingly crucial to consider the effects of global value chains in order to appreciate multinational influences on receiving countries. This is shown within the discussion surrounding the Asian model of development that was formulated in Japan, successfully tested in Hong Kong and South Korea, and developed in China as well as Indonesia, India and even to a certain extent in the United Arab Emirates.

JEL Classification: N10, N15, N20, N25, N40, N45, N60, N65, N70, N75, N80, N85

Key words: internationalization, multinationalization, globalization, global players, path dependency, global value chains, performances, strategies, structures, Asian Model of Development

Mots clés: internationalisation, multinationalisation, globalisation, acteurs globaux, dépendance de sentier, chaînes globales de valeurs, performances, stratégies, structures, modèle asiatique de développement

## RÉSUMÉ

L'émergence de nouvelles puissances économiques a constitué un moteur fondamental du développement économique. Afin d'étudier, en longue durée, le lien entre mondialisation des échanges, stratégies nationales de développement et émergence des entreprises à vocation multinationale (ou *global players*), il est intéressant de croiser les analyses concernant les dynamiques de croissance et la globalisation d'une part, les approches microéconomiques de l'autre. Dans une perspective macroéconomique, il est important de savoir comment les modèles nationaux de croissance sont sinon gagnants au sein du processus de globalisation ou, au moins, s'y intègrent, problème crucial et accru par la montée en puissance des organisations internationales. En effet, les politiques économiques des États, en particulier pour les petites nations développées, apparaissent très liés aux processus de multinationalisation des firmes. À cet égard, les approches microéconomiques permettent de définir les différents facteurs de l'internationalisation, qui constituent un préalable à la multinationalisation. Le succès international des firmes semble obéir à une logique de *path dependency*: les firmes entrepreneuriales ne sont pas nécessairement condamnées face aux corporations managériales, ni non plus les *outsiders* face aux *leaders* mondiaux. Toutefois, pour apprécier l'influence des multinationales sur les pays récepteurs, il faut de plus en plus prendre en compte les effets de « chaînes globales de valeur ». C'est ce que montre le débat autour du modèle asiatique de développement, né au Japon, testé avec succès à Hong Kong et en Corée du Sud, développé en Chine, mais aussi en Indonésie, en Inde et, même, un peu, dans les Émirats Arabes Unis.

Sewebey Electric). BRICS exclus, en 2010, les pays émergents représentaient 20 % de l'économie mondiale.

Parce que l'apparition de nouvelles puissances économiques a été un moteur fondamental du développement, l'importance de ces phénomènes constitue aujourd'hui une question passionnante pour des économistes et des historiens. C'est la raison majeure du projet *Globalization, National Patterns of Development and Strategies of firms (19<sup>th</sup>-21<sup>st</sup> centuries) - Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles*, organisé en tant que *Joint Session 3* du XXII<sup>e</sup> Congrès International des Sciences Historiques de Jinan (23 au 29 août 2015). L'objet du projet était d'explorer, en longue durée, la liaison entre globalisation des échanges, stratégies nationales de développement et émergence des grandes entreprises à vocation multinationale<sup>7</sup>. L'optique était à la fois de définir le rôle des entreprises, petites et grandes, dans les dynamiques de croissance des nations industrialisées ou émergentes, en explorant leurs performances, leurs stratégies et leurs structures sans passer sous silence les implications sociales, culturelles et environnementales de leurs comportements en tant qu'acteurs.

Touchant fondamentalement au comportement des acteurs économiques, le projet relevait d'une étude des processus de décision. Il s'entendait au sens large, tant du point de vue macroéconomique, celui des agents institutionnels de la comptabilité nationale (entreprises non financières, entreprises et institutions financières, messages, administration publiques ou privées, reste du monde), que microéconomique (comportement des agents au sens néo-classique du terme)<sup>8</sup>. La problématique de l'émergence touche à de multiples questions fondamentales : l'apparition, puis la diffusion de la consommation de masse et l'américanisation, les politiques publiques tant conjoncturelles que structurelles, les politiques d'investissement des firmes et, de façon plus large, les décisions opérationnelles et stratégiques (selon la fameuse distinction d'Ansoff<sup>9</sup>), la prise en compte des coûts de transaction, le jeu des réseaux sociaux et/ou techniques, les dynamiques spatiales (districts industriels, systèmes productifs locaux et *clusters*), enfin les phénomènes de *path dependency*, tels que l'entendent Arrow<sup>10</sup> ou, surtout, Nelson et Winter<sup>11</sup>.

La montée de la puissance économique des BRICS, concept inventé par Goldman Sachs, puis celle des MIST, a remis en lumière l'importance déterminante des liens entre globalisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises. Au XIX<sup>e</sup> siècle, face à la prépondérance britannique

7 – Dominique Barjot, dir., « Où va l'histoire des entreprises ? », *Revue économique*, vol. 58, n°1, janvier 2007, 294 p..

8 – Dominique Barjot, « Histoire économique et historiographie française : crise ou renouveau ? », *Histoire, économie et société (HES)*, juin 2012, p. 5-28.

9 – Igor Ansoff, *Corporate Strategy*, London, Penguin Group, 1965, 241 p.; Igor Ansoff, *The New Corporate Strategy*, Hardcover International, New York, John Wiley & Sons Inc., 1988, 288 p.

10 – Kenneth J. Arrow, "The economic implications of learning by doing", *The Review of Economic Studies*, Oxford Journals, Vol. 29, N° 3, June, 1962, p. 155-173.

11 – Richard Arena, Nathalie Lazaric, dir., « La théorie évolutionniste du changement économique vingt ans après », *Revue économique*, vol. 54, n° 2, mars, 2003, p. 329-431.

émergèrent les économies américaine et allemande, puis japonaise. De même, aujourd'hui, les nouvelles puissances économiques s'appuient sur le développement d'entreprises multinationales conquérantes, dont chacune à leur façon, Gazprom et Rusal (Russie), Mittal et Tata (Union indienne), Petrobras, Vale et Votorantim (Brésil), Samsung, LG et Hyundai-Kia (Corée du Sud), Cemex (Mexique) fournissent d'excellents exemples, sans omettre les puissantes firmes chinoises du pétrole, de l'informatique (Lenovo), de la téléphonie mobile ou du génie civil<sup>12</sup>.

À partir des problématiques bien connues des historiens économistes concernant les dynamiques de croissance (depuis W.W. Rostow, P. Bairoch, S. Kuznets, A. Gerschenkron, R.R. Nelson et G.S. Winter) et la mondialisation (ou plutôt la globalisation)<sup>13</sup>, déjà abordée par Adam Smith et D. Ricardo, E. Heckscher, B. Ohlin et P. Samuelson, puis O. Williamson et J. Stiglitz, etc.), et celles, classiques, de l'histoire (F. Braudel, J. Wallenstein, D.S. Landes), il est utile de mobiliser les apports récents de la *business history* et, de façon plus large, des recherches macroéconomiques menées sur l'entreprise, l'État et les consommateurs. L'optique est à la fois de définir le rôle des entreprises, petites et grandes, dans les dynamiques de croissance des nations industrialisées ou émergentes, en explorant leurs performances, leurs stratégies et leurs structures, mais sans passer sous silence les implications sociales, culturelles et environnementales de leurs comportements en tant qu'acteurs.

Les communications présentées ont pu adopter ou privilégier une vision macro-économique autour de l'analyse des modèles de croissance ou des processus de globalisation, à partir de la révolution industrielle britannique. N'ont été ou ne sont pas exclues les approches spatiales (économie régionale, géographie économique, voire géostratégie), pas plus que les démarches sociologiques (structures et mobilités sociales, sociologie de l'action), ni celles relevant de l'histoire des sciences et des techniques ou de la démographie historique. Il est souhaitable cependant que de telles approches puissent être confrontées aux différentes visions microéconomiques. En effet, il s'agit de mieux comprendre le rôle des firmes dans l'émergence de l'économie moderne (par opposition aux économies traditionnelles au sens d'Arthur G. Lewis) et dans l'intégration mondiale des économies émergentes aux différentes étapes de l'histoire. Dans cette perspectives ont été ou sont privilégiées toutes les analyses des développement de la firme ainsi que de ses rapports avec l'État (et les collectivités publiques), qu'elles relèvent de la *business history*, des sciences de gestion ou de la microéconomie d'entreprise, de l'histoire et de l'économie de l'innovation, de la sociologie des organisations, de la psychologie sociale, sans exclure l'histoire du travail ou l'anthropologie des entrepreneurs, des travailleurs ou des consommateurs.

12 – *The New Goal Challengers. How 100 Top Companies from Rapidly Developing Economies Are Changing the World*, The Boston Consulting Group Inc., 2006.

13 – Le terme de globalisation présente une acception plus large et, donc plus à même d'incorporer tous les aspects traités dans le présent article.

La session a été organisée en trois étapes : 1/ une phase préparatoire marquée par la sélection du projet en tant que session conjointe par le Comité International des Sciences Historiques (CISH) et le lancement, à l'automne 2013, d'un appel à contribution officiel ; 2/ durant l'année 2014, débats et échanges scientifiques entre chercheurs. Il en a résulté la tenue de deux pré-conférences : la première à l'Université Paris Sorbonne (Paris IV) (18 et 19 septembre 2014), la seconde à l'Université Zhejiang, à Hangzhou (Zhejiang, Chine, du 6 au 8 novembre 2014) ; 3/ en 2015, lors du Congrès de Jinan, une session officielle de trois heures. Cette session a été l'occasion de présenter les principaux résultats tirés des deux pré-conférences. Ils s'organisent autour de trois axes majeurs : l'approche macroéconomique, notamment le lien entre compétition économique et politiques des États ; l'intérêt spécifique des approches microéconomiques ; la nécessité d'une démarche comparative, par exemple pour répondre à la question de l'existence, ou non, d'un modèle asiatique<sup>14</sup>.

## 1/ L'APPROCHE MACROÉCONOMIQUE : COMPÉTITION ÉCONOMIQUE INTERNATIONALE ET STRATÉGIE DES ÉTATS

Dans une perspective macroéconomique, l'une des questions fondamentales consiste à savoir comment les modèles nationaux de développement économique sont capables d'être gagnants au sein du processus de globalisation ou, tout au moins, de s'y intégrer. De ce point de vue, si les expériences nationales diffèrent, il s'avère nécessaire de prendre en compte l'action grandissante des organisations internationales publiques ou privées.

### 1-1/ Développement économique, *path dependency* et intervention de l'État

Les politiques économiques des États apparaissent étroitement liées au processus de multinationalisation des firmes.

#### *A/ Rôle décisif des gouvernements occidentaux dans la transition des compagnies à chartes aux multinationales*

Les gouvernements occidentaux ont joué par exemple un rôle décisif dans la transition des compagnies à chartes aux multinationales durant le XIX<sup>e</sup> siècle

14 – Une première partie des travaux de la pré-conférence de Paris, a été publiée dans Dominique Barjot, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles)* - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries), *Revue Française d'Histoire Économique - The French Economic History Review*, 2015-1. L'autre partie est contenue dans Dominique Barjot & Marie-Claude Esposito, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles)* - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries), Paris, Éditions SPM, 2016, 288 p.

(Wang Jiafeng)<sup>15</sup>. Ces compagnies à charte ont constitué l'un des outils les plus importants de l'accumulation primitive du capital au cours des XVI<sup>e</sup>, XVII<sup>e</sup> et XVIII<sup>e</sup> siècles<sup>16</sup>. La situation change entre 1800 et 1870, avec l'affirmation des *free standing companies*, modèle dominant d'un point de vue idéologique jusqu'à la Première Guerre mondiale<sup>17</sup>. En effet, non seulement la Grande-Bretagne a promu cette politique de façon vigoureuse, mais, de plus, les théories libre-échangistes se sont toujours combinées avec les intérêts nationaux et avec des valeurs universelles. À l'inverse, le protectionnisme a souvent dominé les stratégies de développement de l'Allemagne et des États-Unis. Cependant à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, les multinationales émergent en tant que nouveau modèle d'organisation productive. Deux facteurs ont joué sans doute un rôle décisif : l'intégration des procédés de production de masse ainsi que des politiques étatiques contribuant à la dégradation des relations internationales.

### *B/ Les voies du développement : Royaume-Uni et France*

Deux facteurs parmi d'autres ont été décisifs pour le développement des économies occidentales comme celles du Royaume-Uni et de la France : l'action des institutions financières et le contrôle de l'énergie. Dans le cas du Royaume-Uni, cette action des institutions financières a abouti à une transformation du modèle de croissance à long terme. Ainsi, la Première Guerre mondiale, puis les difficultés des années 1920 et, en fin de compte, la crise de années 1930 forcent la Grande-Bretagne à jeter les fondations d'un nouveau modèle de développement caractérisé par la renonciation à son *leadership* financier mondial, mais aussi des tentatives de profonde restructuration industrielle. En outre, comme au Royaume-Uni, au cours du dernier quart du XX<sup>e</sup> siècle, les politiques économiques des États sont plus ou moins dirigées par des considérations environnementales.

De fait, le Royaume-Uni a renoncé, après la Première Guerre mondiale, à son *leadership* financier mondial (Aymen Boughami)<sup>18</sup>. Pourtant, immédiatement après le conflit, le pays est convaincu que le prix de la guerre ne pourrait remettre en cause sa suprématie internationale. Par la suite, Londres échoue à reconsidérer ses ambitions stratégiques. Optant pour l'orthodoxie économique, le gouvernement britannique se trouve ainsi entraîné dans la voie de la défla-

15 – Wang Jiafeng, "The Western Governments in the Transition from Chartered Companies to Multinationals in the 19th Century", in D. Barjot, dir., "Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries) - Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles", *Revue Française d'Histoire Économique - The French Economic History Review*, 2015-1, p. 28-39.

16 – Edward E. Rich and Charles H. Wilson, eds, *The Cambridge Economic History of Europe*, vol. 4, Cambridge University Press, 1967, 616 p.

17 – Charles S. Kindleberger, *World Economic Primacy: 1500 to 1900*, New York and Oxford, Oxford University Press, 1996, 288 p.

18 – Aymen Boughanmi, « La Grande-Bretagne face à la perte de sa suprématie géoéconomique, 1912-1932 : la rupture dans la continuité », in D. Barjot & M. C. Esposito, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Paris, Éditions SPM, 2016, p.-54-66.



tion. Celle-ci s'avère un échec, en raison de la réticence du capital américain à coopérer avec Londres, mais aussi parce que le retour du *Gold Standard*, prôné par la City, était inacceptable politiquement. Durant les années 1920, la Banque d'Angleterre apparaît en même temps comme un acteur des restructurations industrielles (Marie-Claude Esposito)<sup>19</sup>. Après le conflit mondial, la Bank of England (BoE) intervient dans l'industrie pour sauver et réorganiser un certain nombre de firmes à une échelle jamais atteinte auparavant, comme le montrent les exemples d'Armstrong, Whitworth & Company (armements), Beardmores (sidérurgie) et The Lancashire Textile Corporation.

Depuis 1945, au Royaume-Uni, de nouvelles contraintes sont venues peser sur les politiques publiques : ainsi les impératifs environnementaux (Martin Chick)<sup>20</sup>. Après la Seconde Guerre mondiale, les dimensions spatiales et temporelles des préoccupations environnementales changent, avec les problèmes grandissants de pollution comme les pluies acides, la pollution atmosphérique et les gaz à effet de serre. Les dimensions croissantes des affaires d'environnement conduisent le gouvernement britannique à des négociations environnementales. Ces contraintes se retrouvent en France. En effet, le pays a été confronté à une situation structurelle de pénurie d'énergie. De là découle le rôle attribué aux quotas d'importation (Julien Brault)<sup>21</sup>. Leur plus important effet a été la création de grandes firmes domestiques (CFP-total, Elf-Aquitaine). Toutefois, si la politique pétrolière française a été un succès, ses quotas ont également un certain nombre d'effets négatifs.

### C/ Les petits pays : des acteurs décisifs de la globalisation

Au cœur des processus de globalisation, les petits pays ont joué, de façon fréquente, un rôle décisif dans le processus de globalisation. C'est ce que montre l'exemple de la construction des chemins de fer au Portugal (Ana Cardoso de Matos et Magda Pinheiro)<sup>22</sup>. La réalisation de ce réseau a eu, jusqu'en 1891, pour objectif principal de réduire le retard économique du pays. En raison de l'échec

19 – Marie-Claude Esposito, « L'intervention d'un banquier central dans l'industrie : le rôle de Montagu Norman et de la Banque d'Angleterre dans les années 1920 », in D. Barjot & M. C. Esposito, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Paris, Éditions SPM, 2016, p. 68-77.

20 – Martin Chick, "The Changing Role of Space and Time in British Environmental Policy since 1945", in D. Barjot, dir., *Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries) - Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles)*, Paris, Éditions SPM, 2015-1, p. 72-88.

21 – Julien Brault, « Le pétrole et les déséquilibres du développement français », in D. Barjot & M. C. Esposito, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Paris, Éditions SPM, 2016, p. 78-93. Voir aussi : Julien Brault, *Les transactions internationales de la France des années 1920 aux années 1970*, thèse de doctorat soutenue en 2013 au Graduate Institute of International Studies and of the Development of Genève et dirigée par Marc Flandreau.

22 – Ana Cardoso de Matos & Magda de Avelar Pinheiro, « La construction du réseau ferroviaire au Portugal : concepts, modèles et intervenants », in D. Barjot & M. C. Esposito, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Paris, Éditions SPM, 2016, p. 34-53.

des entrepreneurs britanniques, les hommes d'affaires et le capital français ont joué le rôle majeur. La crise économique de 1892 change la donne : elle pousse l'État portugais dans la voie de la nationalisation effectuée en 1899. Après la Seconde Guerre mondiale et en dépit de l'aide Marshall, l'électrification du réseau demeure lente.

Le cas finlandais révèle tout autant les avantages et les limites du nationalisme économique (Niklas Jensen-Ericsen)<sup>23</sup>. En Finlande, le nationalisme économique a exercé une influence majeure sur la politique gouvernementale et sur le développement des affaires. De fait, la politique finnoise a accru la cohésion nationale et l'esprit coopératif, mais affaibli l'esprit d'entreprise. Cela n'a changé que de façon tardive, à la fin des années 1980, grâce à l'Union Européenne et à l'attraction des investisseurs étrangers. Ainsi s'explique la spectaculaire ascension de Nokia. C'est toutefois un succès fragile, car le pays n'a pas produit suffisamment d'entrepreneurs.

Cette tension entre socialisation et multinationalisation se retrouve en Suisse. Depuis la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, c'est avec succès que le pays a changé d'avantage compétitif dans le jeu international (Margrit Müller)<sup>24</sup>. L'économie helvétique a été capable de maintenir ou de reconquérir sa compétitivité dans un certain nombre d'industries manufacturières et de services durant le XX<sup>e</sup> siècle. La capacité des firmes suisses à exporter des biens et des services, à investir dans les pays étrangers et à importer des biens, des services et du capital étranger ont été hautement interdépendants. Parce que, au cours du XX<sup>e</sup> siècle, l'avantage compétitif de la Suisse s'est déplacé des étapes les moins élaborées aux plus sophistiquées de la chaîne de production et de ses segments à bas niveau de technologie à ceux à haut niveau, les investissements directs des firmes étrangères sont devenus plus importants. En effet, la Suisse était alors en train de passer d'une voie chandlérienne d'industrialisation, caractérisée par la domination d'un petit et stable nombre de grandes multinationales, à une autre, schumpétérienne, basée sur une importance croissante de petites entreprises.

## 1-2/ Intégration économique internationale et rôle des organisations internationales

L'intégration économique des nations est devenue de manière précoce un problème majeur pour les économistes. Cette préoccupation s'est accrue avec

23 – Niklas Jensen-Eriksen, "Business, economic nationalism and Finnish foreign trade during the 19th and 20th centuries", in D. Barjot, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Revue Française d'Histoire Économique - The French Economic History Review, 2015-1, p. 40-57.

24 – Margrit Müller, "Specialization and multinationalization: Switzerland's changing competitive advantage since the late 19th century", in D. Barjot, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Revue Française d'Histoire Économique - The French Economic History Review, n°1, mai 2015, p. 58-71.

la montée en puissance des organisations internationales, à vocation tantôt mondiale tantôt régionale.

#### A/ À la recherche d'un modèle explicatif: François Perroux

Certains économistes ont cherché à définir un modèle susceptible de permettre une interprétation de l'évolution économique internationale, à l'instar de François Perroux (Emmanuel Dreyfus)<sup>25</sup>. F. Perroux a été l'un des plus importants économistes français du XX<sup>e</sup> siècle. Admirateur de l'école libérale de Vienne, il a aussi introduit la théorie de la domination en tant qu'élément explicatif des relations internationales. Son influence a été, dans une large mesure le résultat de discussions avec Keynes, Hicks et Von Hayek, mais aussi avec les économistes de l'École de la régulation.

#### B/ Les organisations internationales : un rôle difficile à estimer

Parce que difficile à estimer, le rôle spécifique des organisations internationales a été et demeure l'objet de débats vigoureux. Tel est le cas pour le GATT et son action sur le développement des pays du sud, de 1958 à 1963 (Régine Perron)<sup>26</sup>. Le *General Agreement on Tariffs and Trade* (GATT) a été en effet le prédécesseur de l'actuelle Organisation Mondiale du Commerce (World Trade Organisation ou WTO). À la fin des années 1950 et au début des années 1960, le GATT a joué un rôle clé dans le développement des pays du sud et leur intégration au sein de l'économie internationale. En raison de la concurrence entre les deux blocs, la question du Tiers Monde est devenue essentielle (rapport Harberler). À la même époque, les États-Unis et la communauté Économique Européenne ne sont pas prêts à ouvrir le marché européen à tous les exportateurs de produits tropicaux. Mais parce que le GATT n'adopte pas le modèle de substitution aux importations, il ouvre la voie à une division internationale du travail. En exportant leur produits primaires et leurs commodités (au sens de commodités, matières premières cotées sur le marché international), les pays en voie de développement participeraient au processus d'industrialisation, parce qu'ils pourraient réinvestir leurs bénéfices dans leurs propres économies nationales.

25 – Emmanuel Dreyfus, « François Perroux, entre Ricardo et Lénine, une théorie politique du commerce international », in D. Barjot & M. C. Esposito, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Paris, Éditions SPM, 2016, p. 94-103.

26 – Régine Perron, « La politique du GATT dans le développement des pays du Sud (1958-1963) : vers une mondialisation du développement ? », in D. Barjot & M. C. Esposito, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Paris, Éditions SPM, 2016, p. 104-120 ; Régine Perron, *Histoire du multilatéralisme. L'utopie du siècle américain de 1918 à nos jours*, Paris, Presses Universitaires de Paris-Sorbonne, « coll. Roland Mousnier », 2014, 360 p. ; Régine Perron & Guido Thiemeier, eds, *Multilateralism and the « Trente Glorieuses » in Europe, New perspectives in European Integration History*, Neuchâtel, Editions Alphil, 2011, 268 p.

La politique de concurrence de l'Union Européennes offre un autre exemple intéressant, vu sous l'angle de la globalisation (Christophe Réveillard)<sup>27</sup>. Cette politique de concurrence est la plus intégrée de celles de l'UE et s'inspire de la loi *anti-trust* américaine. La coopération entre autorités de la concurrence continue de se développer aux niveaux aussi bien bilatéral (avec les États-Unis par exemple) que multilatéral. Aujourd'hui, la politique de concurrence de l'Union Européenne constitue un outil de régulation des marchés œuvrant à la convergence des politiques européennes et des législations nationales: cela paraît essentiel au bon fonctionnement du marché interne de l'UE. Afin de préserver le bon fonctionnement des marchés de produits, les autorités européennes doivent prévenir ou corriger tout comportement anti-concurrentiel.

## 2/ INTÉRÊT DES APPROCHES MICROÉCONOMIQUES

Les approches microéconomiques ont tout autant d'intérêt. Elles permettent de définir les différents facteurs de l'internationalisation des entreprises et, aussi, de mettre en lumière le rôle décisif des stratégies<sup>28</sup>.

### 2-1/ À la recherche des facteurs d'internationalisation

Le rôle des réseaux a été décisif dans l'intégration économique des entreprises.

#### A/ L'importance économique des réseaux

Les réseaux d'entreprises sont devenus l'un des sujets en expansion de l'histoire économique d'aujourd'hui. De fait, les réseaux techniques et sociaux offrent des clés d'explication. Il en va ainsi dans le bâtiment durant les *booms* de la construction postérieurs à la Seconde Guerre mondiale: il y existe un lien entre la polarisation des structures et la sous-traitance (Manuela Martini)<sup>29</sup>. Celle-ci est considérée par les économistes industriels comme l'une des causes de la fragmentation de l'industrie de la construction dans un certain nombre de pays européens. C'est le cas en France. En dépit de la présence de trois *leaders*

27 – Christophe Réveillard, «La politique de concurrence de l'Union européenne et la mondialisation», in D. Barjot & M. C. Esposito, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Paris, Éditions SPM, 2016, p. 122-137.

28 – Richard H. Coase, «The Nature of the Firm», *Economica*, New Series, Vol. 4, No 16, 1937, p. 386-405.

29 – Manuela Martini, «Polarisation de la structure industrielle et sous-traitance dans le bâtiment en France et en Europe pendant les Trente Glorieuses», in D. Barjot & M. C. Esposito (dir.), *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Paris, Éditions SPM, 2016, p. 150-167. Voir aussi Dominique Barjot (dir.), «The Construction Industry in the 20th Century: An International Interfirm Comparison», *Revue Française d'Histoire Économique - The French Economic History Review*, n°1, September, 2014, 175 p.

(Vinci<sup>30</sup>, Bouygues<sup>31</sup>, Eiffage), le processus de concentration est tardif et plus marqué du fait de l'importance durable et persistante de petites firmes. Deux explications peuvent être avancées : la disponibilité grandissante de firmes de taille petite et moyenne a contribué à l'affirmation des principaux entrepreneurs ; mieux : le réservoir existant de ces entreprises et moyennes peut être aisément remobilisé quand la demande change et devient caractérisée par une plus forte volatilité de la demande à la fois publique et privée.

Le secteur du champagne offre un autre cas d'espèce : ainsi avec la conquête du marché des États-Unis ou comment reconstruire un marché entre 1920 et 1939 (Yves Tesson)<sup>32</sup>. La période de l'entre-deux-guerres a été très difficile pour le champagne. En effet, la Première Guerre mondiale avait détruit une part importante des vignobles. De plus, les maisons de champagne ont à composer avec la fermeture du marché russe et la prohibition américaine. Par suite, le marché américain devient un marché expérimental, ouvrant la voie à une nouvelle stratégie de conquête : création des « ambassadeurs » du champagne, invention de cuvées spéciales (Dom Pérignon), développement des relations publiques. Les maisons de champagne préparent ainsi le modèle sur lequel elles bâtiront la spectaculaire croissance des années 1950 et 1960.

### *B/ Les firmes exportatrices, entre local et global*

Même les très grandes compagnies ne peuvent se couper d'une logique de réseaux. En effet, elles combinent dans le même temps une forte implantation locale et une vocation mondiale, à l'instar de Schneider. Si la conquête du monde constitue bien pour la firme un objectif, il convient cependant de faire la part des réalités et des discours (Catherine Vuillermot)<sup>33</sup>. S'agissant d'un groupe aussi symbolique que Schneider, il peut être intéressant d'établir une chronologie du discours de la société elle-même et à son propos de son implantation outre-mer. La société Schneider & Cie a commencé à exporter au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle. Cette politique a été adoptée par tous les dirigeants de la dynastie Schneider (Eugène I<sup>er</sup>, Henry, Eugène II, Charles) et justifiée par un patriotisme économique. Depuis la décennie Empain-Schneider, la célébration de la stratégie multinationale a continué de faire l'unanimité.

Olivetti propose un autre cas à valeur de symbole. Profondément ancré dans la région du Canavese, le devenir du groupe illustre le passage de la multination-

30 – Dominique Barjot, *La trace des bâtisseurs : histoire du Groupe Vinci*, Vinci, 2003, 623 p.

31 – Dominique Barjot, *Bouygues Les ressorts d'un destin entrepreneurial*, Paris, Economica, 2013, 384 p.

32 – Yves Tesson, « Le champagne à la conquête des États-Unis : l'exemple de Moët & Chandon 1920-1939 », in D. Barjot & M. C. Esposito, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) – Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Paris, Éditions SPM, 2016, p.168-185. Voir aussi : Yves Tesson, Francine Rivaud, Robert-Jean de Vogüé, *Le « quart d'heure d'avance » de Moët & Chandon*, Paris, Taillandier, 2016, 265 p.

33 – Catherine Vuillermot-Febvet, « Schneider à la conquête du monde : discours et réalités (des origines à nos jours) », in D. Barjot & M. C. Esposito, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) – Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)* Paris, Éditions SPM, 2016, p. 186-202.

nale au district industriel (Marco Maffioletti)<sup>34</sup>. Le cas d'Olivetti souligne, d'un côté, l'évolution de l'engagement territorial de l'entreprise italienne après sa globalisation, de l'autre, le rôle du changement technologique dans son secteur industriel, l'équipement de bureau. À l'origine du succès de la firme, se trouve l'engagement de Camille et Adriano Olivetti, deux entrepreneurs motivés par des principes humanistes et socialistes. Ils ont incorporé cet engagement au sein des valeurs fondamentales de leur compagnie, même si Olivetti a changé de manière radical sa relation avec le Canavese durant les années 1990 (absorption par Telecom Italia, sa filiale en 2003), aujourd'hui, l'économie industrielle de la région du Canavese combine innovation, globalisation et développement local ainsi qu'Olivetti l'avait fait auparavant.

### C/ Rôle décisif des stratégies

Ces approches microéconomiques démontrent le rôle décisif des stratégies. Dans le cas de Renault-Dacia, il est clair que l'*offshoring* (ou délocalisation) a procuré un avantage compétitif (Patrick Dieuaide)<sup>35</sup>. À partir des années 1990, l'Europe orientale est devenue l'eldorado de l'industrie automobile européenne. Cette situation a résulté de la convergence d'un certain nombre de facteurs : une main-d'œuvre à bon marché, mais relativement qualifiée ; la faiblesse des contraintes législatives et réglementaires ; la médiocre légitimité des syndicats ; l'existence de gouvernements affaiblis par la période du communisme soviétique, mais assez influents pour gérer la période de transition. Durant les années 1995 à 2005, le même scénario politique a joué un compromis social et politique fondé sur le principe « modernisation en échange de la paix industrielle ». Le cas de Renault-Dacia met en lumière l'importance et le rôle du *profit sharing* (partage des profits) tout en démontrant la réalité de la régulation sociale sans compromis.

L'ascension des *global challengers* constitue un autre volet essentiel de la globalisation : c'est ce que montre bien l'acquisition de Inco par la multinationale brésilienne Vale (Hildete de Moraes-Vodopives)<sup>36</sup>. En effet, l'internationalisation de firmes issues des pays en voie de développement s'affirme de plus en plus comme une dimension majeure de la globalisation contemporaine. À cet égard, la compagnie minière brésilienne Vale offre un bon exemple de

34 – Marco Maffioletti, « Olivetti, entre le territoire et le globe », in D. Barjot & M. C. Esposito, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Paris, Éditions SPM, 2016, p. 204-217.

35 – Patrick Dieuaide, « Profit Sharing and the Stability of Employment Relations at Renault-Dacia: The End of Compromise? » in D. Barjot, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, *Revue Française d'Histoire Économique - The French Economic History Review*, 2015-1, p. 130-144.

36 – Hildete de Moraes Vodopives, « The globalization wave rolls towards Canada, with Vale's acquisition of Inco », in D. Barjot, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, *Revue Française d'Histoire Économique - The French Economic History Review*, 2015-1, p. 146-156.

*global challenger*<sup>37</sup>. Avant le rachat par Vale du canadien Inco, Vale souffrait de graves déficiences face à une concurrence grandissante sur le marché global. En revanche, après l'acquisition d'Inco, Vale prend place parmi les trois plus grandes compagnies minières diversifiées au monde, avec BHP Billiton et Rio Tinto.

La libéralisation des infrastructures de transport en Amérique latine y a ouvert la voie à une percée du capital espagnol (Javier Vidal-Olivarès)<sup>38</sup>. Dans cette région du monde, le processus de libéralisation du marché du transport aérien a débuté dans les années 1980. Il n'a pas affecté seulement les lignes aériennes et le flux de trafic entre pays, mais aussi les infrastructures fixes et mobiles. Il a engendré un grand mouvement de privatisation. L'Amérique latine est l'une des zones géographiques où le mouvement de privatisation s'est accru de façon rapide à la fin des années 1990. Des accords de concessions y sont signés. De plus, le flux d'investissement en direction des concessions latino-américaines d'aéroport est alors dominé par les entreprises espagnoles de construction<sup>39</sup>. Cependant, l'élément nouveau réside dans la participation d'une compagnie d'État spécialisée dans la gestion commerciale et technique des aéroports, à savoir l'AENA ou (Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea). AENA est une société à capitaux d'État, mais cette collaboration avec les grands opérateurs aéroportuaires (en fait des *contractors* de génie civil et de bâtiment) est une nécessité afin de diversifier leurs affaires. En conséquence de quoi, AENA et aujourd'hui devenu le *leader* mondial des opérateurs aéroportuaires en termes de nombre de passagers transportés.

## 2-2/ Stratégies de multinationalisation

Les processus de multinationalisation ont des conséquences importantes pour les pays récepteurs des investissements des multinationales. Cependant, l'internationalisation constitue un préalable à la multinationalisation.

37 – Armando Dalla Costa, "La Vale dans le nouveau contexte d'internationalisation des entreprises brésiliennes", in M. I. Barbero and C Davila., dir., « Entreprises d'Amérique Latine », *Entreprises et Histoire*, 54, avril, 2009, p. 86-106.

38 – Javier Vidal Olivares, "The liberalisation of transport infrastructure and Spanish investment in the international market: Latin American airports and the case of AENA", in D. Barjot, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) – Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, *Revue Française d'Histoire Économique – The French Economic History Review*, 2015-1, p. 158-172.

39 – Eugenio Torres, "The Large Spanish Contractors (1950-2000)", in D. Barjot, dir., *L'industrie de la construction au XX<sup>e</sup> siècle: une comparaison internationale – The Construction Industry in the 20th Century: An International Interfirm Comparison*, *Revue Française d'Histoire Économique – The French Economic History Review*, 2014-1, p. 86-107.

Or les stratégies d'internationalisation apparaissent inégalement heureuses. Dans le cas de SKF, le succès a été au rendez-vous (Birgit Karlsson)<sup>40</sup>. Beaucoup de multinationales suédoises se sont établies à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, à l'instar d'Ericsson, Skanska<sup>41</sup> ou SKF. Cette dernière compagnie a été capable de surmonter le challenge de la globalisation face à la concurrence japonaise. En effet, la connaissance est devenue le principal atout de la compagnie. Grâce au changement de la structure organisationnelle et à la capacité à passer d'une compétence en roulement à une autre en solutions digitales, les aspects les plus, problématiques de la *path dependency* (dépendance de sentier) ont été évités.

Les firmes françaises se sont trouvées confrontées au même dilemme : passer du marché domestique à la multinationalisation par l'entremise de l'internationalisation : c'est ce que montrent les destins contrastés de Schneider et d'Alcatel Alsthom (Félix Torrès)<sup>42</sup>. La multinationalisation des grandes entreprises françaises survient durant le dernier quart du XX<sup>e</sup> siècle : tel est le cas pour Total, Axa, Carrefour, GDF-Suez, Saint-Gobain, Vinci, Bouygues, Lafarge, Michelin, etc.). Cette émergence réussie tient à des raisons à la fois internes et externes. Le processus se trouve permis et renforcé par l'une des tendances fondamentales de la globalisation, la globalisation financière, accompagnée d'un désengagement de l'État ainsi que de la désintermédiation et l'affirmation des actionnaires.

Dans ces conditions, Schneider et Alcatel-Alsthom suivent des voies différentes. D'un côté, la métamorphose d'Empain-Schneider en Schneider Electric s'avère un succès, nonobstant la faillite de Creusot-Loire ou des échecs de Framatome et de Spie Batignolles<sup>43</sup>. Le groupe Schneider surmonte la crise, grâce à l'action personnelle de Didier Pineau-Valenciennes, au succès de Merlin-Gérin<sup>44</sup> et aux acquisitions de Télémécanique (France), Square D (Etats-Unis) et Federal Pioneer (Canada). En revanche, Alcatel-Alsthom emprunte un chemin plus chaotique. Étroitement dépendante des marchés publics, la Compagnie Générale d'Electricité devient réellement internationale avec la création de GEC-Alsthom<sup>45</sup>. Mais tant Alcatel-Lucent qu'Alsthom

40 – Birgit Karlsson, "Globalization and Swedish industry: the SKF's case", in D. Barjot, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Revue Française d'Histoire Économique - The French Economic History Review, 2015-1, p. 90-101.

41 – Dominique Barjot, "Skanska 1887-2007: The rise of a Swedish Multinational Company", [Skanska (1887-2007): l'essor d'une multinationale suédoise], *Revue d'Histoire Nordique, Nordic Historical Review*, n°8, 2009, p. 225-256.

42 – Félix Torres, « La Mondialisation des entreprises françaises ou le destin contrasté de Schneider Electric et d'Alcatel Alsthom », communication présentée au cours de la Préconférence de Paris, tenue à l'Université Paris Sorbonne (Paris IV), les 18 et 19 septembre 2014, mais non publiée.

43 – Tristan de La Broise, *Schneider. L'histoire en force*, Paris, Editions Jean-Pierre de Monza, 1999, 492 p. ; Didier Pineau-Valenciennes, *Dans la boucle de l'hirondelle. Mémoires d'entreprise*, Paris, Albin Michel, 2004, 400p.

44 – Félix Torres, *Merlin Gerin, une histoire pour l'avenir 1920-1992*, Paris, Albin Michel, 1992, 214 p.

45 – Albert Broder et Félix Torres, *Alcatel Alsthom. Histoire de la Compagnie générale d'électricité*, Paris, Hachette, 1992, 480 p. ; Yves Bouvier, *Connexions électriques. Technologies, hommes et marchés dans les relations*



expérimentent une période difficile durant les années 2000. En effet, l'instabilité du management d'Alcatel-Alsthom introduit un doute par rapport aux sociétés qui en ont hérité. En définitive, le poids des participations semi-publiques conduit à une fragmentation d'Alcatel-Alsthom. Ces deux destinées divergentes illustrent la transition allant d'un marché domestique associé à l'internationalisation à une véritable globalisation.

L'un des *challenges* majeurs à relever pour l'entreprise moderne réside dans la tension entre les échelles locales et globale : ainsi pour l'industrie italienne, des pâtes alimentaires. En effet, la péninsule est aujourd'hui encore le premier producteur mondial (Sylvia A. Conca Messina)<sup>46</sup>. Durant le XX<sup>e</sup> siècle et encore au début du XXI<sup>e</sup>, le processus de globalisation a représenté un défi difficile pour l'entreprise italienne, en raison de limites du système national de capitalisme, de l'absence d'une politique industrielle forte et de l'émergence de puissantes compagnies étrangères (Danone, Kraft, Nestlé). Cependant, un certain nombre d'entreprises italiennes se sont engagées avec succès dans la voie de l'internationalisation : Barilla a renforcé son *leadership* relatif face à Danone, tandis que Zara (de Trieste) est devenu le principal exportateur italien de pâtes alimentaires.

D'une manière plus large, au cours du XX<sup>e</sup> siècle, l'industrie agro-alimentaire italienne est devenue une activité industrielle à part entière (Claudio Besana et Andrea Maria Locatelli)<sup>47</sup>. Le tournant est survenu durant les années 1980, avec l'acquisition d'Invernizzi par l'américain Kraft en 1985 et celui de Galbani par Ifil-Danone en 1989, même si le premier rachat peut être daté de la fin des années 1960, lorsque Locatelli a été repris par Nestlé. Les facteurs explicatifs en sont assez simples : en raison d'une absence de renouvellement du management, d'esprit d'innovation et de marketing agressif, l'entrée du capital étranger est devenue significative en Italie, surtout dans deux secteurs, les industries agro-alimentaires, mais aussi pharmaceutiques.

### *B/A la recherche du processus de multinationalisation*

Le succès international des firmes semble obéir à une logique de *path dependency* (ou « dépendance de sentier »). Il n'est guère possible de nier, dans un certain nombre de cas, la force persistante du capitalisme familial. C'est ce que révèle

entre la Compagnie générale d'électricité et l'Etat 1898-1992, Bruxelles, PIE Peter Lang, Histoire de l'électricité n° 6, 2014, 583 p.

46 – Sylvia A. Conca Messina, "Pasta in local and global contexts. A difficult challenge for Italian enterprises" in D. Barjot, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, *Revue Française d'Histoire Économique - The French Economic History Review*, 2015-1, p. 102-115.

47 – Claudio Besana et Andrea Maria Locatelli, "Italian Family Business and multinationals in the Eighties of the 20th Century: Invernizzi/Kraft and Galbani/Danone", in D. Barjot, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, *Revue Française d'Histoire Économique - The French Economic History Review*, 2015-1, p. 116-129.

l'exemple du groupe anversois Ackermann et Van Haaren (Dirk Podjevin)<sup>48</sup>. Grâce à un mélange de tradition mercantile néerlandaise, de législation libérale belge et de savoir-faire français propre à ces deux familles alliées, l'entreprise s'est adaptée avec succès aux deux vagues de nationalisation, notamment en Amérique du sud et, dans le secteur des dragages, à travers le holding DEME, devenu un *leader* mondial.

Mais la Belgique offre aussi l'exemple de compagnies multinationales plus classiques, à l'instar de Solvay (Kenneth Bertrams et Nicolas Coupain)<sup>49</sup>. Cette société a été créée en 1863 sous la forme d'une société en commandite. Il s'agissait alors de mettre en œuvre le procédé Solvay de production à bas coût de soude caustique à partir de l'ammoniaque. Jusqu'en 1914, le procédé et donc l'entreprise ont donc connu un succès remarquable. La situation change après 1914. Face aux difficultés survenues en Russie et aux États-Unis, la compagnie essaie de compenser ses pertes grâce à des accords de cartel. Après la Seconde Guerre mondiale, elle doit réévaluer sa stratégie de manière fondamentale : réorganisation en vieille Europe, reconquête de solides positions en Amérique et en Europe orientale, vente de sa branche pharmaceutique et acquisition de Rhodia (à Rhône-Poulenc).

La quête de la multinationalisation peut conduire à la recherche d'un *leadership* mondial. L'exemple de Lafarge démontre ainsi, tout au moins jusqu'en 2007, la pertinence du modèle managérial (Dominique Barjot)<sup>50</sup>. Grâce à un bon contrôle de ses coûts de production, un taux élevé d'investissement et d'importantes opérations de croissance externe, ce groupe a été capable, de 1993 à 2007, de maintenir un haut niveau de rentabilité, de concilier des dividendes croissants et un autofinancement substantiel, de conquérir un *leadership* en Europe et en Amérique du Nord, d'adopter une stratégie cohérente de développement durable, de produire un massif effort de recherche-développement, générateur d'avance technique sur les concurrents. Mais ce succès demeure fragile. En effet, le « Printemps arabe » compromet les marges de profit attendues. La situation est aggravée encore par la montée en puissance de nouveaux compétiteurs en Europe (CRH) et hors d'Europe (Cemex, Votorantim, Camargo Correa, et, plus encore, entreprises chinoises). Ces difficultés précipitent le

48 – Dirk Podevijn et alii, Ackermans & van Haaren, *Un groupe familial aux ambitions internationales 1876-2007*, Ackermans & van Haaren, Anvers, 2007; Dirk Podevijn, Hendrik Willem Ackermans, carnets d'un pionnier industriel, 1887-1937, Anvers, Snoek, 2013; Dirk Podevijn, "Ackermans & van Haaren. A Familial Group with International Ambitions. 1876-2014", in D. Barjot & M. C. Esposito, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) – Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)* Paris, Éditions SPM, 2016, p. 218-233.

49 – Nicolas Coupain, "Strategies of a Belgian-born multinational company: Solvay (1863-2014)", communication présentée au cours de la Pré-conférence de Paris, tenue à l'Université Paris Sorbonne (Paris IV), les 18 et 19 septembre 2014, mais non publiée. Voir aussi: Kenneth Bertrams, dir., *Une Entreprise au coeur de l'histoire: Solvay*, Cambridge University Press, New York, 2013, 201 p.

50 – Dominique Barjot, « Lafarge: de l'entreprise internationale à la firme mondiale (1993-2007) », in D. Barjot & M. C. Esposito, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) – Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)* Paris, Éditions SPM, 2016, p. 234-262; D. Barjot, « Lafarge (1993-2004). Comment on devient firme mondiale », in D. Barjot, dir., « Où va l'histoire des entreprises? », *Revue économique*, vol. 58, n°1, janvier, p. 79-111.

processus de fusion entre Lafarge et Holcim<sup>51</sup>, donnant naissance, en 2015, au nouveau *leader* mondial de l'industrie cimentière.

*A contrario*, une stratégie d'*outsider* peut ouvrir aussi la voie à la multinationation, à l'instar de Virgin Atlantic (Nathalie Champoux)<sup>52</sup>. Cette compagnie aérienne privée a été fondée en 1984 par l'entrepreneur Richard Branson dans un contexte de libéralisation du transport aérien aux niveaux à la fois national et international. Dans le cas présent, l'option prise par Richard Branson s'est révélée fructueuse. Virgin Atlantic s'est imposée ainsi comme la seconde plus grande compagnie aérienne britannique long courrier. Y ont contribué deux facteurs déterminants : la volonté des pouvoirs publics de libéraliser le marché et l'échec de ses principaux rivaux, tels que Laker Airways.

### C/ Quelles conséquences pour les pays récepteurs

Il ne suffit pas de considérer l'action des multinationales à partir d'une analyse interne. Il est important aussi (et peut-être surtout) de s'interroger sur les conséquences de leur implantation dans les pays d'accueil. Ces conséquences peuvent être évaluées à la fois en termes de flux d'investissement à l'étranger et de « chaîne globale de valeur ». Partant d'une comparaison entre Bayer et ITT, de 1880 à 1975, Nuria Puig et Adoracion Alvaro-Moya se sont interrogé sur leur rôle dans la promotion de talents managériaux spécifiquement espagnole<sup>53</sup>. En définitive, il apparaît que les investissements directs étrangers ont contribué à améliorer le capital humain dans les économies des pays d'accueil, mais ces processus s'est trouvé largement favorisé par le talent managérial local déjà existant.

Le concept de « chaînes globales de valeur » (*global value chains*) constitue un bon instrument d'analyse des stratégies des firmes et de développement économique régional (Preston Perluss)<sup>54</sup>. Grâce aux chaînes de valeur sont créés de façon intentionnelle et délibérée des liens de coopération et de com-

51 – Dominique Barjot, "Holcim: from the Family Business to the Global Leadership: An International Interfirm Comparison", in Dominique Barjot, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Revue Française d'Histoire Économique - The French Economic History Review, 2014-1, p. 56-85.

52 – Nathalie Champoux, « Le décollage de Virgin Atlantic dans le contexte de la libéralisation de l'industrie aérienne au Royaume-Uni », in D. Barjot & M. C. Esposito, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Paris, Éditions SPM, 2016, p. 264-277 ; Nathalie Champoux, Richard Branson. *L'aventure Virgin*, Paris, Economica, 2011, 208 p.

53 – Nuria Puig & Adoracion Álvaro-Moya, "Did inward FDI promote Spanish managerial talent? A study of two companies (Bayer and ITT, 1880-1975)", communication présentée au cours de la Pré-conférence de Paris, tenue à l'Université Paris Sorbonne (Paris IV), les 18 et 19 septembre 2014, mais non publiée ; A. Álvaro-Moya, *Inversión directa extranjera y formación de capacidades organizativas locales. Un análisis del impacto de Estados Unidos en la empresa española (1918-1975)*, thèse de doctorat, Madrid, Universidad Complutense de Madrid, 2011.

54 – Preston Perluss, "Global Value Chains: vistas for study of historical firm strategies and regional economic development", in D. Barjot & M. C. Esposito, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Paris, Éditions SPM, 2016, p. 138-147.

plémentarité avec pour objectif de maximiser le profit. Ces chaînes globales de valeur offrent un outil d'étude et un élément essentiel pour comprendre le succès individuel des firmes et aussi les transferts de richesse et de capital productif au sein de l'économie mondiale.

### 3/ L'APPROCHE COMPARATIVE : EXISTE-T-IL UN MODÈLE ASIATIQUE DE DÉVELOPPEMENT ?

Le concept de « chaînes globales de valeur » apparaît particulièrement utile pour l'approche comparative. Il peut être opératoire pour rouvrir la question de l'existence d'un modèle asiatique de développement. Celle-ci est reliée de manière très étroite à celle de la « Grande Divergence », idée développée notamment par Kenneth Pomeranz, aujourd'hui Professeur à l'Université de Chicago<sup>55</sup>.

#### 3-1/ Chine et Extrême-Orient

Ce modèle asiatique n'est-il pas, originellement, un modèle chinois.

##### *A/ Le modèle chinois de développement*

La pré-conférence de Hangzhou a relancé la question à partir d'études de cas concernant les formes locales du mode chinois de développement, les origines des entreprises familiales et les controverses au sein du pouvoir communiste autour de la socialisation des biens de production. Deux questions ont été privilégiées cependant. La première concerne le rôle spécifique de Hong Kong durant la crise financière asiatique de 1997-1998 (Marie-Claude Esposito)<sup>56</sup>. En 1997 en effet, les pays d'Extrême-Orient connaissent une profonde crise financière. La forte croissance des années 1980 et 1990 a masqué un certain nombre de faiblesses, en particulier dans les systèmes financiers : endettement excessif, management déficient des risques, faiblesse de la supervision bancaire. Ce n'était pas le cas à Hong Kong, mais, néanmoins, l'économie hongkongaise est affectée de façon sévère par la crise, du fait de l'importance du choc externe. Hong Kong étant l'une des économies les plus ouvertes, son activité est extrêmement vulnérable aux chocs externes. Durant la crise asiatique, Hong Kong reste néanmoins le seul pays capable de défendre la libre convertibilité de sa monnaie. Au contraire, parce que son économie est de plus

55 – Kenneth Pomeranz, *The Great Divergence: China, Europe and the Making of the Modern World Economy*, Princeton, Princeton University Press, 2000, 392 p.

56 – Marie-Claude Esposito, "The 1997-1998 Asian Financial Crisis: The Case of Hong Kong", communication présentée au cours de la Pré-conférence de Hangzhou, Chine, tenue à Zhejiang University du 6 au 8 novembre 2014, mais non publiée.

en plus intégrée avec celle de la Chine continentale, Hong Kong est devenue plus vulnérable à tout ce qui se passe en République Populaire de Chine, mais moins aux chocs externes issus de l'Asie du Sud-Est ou du reste du monde.

La République Populaire de Chine, de son côté, s'est intégrée de plus en plus au sein de l'économie mondiale. L'un des moyens de cette intégration, ce sont les *global players* chinois China Railway Group Limited en fournit un bon exemple (Zhou Xiaolan)<sup>57</sup>. En effet, l'industrie chinoise a fait de remarquables progrès, à l'intérieur, mais aussi sur les marchés extérieurs, principalement dans les pays en voie de développement. Le cas de China Railway Group Ltd montre que le choix, désormais, est d'optimiser la structure de ce groupe à capitaux d'État au moyen d'un meilleur management de ses différentes branches, mais aussi une amélioration sensible de l'effort de recherche développement.

### *B/ Spécificité de la voie asiatique de développement économique : le modèle japonais*

L'influence originelle du modèle chinois sur les économies du Japon et de la Corée du Sud a été décisive. En retour, les transferts économiques, technologiques et institutionnels du Japon en direction de la Chine se sont produits à large échelle. Si la dynamique économique japonaise dépend de façon étroite de facteurs économiques externes, en particulier durant les années 1950 et 1960, cependant la stratégie des groupes japonais est devenue plus autonome. Le poids des conditions externes sur le modèle national de développement ressort bien d'une étude des prêts de la Banque mondiale et de leur rôle dans la croissance japonaise de l'après-guerre de 1952 à 1967 (Yago Kazuhiko)<sup>58</sup>.

Après la Seconde Guerre mondiale, l'aide étrangère et la Guerre froide ont favorisé la reconstruction industrielle et la rapide croissance du commerce. En effet, avec les prêts de la Banque mondiale, le Japon a construit un certain nombre d'usines hydroélectriques modernisé ses principales usines sidérurgiques, mis en place une infrastructure de transport moderne (trains à grande vitesse, autoroutes reliant les principales cités). Les firmes japonaises ont bien accueilli ces prêts : Kawasaki Steel en fournit un exemple typique. En définitive, quatre grandes conclusions semblent se dégager : 1/ les prêts de la Banque mondiale ont joué un rôle important dans l'économie japonaise de l'après-guerre ; 2/ les prêts ont été accordés après de nombreux conflits entre

57 – Xiaolan Zhou, "The International Activities of the Chinese Construction Industry under the Context of China's Entry into the WTO: The Case of "China Railway Group Limited", *Ibid.*, but unpublished. Voir aussi: Xiaolan Zhou, "The Chinese Construction Industry in the Remaking since 1978. In the Context of the Deng Xiaoping's Important Reforms", in D. Barjot, dir., *Mondialisation, modèles nationaux de développement et stratégies d'entreprises (XIX<sup>e</sup>-XXI<sup>e</sup> siècles) - Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19th-21st centuries)*, Revue Française d'Histoire Économique - The French Economic History Review, 2014-I, p. 128-145 ; et « Deng Xiaoping et la refonte de l'industrie de la construction en Chine », in D. Barjot, Y. Lu, dir., « Chine-Europe. Perceptions croisées », *Géostratégiques*, n° 42, juillet, p. 155-177.

58 – Yago Kazuhiko, "External conditions for national pattern of development: the World Bank lending and the postwar Japanese growth (1952-1967)", communication présentée au cours de la Pré-conférence de Hangzhou, Chine, tenue à Zhejiang University du 6 au 8 novembre 2014, mais non encore publiée.

parties prenantes; 3/ la politique interventionniste du gouvernement (et de la Banque mondiale) a coexisté avec la stratégie concurrentielle des firmes emprunteuses; 4/ la Guerre froide a constitué un important arrière-plan de la croissance japonaise, sans être l'élément le plus significatif.

De fait, les entreprises japonaises ont dû faire face aux changements imposés par le marché, à l'instar de l'industrie cinématographique japonaise face à la « Digital Revolution Era » (Yuzawa Takeshi)<sup>59</sup>. Il est intéressant, à cet égard, de comparer les cas de Kodak, Fuji et Sony. Créé en 1888 par Georges Eastman, Kodak détenait en 1976, 85 % du marché américain. À partir des années 1980, une opposition a été établie entre ses divisions digitales et film. Les trois derniers Chief Executive Officers ont mené une politique visant à enrayer le déclin commercial du groupe. Cette politique est fondée sur la diversification et le désinvestissement : création Eastman Chemical (1993) ; lancement de la caméra digital (2000) ; cession à LG, en 2007, d'Organic Light Emitting Diode (OLED). Le résultat en a été la concentration sur l'imagerie et l'imprimante à jet d'encre. Mais cela débouche en fin de compte, en 2012, sur un échec financier.

De création plus récente (1934), Fuji s'est imposé rapidement comme le premier producteur japonais de films photographiques. Confronté du même problème que Kodak, le groupe Fuji a mieux su faire un succès de sa diversification, notamment en raison de la constitution de Fuji Xerox. La conséquence en a été la restauration de la rentabilité du groupe entre 2000 et 2011. Sony est né après la Seconde Guerre mondiale, en 1946, par Ibuka Masaru (1908-1997) et Morita Akio (1921-1999). Au début des années 1950, Ibuka a convaincu Bell de céder la licence de la technologie du transistor à compagnie japonaise. De ce fait, Sony a joué un rôle majeur dans le développement du Japon comme puissance exportatrice dans les années 1960, 1970 et 1980, en accroissant ses affaires de façon agressive. Toutefois, avec la révolution de l'internet, la diversification du groupe s'est accompagnée de pertes importantes. En dépit de réels succès cinématographiques (*Spider-Man*), le groupe connaît désormais une stagnation, avec pour conséquence un déclin de la valeur de la marque (à la différence de Fuji).

### *C/ Spécificité de la voie asiatique de développement : l'exemple sud-coréen*

Le Japon a influencé en profondeur le modèle économique coréen, mais celui-ci affirme aujourd'hui son originalité. En effet, l'origine du capitalisme coréen semble plus ancienne qu'on ne le dit de manière générale, même si la *take-off* du pays a été plus tardif que celui du Japon. L'origine de ce capitalisme est à chercher sans doute du côté des industries agricoles et alimentaires. C'est ce que montre l'exemple des Kim de Séoul, marchands de grains devenus

59 – Yuzawa Takeshi, "How to cope with changing market at the Digital Revolution: a case of film industry", communication présentée au cours de la Pré-conférence de Hangzhou, Chine, tenue à Zhejiang University du 6 au 8 novembre 2014.

Minotiers (Hong Sung Chan et Lee Jong-Hwa)<sup>60</sup>. Ces marchands et consignataires de grains ont fondé et géré des moulins à riz de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle au commencement du pouvoir colonial japonais. Ces usines à riz montraient que les Kim étaient à la fois des capitalistes et des manufacturiers. Ils vendaient leur produit final au prix le plus élevé avec un objectif de profit. De plus, ces usines à riz disposaient de moteurs et des équipements de travail. Ces capitalistes accumulèrent un capital non négligeable à travers des activités variées dès le dernier tiers du XIX<sup>e</sup> siècle au moins. Ils étendirent même leur activité selon un processus d'intégration verticale. Cependant, ils se heurtèrent à des difficultés croissantes. Elles tenaient à un changement de localisation du centre des affaires à Séoul, avec la construction des chemins de fer et celle de nouvelles routes. Mais la cause principale résidait dans la concurrence de grands groupes japonais (Mitsui Bussan, Suzuki Shozen, Itochugomei). À la veille de la Première Guerre mondiale, les *majors* japonais de l'agro-alimentaire contrôlaient presque totalement le marché coréen des grains.

En revanche, l'industrie des constructions navales a bien constitué un secteur moteur stratégique pour le décollage économique de la Corée du Sud, entre 1953 et les années 2000 (Dominique Barjot et Rang-Ri Park)<sup>61</sup>. De fait, en 2011, les constructions navales demeuraient le quatrième poste d'exportation pour le pays, après les semi-conducteurs<sup>62</sup>, l'automobile<sup>63</sup> et l'électronique grand public<sup>64</sup>. Les constructions navales constituent donc, aujourd'hui encore, un secteur clé pour le développement économique national, notamment grâce à leurs liens étroits avec quelques-uns des complexes sidérurgiques les plus puissants du monde (Posco, Hyundai Steel)<sup>65</sup>. À partir de 2000, les constructions navales coréennes se sont hissées d'ailleurs au premier rang mondial. Ce succès résulte d'une convergence de facteurs favorables : une croissance rapide des ventes et des effectifs employés des investissements croissants dans

60 – Hong Sung Chan & Lee Jong Hwa, "From Grain Merchants to Millers: The Kims of Seoul and the Internal Origins of Korean Capitalism", communication présentée au cours de la Pré-conférence de Hangzhou, Chine, tenue à Zhejiang University du 6 au 8 novembre 2014, non encore publiée.

61 – Rang Ri Park-Barjot, Dominique Barjot, "The shipbuilding industry: a strategic leading sector for the South Korea's economic take-off of (since 1954)", communication présentée au cours de la Pré-conférence de Hangzhou, Chine, tenue à Zhejiang University du 6 au 8 novembre 2014.

62 – Rang-Ri Park, Dominique Barjot, « L'émergence d'un leader asiatique de la sidérurgie : Posco (1968-2010) », in C. Barthel, I. Kharaba, P. Mioche, dir., *Les mutations de la sidérurgie mondiale du XXe siècle à nos jours. The Transformation of the World Steel Industry from the 20<sup>th</sup> Century to the Present*, Bruxelles, P.I.E. Peter Lang, 2014, p. 299-319.

63 – Jimmyn Parc, *An eclectic approach to enhancing the competitive advantage of nations nations: Analyzing the success factors of East Asian economies with a focus on the development of South Korea*. Unpublished doctoral dissertation, Seoul National University and Paris Sorbonne University, 2014.

64 – Dominique Barjot, Rang-Ri Park, "The Globalization of the Firm and its limits, the Example of LGThe Globalization of the Firm and its Limits: The Example of LG Electronics", communication à la Session 7.A: Becoming a Global Company, 16th annual conference of the European Business History Association and first joint conference with the Business History Society of Japan - *Business enterprises and the tensions between local and global*, Paris, EHESS, 30 août à 1er septembre 2012.

65 – Rang-Ri Park, *Samsung. L'œuvre d'un entrepreneur hors pair*, Byung Chull Lee, Paris, Economica, 2008, 266 p. Voir aussi : Park Rang-Ri, « Mondialisation et avantage concurrentiel. La percée internationale de Samsung (1953-1986) », *Revue Économique*, vol. 58, n°1, janvier 2007, p. 231-258.

de puissant *clusters* en développement, l'avantage compétitif de trois firmes mondiales (Hyundai Heavy Industries, Samsung Heavy Industries, DSME).

Les compagnies coréennes opposent en effet une vive résistance aux menaces. Deux dangers pèsent sur cette industrie. Le premier, interne, réside dans un endettement très élevé (ainsi STX, DSME et même Hyundai Heavy Industries). Le second, externe, tient à la montée en puissance de nouveaux concurrents : la Chine devenue numéro un mondial en tonnage (mais pas nécessairement en termes de rentabilité), un certain nombre de pays soutenus par leur État (Brésil, Inde, Russie, Vietnam), bénéficiant d'investissements étrangers (Malaisie, Philippines, Roumanie) ou d'un secteur privé dynamique (Turquie). Deux voies de résistance s'offrent aux firmes coréennes : devenir multinationales (STX en Europe, au prix de succès à la Pyrrhus, Canada et Chine, DSME au Vietnam, en Oman, en Roumanie et aux États-Unis) et évoluer vers des activités à plus haut taux de valeur ajoutée (Hyundai, Samsung).

Dans le cas sud-coréen, il est donc intéressant de se demander comment les réponses des firmes aux politiques industrielles affectent le développement économique au sein de la globalisation. À cet égard, l'industrie automobile offre un exemple démonstratif (Parc Jimmyn)<sup>66</sup>. Depuis les années 1950, les firmes coréennes d'automobile ont accru rapidement leur productivité. Par suite, l'industrie automobile nationale est devenue le cinquième producteur mondial (en termes d'unités produits) et le quatrième exportateur mondial (en valeur). Il s'ensuit trois conclusions : c'est avant tout la stratégie des constructeurs qui a primé dans le développement de cette industrie, même si le rôle de l'État, surtout dans les années 1960 et 1970, a été décisif ; la globalisation a constitué une chance ; les politiques proactives du gouvernement coréens et des stratégies agressives de la part des firmes ont accru fortement la compétitivité des modèles produits.

### 3-2/ Asie du sud et Moyen-Orient : autres partenaires asiatiques

Les capitalismes indien et islamique sont de plus en plus en rivalité avec celui de la Chine.

#### *A/ Un nouveau challenge pour la Chine et l'Inde*

C'est ce que montre d'un côté l'évolution des salaires et des coûts du travail, de l'autre les stratégies financières du groupe Tata. Michel-Pierre Chelini a étudié ainsi la place des salaires et des coûts du travail dans l'économie

66 – Jimmyn Parc, "How do corporate responses to industrial policies affect industrial development in the midst of globalization: the case of Korean automobile industry?", communication présentée au cours de la Pré-conférence de Hangzhou, Chine, tenue à Zhejiang University du 6 au 8 novembre 2014, non publiée. Voir aussi : Jimmyn Parc, "Does Cartelization Deteriorate or Enhance Industrial Competitiveness? A Case Study of Korean Automotive Industry", *Entreprises et Histoire*, vol. 76, n° 3, p. 92-106.



indienne depuis les années 1970<sup>67</sup>. Dans les pays avancés, aujourd'hui, les salaires constituent le revenu majeur des employés et le principal élément de coûts pour leurs employeurs. À l'inverse, dans les pays émergents comme l'Inde, cette part est beaucoup plus basse parce qu'il y a peu d'employés et beaucoup de petites affaires familiales dans le secteur informel. Cependant, la situation tend à se rapprocher de celle des pays développés. Le tournant pour l'Inde date des années 1990 et de l'ouverture économique libérale. Celle-ci contraste avec la phase d'économie contrôlée de la fin des années 1940 à celle des années 1980, période dominée par la dynastie Nehru-Gandhi. À partir de cette dernière date, l'Inde tire avantage de l'abondance de main-d'œuvre à productivité faible, mais croissante.

Un autre indicateur de cette montée en puissance de l'économie indienne réside dans la multinationalisation d'un certain nombre de ses entreprises, à l'instar du groupe Tata depuis 1991 (Pierre Lanthier)<sup>68</sup>. L'année 1991 a été essentielle dans l'histoire économique indienne, en raison d'abord de l'adoption de politique de libéralisation par le gouvernement du pays et d'ouverture à l'économie mondiale, mais aussi du changement de stratégie au sein du groupe Tata. En effet, Rajah N. Tata a ouvert alors son groupe aux technologies de l'information. Dès lors, ce groupe est devenu multinational : en 2013, il est présent dans plus de 150 pays. De son étude ressortent trois conclusions. En premier lieu, Tata est un vieux groupe Parsi. Datant de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, grâce à l'Empire britannique, il a pu exporter dans toute l'Asie et au Royaume-Uni. Au tournant du XX<sup>e</sup> siècle, la famille Tata a créé deux compagnies intensives en capital : Tisco (Tata Steel Industry Company) et Tata Hydro. Puis le groupe a diversifié ses activités : chimie, aviation (Air India), cars et autobus (Telco), thé, hôtellerie. Pour ce faire, il n'a pas hésité à embaucher des ingénieurs étrangers. En second lieu, la multinationalisation du groupe a été aussi diversifiée que sa structure : Tata Steel, Tata Motors (Range Rover, Jaguar), Tata Consultancy Services, Tata Communications. Enfin Tata s'est dotée de deux filiales particulièrement intéressantes, Tata Power et Tata Steel (Royaume-Uni).

### *B/ Islam et développement économique en Asie*

En compétition avec les hommes d'affaires chinois en Indonésie, le capitalisme islamique revêt une forme particulièrement dynamique dans les États du Golfe, comme aux Émirats Arabes Unis. L'Indonésie offre un espace privilégié aux initiatives entrepreneuriales (Gwenaël Njoto-Feillard)<sup>69</sup>. À partir de la

67 – Michel-Pierre Chelini "Wages and labour costs in the Indian economic development since the 1970s, general issues and examples of economic sectors", communication présentée au cours de la Pré-conférence de Hangzhou, Chine, tenue à Zhejiang University du 6 au 8 novembre 2014, non publiée.

68 – Pierre Lanthier, "The multinationalization of the Tata group since 1991: the financial strategies", *Ibid.*. Voir aussi : Kumar Nirmalya, *India's Global Powerhouse. How They Are Taking on the World*, Boston, Harvard Business Press, 2009, 250 p.

69 – Gwenaël Njoto-Feillard, "Entrepreneurship in Indonesia: The Role of the State, Ethnicity & Religion", communication présentée au cours de la Pré-conférence de Hangzhou, Chine, tenue à Zhejiang University du 6

crise économique asiatique de 1997, l'Indonésie a constitué un nouveau pays émergent. Néanmoins, le nombre d'entrepreneurs y reste très bas. L'ascension économique a été la source de tensions constantes au sein de la société indonésienne, en particulier entre les entrepreneurs indonésiens-chinois, dont la plupart se sont convertis au christianisme, et les hommes d'affaires musulmans promus, à partir des années 1990, par certains éléments de l'Islam politique alliés à l'État. Une nouvelle génération d'entrepreneurs est en train d'apparaître comme Salahudin Uno (Saratoga Capital). Cependant l'incertitude subsiste en ce qui concerne les petites et moyennes entreprises.

Le développement industriel y demeure très lié à la sécurité, comme dans les Émirats Arabes Unis (United Arab Emirates, étudiés par William Guéraiche)<sup>70</sup>. Quand les Émirats Arabes Unis ont été créés en 1971, le gouvernement fédéral n'a consacré qu'une faible attention à l'industrie, à cause des réserves de pétrole et de gaz, d'une population très réduite, d'un pays constitué seulement de Bédouins et de marchands et du fait que les revenus pétroliers ont engendré une mentalité de rentier. La politique économique change durant les années 1970. En effet, pour des raisons de sécurité nationale, une diversification de l'économie devient nécessaire. Dubaï joue désormais un rôle moteur, sous l'impulsion de la famille Al Maktoum. Dans une certaine mesure, le modèle japonais a influencé Dubaï et les Émirats Arabes Unis plus que l'Europe occidentale ou l'Amérique du Nord.

### 3-3/ La Chine, le monde et la France

L'étude de la Chine et de ses relations avec l'évolution économique mondiale conduit à la question fondamentale des liens entre structure économique, marché et origine du capitalisme.

#### A/ La Chine et le monde

S'agissant des relations entre la Chine et le monde, trois volets ont été abordés au cours de la pré-conférence de Hangzhou : celles des origines du capitalisme, de la politique commerciale de l'Union Européenne et de l'industrie des camions. L'historien économiste chinois Wang Jiafeng a exploré le premier aspect<sup>71</sup>, autour de la question : pourquoi le capitalisme est-il né plutôt en Europe qu'en Chine ou en Inde ? La réponse qu'il propose mérite discussion.

au 8 novembre 2014, mais non publiée.

70 – William Guéraiche, "Industry and security in the UAE", *ibid.*. Voir aussi : William Guéraiche, *Géopolitique de Dubaï et des Émirats arabes unis*, Éditions Arbre bleu, 2014, 348 p.

71 – Wang Jiafeng, "Economic Structure, Markets, and the Origin of Capitalism", communication présentée au cours de la Pré-conférence de Hangzhou, Chine, tenue à Zhejiang University du 6 au 8 novembre 2014, non publiée.

Selon lui, le fait que le ce même capitalise soit d'origine européenne n'est pas dû d'abord à son commerce ou à son artisanat qui auraient condamné la société féodale, mais à son système juridique et aux institutions qui en ont découlées, fondamentalement différentes de celles du reste du monde.

La Chine est en outre l'un des grands partenaires commerciaux de l'Union Européenne, elle-même engagée dans le processus de globalisation (Christophe Réveillard)<sup>72</sup>. La création d'une union douanière constitue l'une des origines majeures de la construction européenne. Au contraire de ce que proposait l'European Free Trade Association (EFTA ou Association Européenne de Libre Échange), la CEE se caractérisait par l'application d'un tarif extérieur commun. Son efficacité découlait (et découle encore) du poids économique de l'Union Européenne, environ un cinquième des échanges mondiaux. L'application de la politique commerciale commune par la Commission Européenne s'articule principalement autour des négociations multilatérales et régionales à la fois dans le but de défendre le marché commun et l'accès au marché des pays tiers.

Tels ont été les objectifs poursuivis au cours des grands cycles de négociations internationales : Dillon Round (1960-1962), Kennedy Round (1964-1967), Tokyo Round (1973-1973), Uruguay Round (1986-1994) et Doha Development Round (depuis 2001). Ce dernier poursuit trois objectifs principaux : une plus large ouverture des marchés, renforcement des règles encadrant le commerce, meilleure intégration des pays en voie de développement dans le commerce international. La Communauté Européenne a dû établir une relation entre la politique commerciale menée pendant la décolonisation des pays en voie de développement et la demande d'un accès plus favorable aux marchés mondiaux. Telle a été l'origine, en 1971, du système de préférence généralisée (GPC ou Generalized Preference System), puis, en 2001, du libre accès pour les exportations des pays les moins développés (LDC ou *Less Developed Countries*), toutes dispositions dont, en son temps, la Chine a pu tenter de profiter.

Pour la Chine, les États-Unis sont aussi un partenaire majeur : c'est ce que montre l'exemple du marché mondial du camion (Harm Schroeter)<sup>73</sup>. Entre 1970 et 2000, l'industrie mondiale du camion a été dominée et dirigée par deux centres : le Michigan (États-Unis) et la moitié sud de Honshu, au Japon. Aujourd'hui il est clair que l'Europe a perdu la bataille face aux États-Unis. De façon plus précise Renault ou, même, Toyota ont beaucoup à faire en comparaison de Ford, dont l'avance est certaine par rapport à eux.

### *B/ Chine et France : la stratégie de Saint-Gobain en Asie (1986-2012)*

L'historiographie chinoise s'est intéressée, de façon toute particulière, à la France, mais assez peu à ses entreprises. Pourtant leur présence n'est pas

72 – Christophe Réveillard, "European Union's common trade policy and the process of globalization", *ibid.*, non publiée.

73 – Harm G. Schröter, "Directing the World's Truck Business – A regional Issue?", *ibid.*, article non publié.

négligeable, comme le montre l'exemple de Saint-Gobain (Wang Wei)<sup>74</sup>. Fondée en 1665, la Compagnie a fusionné en 1970 avec celle de Pont-à-Mousson, elle-même née en 1854. Suite à cette fusion, Saint-Gobain-Pont-à-Mousson, puis à nouveau Saint-Gobain s'est beaucoup développé à l'international. Il s'agit d'une tradition ancienne : le Saint-Gobain historique s'est implanté en Allemagne (1853), en Italie (1888), en Belgique (1889), aux Pays-Bas et en Espagne (1904), aux États-Unis (1959) et au Brésil ; constituée par une majorité de capitalistes sarrois, la Compagnie de Pont-à-Mousson s'est établie, pour sa part, en Belgique (1907), en Sarre (1929) et au Brésil (1937).

Après sa privatisation, en 1986, Saint-Gobain a mis en œuvre une ambitieuse politique d'acquisitions : Norton aux États-Unis (1990), Poliet en France (1996), Meyer (2000) et British Plante Board (BPB, 2005) au Royaume-Uni, Maxit en Suède (2007). L'internationalisation du groupe Saint-Gobain a été, par ailleurs, spectaculaire, notamment en Amérique latine et en Asie. À partir de 1990, grâce à Norton, Saint-Gobain a opéré une percée significative en Corée du Sud, en Thaïlande et en Chine, où le groupe a mis à son actif la construction (usine Sekurit de Shanghai, 1995) ou le rachat (usine Zirpro de Handan, en 2005, spécialisée dans la fabrication de céramiques à haute performance), mais aussi des réalisations fameuses : le Stadium olympique (2008) et l'Opéra de Beijing (2007, conçu par l'architecte Paul Andreu) ou le Nouvel Opéra de Shanghai (1998).

## Conclusion

Au total, le projet *Globalization, national patterns of development and strategies of firms (19<sup>th</sup>-21<sup>st</sup> Century)* a mobilisé soixante-trois chercheurs de dix-sept nationalités différentes. Cependant, si leur distribution montre une forte mobilisation de la communauté scientifique chinoise, l'on peut regretter la relative faiblesse de la participation d'universitaires venus d'Afrique, d'Allemagne, des États-Unis et de Russie. De même, si le projet a inclus de constantes références aux modèles britannique et asiatique, ainsi qu'une analyse précise de processus d'américanisation, ni les États-Unis, ni l'Allemagne n'ont fait l'objet d'études spécifiques. D'une certaine manière, le projet n'a donc été réalisé qu'en partie.

Toutefois, les deux pré-conférences ont permis d'aboutir à des résultats significatifs. En premier lieu, ces deux manifestations scientifiques ont permis de croiser les approches macro- et microéconomiques, tout en confirmant l'intérêt d'un tel rapprochement. En second lieu, il est probable que le niveau microéconomique est sans doute celui pour lesquels ces résultats ont été les plus riches et novateurs :

74 – Wang Wei, "The Group Saint-Gobain in Asia 1986-2012: an internationalization strategy of the world's leading construction materials firm", *Ibid.*, non publiée.

1/ les facteurs de l'internationalisation, puis de la multinationalisation et, enfin, du passage à la firme mondiale ressortent désormais assez bien;

2/ les travaux présentés durant les deux pré-conférences permettent d'ouvrir la voie à une typologie des stratégies de multinationalisation de firmes multi-et transnationales;

3/ les investissements étrangers, en particulier américains, semblent avoir en des effets plus favorables que défavorables pour les économies qui en ont bénéficié. Ils ont autorisé une amplification des effets de *global value chain*. En outre, la pré-conférence de Hangzhou a permis un retour sur l'ascension des économies d'Extrême-Orient. Il est clair qu'il existe bien un modèle est-asiatique de production et de développement, puisant aux origines de la civilisation chinoise, mais largement élaboré au Japon sous l'effet du choc avec le capitalisme européen et nord-américain.