

## PAYS EMERGENTS ET PAYS INDUSTRIALISÉS : INSOUTENABLE RIVALITÉ OU AVENIR COMMUN FORCÉ?

PAR

VALÉRIE PAONE (\*) (\*\*)

La globalisation (1) est invisible. Pourtant, elle n'est désormais plus une théorie, mais une réalité, avec des effets concrets (2). Parmi ceux-là, l'émergence et l'influence grandissante des pays émergents se sont imposées aux pays industrialisés. Conceptualisée par l'économie, développée et nourrie par les fonds d'investissements, la notion de «pays émergent» (3) est mouvante. Elle évolue et les réalités nationales sur lesquelles elle s'appuie remodelent le paysage international. Il existe en effet de petits pays émergents, comme la Malaisie, la Corée du Sud, la Colombie, ou, dans la cour des très grands (Cabestan, 2008), les nouveaux entrants du BRIC. Cet acronyme désigne les quatre principales économies émergentes (Chine, Inde, Brésil et Russie) en mesure de changer le paysage économique mondial et, plus largement, les grands pays émergents. Ceux-là confirment aujourd'hui la part croissante de l'influence (4) qu'ils exercent sur la croissance mondiale, l'inflation ou l'accès au travail. Ainsi, par exemple, ils ont leurs sociétés transnationales, lesquelles s'organisent (5) et rivalisent avec les grandes entreprises des pays industrialisés. On voit là la lutte qui prend forme et se renforce : la lutte pour l'ordre économique et pour l'ordre politique entre pays industrialisés et pays émergents. Sous-estimés tant comme partenaires

(\*) Chercheur associée au Centre Thucydide – Analyse et recherches en relations internationales de l'Université Panthéon-Assas (Paris II, France).

(\*\*) L'auteur tient à remercier Laurence Saglietto pour son aide.

(1) Nous employons ici le terme «globalisation», habituellement dédié en particulier à la finance, en y incluant la mondialisation des échanges de biens et de services.

(2) Kenichi OHMAE, *The Next Global Stage*, Wharton Publishing/Pearson Education, 2006, 282 pp.

(3) Pour le Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII), en 1996, un pays était dit émergent à partir de trois critères : un niveau de richesse par habitant moyen inférieur à 70 % des pays industrialisés ; une participation croissante aux échanges internationaux supérieures de 2 % par an à la croissance des échanges mondiaux ; l'attractivité des ces pays sur les flux internationaux de capitaux. Pour la Banque mondiale, un pays émergent se situe à un PIB par habitant de 8 300 dollars.

(4) Le montant total des avoirs des 50 premières firmes des pays émergents s'est accru plus rapidement que celui des 100 firmes des pays industrialisés. Depuis leur introduction par la CNUCED dans un classement propre aux pays émergents en 1993, leur indice de croissance a été de 280 %. Cf. *UNCTAD Handbooks of Statistics*, Conférence on Trade and Development, Genève, 2005.

(5) Le 16 juin 2009, le président russe Dimitri Medvedev recevait à Ekaterinbourg ses homologues chinois, indien et brésilien pour le premier sommet du BRIC, sur le thème «Prospérité, enjeux et perspectives d'un concept géo-économique».

que comme concurrents potentiels, les pays émergents affichent leurs propres ambitions et l'exigence de stratégies nationales indépendantes.

Cette reconfiguration soulève de nombreuses interrogations, tant sur les conditions du processus globalisé des échanges internationaux que sur ses effets. Plus spécifiquement, la volonté des pays émergents d'être des acteurs majeurs au plan international pose la question du rôle futur des pays industrialisés face à ses géants démographiques.

Dans notre cas, ces interrogations portent sur la place et le rôle futur de la France dans ce nouvel équilibre en construction. Sous peine d'être mis hors jeu (6), ni la France ni ses grandes entreprises ne peuvent faire l'économie, au regard de la taille et de la santé du marché intérieur français, d'une mise à plat des choix stratégiques passés et futurs. Ce qui conduit à s'interroger sur la réalité qui se cache derrière les indicateurs économiques positifs des pays émergents. Quelles sont les lignes de fractures et les dangers qui sous-tendent la croissance des économies émergentes ? Dans ce contexte, quelles sont les voies envisageables pour la France et ses entreprises, dont les intérêts semblent de plus en plus diverger (7) ? Autant de questions que nous entendons aborder en nous intéressant, dans un premier temps, aux conditions historiques et économiques ayant favorisé l'émergence de la Chine, de l'Inde et du Brésil et de leurs entreprises, avant de procéder à une analyse comparative d'indicateurs sociaux, économiques et politiques de ces pays pour mieux en appréhender les contradictions. Enfin, à partir du diagnostic établi, nous proposons des pistes envisageables pour la France et ses entreprises, selon des perspectives communes et durables.

#### DU CONCEPT À LA RÉALITÉ ÉCONOMIQUE DES PAYS ÉMERGENTS : UN BREF HISTORIQUE

Avec près de 40 % de la population mondiale, les grands pays émergents ont profité de l'arrivée massive d'investisseurs et d'entrepreneurs étrangers. Ceux-là ont été attirés initialement par le coût de la main-d'œuvre et la flexibilité des normes syndicales, sociales et environnementales. Les pays industrialisés et leurs grandes entreprises ont ainsi bénéficié dans un premier temps, d'un système qu'ils ont créé, entretenu et développé, grâce à l'ouverture des marchés mondiaux. Les transferts de savoir-faire, de technologie et de flux divers, ainsi que les investissements directs et les placements financiers dans les pays émergents se sont intensifiés, permettant un premier niveau d'intégration dans l'économie internationale.

(6) D'après l'INSEE, la France détient le record des dirigeants les mieux payés d'Europe – par crainte de leur départ massif à l'étranger –, mais aussi celui du taux de seniors et de jeunes au chômage.

(7) Pour l'ensemble des données pays, cf. les site Internet de l'OMC, de l'ONU, du FMI et de la CIA.

A partir du milieu des années 1990, les marchés des pays industrialisés étant saturés et moins rentables (8), leurs grandes entreprises ont intensifié leur présence dans les pays émergents en changeant de stratégie commerciale (9). Les pays émergents n'ont ainsi plus été envisagés uniquement comme des sources de main-d'œuvre et de matières premières à bas prix, mais aussi comme de futurs marchés stratégiques. Leur croissance a permis de manière artificielle le maintien d'un niveau de croissance faible des pays industrialisés et le développement de leurs grandes entreprises. Parallèlement, l'intégration, le niveau de croissance et de développement des pays émergents se sont accrus, permettant le renforcement de leurs projets nationaux et de l'émergence de leurs entreprises. Ces nouveaux acteurs publics ont progressivement accédé aux marchés internationaux (10). La montée en puissance de ces pays sur la scène internationale traduit désormais la différence d'intérêts, de perception, mais aussi de besoins et de moyens entre acteurs émergents et acteurs industrialisés (11).

Les pays émergents sont façonnés par des histoires, des situations géographiques, démographiques, politiques et des cultures très hétéroclites. Cela détermine leurs objectifs nationaux, leur croissance, leur développement, mais aussi les stratégies de leurs entreprises.

#### LE DÉPLACEMENT DU CENTRE DE GRAVITÉ MONDIAL

La première manifestation visible d'un changement jusqu'ici imperceptible – mais pas imprévisible – a été le rachat de filiales d'entreprises des pays industrialisés (cf. tableau 1), jugées par elles comme non stratégiques ou non rentables (12). La référence aux «pays émergent» est alors devenue une évidence pour les pays industrialisés et leurs entreprises, dont le niveau d'éveil et d'alerte a ainsi été relevé (13).

(8) Cela est lié au coût de la compétition internationale en hausse et à une baisse du pouvoir d'achat dans les pays industrialisés.

(9) Selon la CNUCED, en 2000, sur les 500 plus grandes entreprises mondiales, 220 étaient américaines, 158 européennes et 77 japonaises. Pour se rendre compte du changement, cf. le rapport 2007 de la CNUCED, ainsi que celui du Boston Consulting Group, *The New Global Challengers: How 100 Top Companies from Rapidly Developing Economies Are Changing the World*, 2006. Plus généralement, cf. Pierre BAUCHET, *Concentration des multinationales et mutation des pouvoirs de l'Etat*, CNRS, Paris, 2003.

(10) *The Economist*, «The new titans», sept. 2006, pp. 3-8.

(11) Lors du G20 sur la finance mondiale en 2008 et du Sommet de Copenhague en 2009.

(12) IBM cède sa filiale informatique domestique à Lenovo.

(13) Le cas de Mittal-Arcelor (2006) en France est particulièrement représentatif. L'Etat français s'est chargé de faire monter le prix d'acquisition, d'une part, en mettant en perspective le manque de responsabilité de Mittal dans son offre publique d'achat et, d'autre part, en soulignant les origines indiennes de Mittal.

Tableau 1

Exemples des dernières fusion-acquisitions

<i>Rachats entreprises</i>	<i>Entreprises acheteuses</i>	<i>Année de rachat</i>	<i>Valeurs de Rachat</i>
IBM division informatique équipement de la personne (USA)	LEVONO (Chine)	2005	1.75 billion de dollars
INCO (Canada)	CVRD (Brésil)	2007	16.7 billion de dollars
CORUS (Royaume-Uni)	TATA Consortium (Inde)	2007	13.5 billion de dollars
NOVELIS (USA)	HINDALCO (Inde)	2007	6 billion de dollars
P&O Steam Navigation Compagnie (R.-U.)	Dubaï Ports World (Emirat de Dubaï)	2006	6.8 billion de dollars
RINKER (Australie)	CEMEX (Mexique)	2007	15.5 billion de dollars
ARCELOR (France)	MITTAL (R.-U. - Pays-Bas - Luxembourg)	2006	26 billion de dollars)

Source : Studies in International Investment, Columbia Law School, 2008.

Autre manifestation des changements en cours : le rôle particulier des trois pays émergents précités depuis la crise financière de 2008. Leur dynamique économique en 2009 a permis d'atténuer la décroissance mondiale et de faire entendre leurs besoins et leurs positions divergentes lors du Sommet de Copenhague. Grâce à un taux de croissance moyen de +10,7 % entre 2006 et 2008 et un PIB cumulé d'environ 8 860 milliards de dollars en 2008, les économies des BRIC sont aujourd'hui considérées comme les plus performantes et les plus compétitives de la planète (14). La Banque mondiale et Goldman Sachs voient dans la Chine (15), l'Inde et le Brésil (16) les puissances dominantes de 2050 (17), ce qui conduit ces pays à revendiquer, au sein des institutions internationales, une représentation en cohérence avec leurs poids économiques et démographiques.

Les différents éléments développés à ce stade éclairent sur une ascension qui interpelle à trois niveaux : en premier lieu, le manque d'intérêt généralisé pour la montée de ces pays émergents (18) et de leurs entreprises; ensuite, la

(14) Les réserves de change et de liquidité de la Chine lui permettent de financer ses projets et ceux d'autres pays, alors que le coût de la compétition mondiale est constamment en hausse et que les dettes publiques des pays industrialisés relèguent les investissements en recherche au secteur privé.

(15) La Chine montre qu'elle dépasse le cadre économique de sa puissance en exécutant, courant décembre 2009, un ressortissant anglais, malgré les protestations de Londres.

(16) Nous ne traitons pas dans notre article de la Russie, bien qu'elle présente un PIB de 1 680 milliards de dollars, en hausse de 4 % en 2009.

(17) Le Brésil a accordé pour la première fois un prêt de 10 milliards de dollars au Fonds monétaire international (FMI). Pékin et Moscou ont également fait des annonces dans le même sens, accordant respectivement des prêts de 50 et 10 milliards de dollars au FMI.

(18) En 1992, la Chine représentait 7 % du PIB américain et les BRIC 15 % de l'économie mondiale. La Chine pèse environ à elle seule 10 % du commerce international, contre 1 % vingt ans auparavant. Selon les projections du FMI, en 2014, la Chine comptera pour 15 % du PIB mondial, l'Inde pour 5 %, le Brésil pour

rapidité et le taux élevé de croissance des différentes entreprises de ces pays, soutenues par leur gouvernement respectif; enfin, l'évolution technologique et la diversification qui caractérisent ces pays. Initialement l'abondante main-d'œuvre peu qualifiée de la Chine, de l'Inde ou du Brésil conduisait ces pays à produire des produits à faible valeur ajoutée. Or, cette main-d'œuvre s'est peu à peu spécialisée et diversifiée dans les services et les industries à valeur ajoutée, tout en bénéficiant d'un niveau d'éducation en hausse, de sorte que la croissance de ces pays s'appuie sur l'émergence de futures classes moyennes importantes. Derrière les chiffres présentés se posent donc de façon explicite des questions relatives au mode de croissance et de développement, aux inégalités, au rôle de l'Etat-nation et des grandes entreprises, ainsi qu'aux modalités et aux acteurs majeurs du futur capitalisme.

#### DERRIÈRE LES CHIFFRES DE LA CROISSANCE ET DE LA DÉCROISSANCE

L'ascension des pays émergents et la position actuelle de la France nécessitent une analyse de la situation actuelle, des conséquences et voies envisageables qui en découlent. Les différents éléments présentés soulignent en premier lieu la possibilité d'un dérèglement interne de ces pays. Cette ascension dans la configuration post-crise 2008, après dix ans de croissance intensive des pays émergents, pose en effet la question des menaces qui en découlent. La croissance des grands pays émergents dopée par la spéculation et les investissements s'accompagne en effet de contraintes et de pressions, mais aussi de lignes de fracture internes qui pourraient enrayer leur dynamique.

Cela pose la question de la place de la France et de ses entreprises dans un tel contexte. En effet, s'il existe de petits pays émergents, il existe aussi des pays industrialisés comme la France, dont la taille et la situation économique et sociale affaiblissent aujourd'hui la position. La France doit faire face aux pays émergents (19) et à leurs grandes entreprises. Bien que cette

2,8 %, et la Russie pour 3,4 %, alors que l'économie américaine ne représentera plus que 18 % du PIB mondial, laissant l'Europe à la traîne. Nombres d'observateurs prédisent que la Chine est déjà et sera la superpuissance en 2020, ce qui explique une certaine forme de tolérance des pays industrialisés à son égard. La Chine, dont le PIB est presque aussi important que ceux des trois autres pays émergents réunis, est appelée à prendre pour un temps la tête de ce groupe et, plus largement, d'être le *challenger* des Etats-Unis. Toutefois, d'après les scénarios de Goldman Sachs ou de la Banque mondiale, elle serait dépassée par l'Inde en 2050, pour des raisons démographiques et politiques, alors que le Brésil figurerait, à ce moment-là, parmi les cinq puissances dominantes. Les réserves de change de la Chine (près de 2 200 milliards de dollars) sont plus importantes que celles des autres nations (194 milliards pour le Brésil, 256 milliards pour l'Inde, 427 milliards pour la Russie, 1 045 pour le Japon, 205 pour la zone euro et 69 pour les Etats-Unis. Cf. les données de la Banque mondiale et le *CIA World Fact Book*.

(19) Ils détiennent un réservoir de main-d'œuvre moyennement qualifiée inépuisable et captive, ainsi qu'un très grand réservoir d'ingénieurs, de médecins, d'enseignants-chercheurs et d'étudiants de haut niveau. Une autre particularité de ces pays et de leurs grandes entreprises est celle de pouvoir dédier un budget à la recherche-développement en constante augmentation, ce qui fait de ces entreprises des outils économiques au service d'un projet national fort, lui-même sous-tendu par de fortes pressions internes.

compétition intensive soit en partie validée par l'Etat français et apparaisse comme la seule solution possible face aux pays émergents, la voie de l'hyper-concurrence apparaît insoutenable (20). Elle semble particulièrement risquée pour la France (21). En effet, les stratégies mises en place par les grandes entreprises françaises se dissocient parfois de l'intérêt national et général afin de répondre aux attentes des marchés financiers. Car ne raisonner qu'en termes de données économiques lissées, sans analyser la structure de ces données économiques et sociales sous-jacentes, conduirait à reproduire les erreurs passées et à se priver des chances de comprendre les enjeux et les opportunités qui sous-tendent ces éléments.

#### LES NOUVEAUX CONQUÉRANTS : ILLUSION ET RÉALITÉ

Il n'est pas possible de rendre compte ici de toute la complexité et des différents aspects historiques, économiques (22), culturels et sociaux des trois grands pays émergents. Néanmoins, à partir de quelques indicateurs (23), il est possible de distinguer et d'analyser certaines lignes de tensions et de fractures potentielles, après quoi nous pourrions proposer de voies alternatives de modes de compétition entre pays industrialisés et émergents.

### *La Chine*

#### *Entre dictature politique et capitalisme débridé*

Il est incontestable que la Chine s'est imposée en moins de dix années comme le leader et l'interlocuteur asiatique privilégié des pays industrialisés. Elle demeure cependant un pays à fortes disparités économiques et sociales que la croissance permet de masquer. La question de la Chine comme « superpuissance » (24) est à double entrée (25), comme son modèle national : un modèle politique unique et un modèle économique ultralibéral.

(20) L'exemple significatif est celui de la France et des entreprises françaises, qui ont perdu de nombreux marchés en Afrique sub-saharienne, pourtant captifs, en raison de leur incapacité à conceptualiser et à s'adapter aux changements en cours et à redéfinir d'autres alternatives possibles, à la fois profitables pour l'Afrique, pour la Chine et pour la France.

(21) Résultat du commerce extérieur, conséquences sociales et économiques des politiques nationales suivies, suicides en entreprises, séquestration.

(22) Il aurait été utile de détailler ici, en complément, la structure des exportations et des importations, la répartition par zone géographique de la richesse nationale, ainsi que l'évolution des fonds d'investissements financiers et industriels, afin de mieux rendre compte de la réalité actuelle.

(23) Cf. David S. LANDES, *Richesse et pauvreté des nations*, Albin Michel, 2000, 758 pp. ; Marie-Claire BERGÈRE, *Capitalismes et capitalistes en Chine : des origines à nos jours*, Perrin, 448 pp.

(24) Soulignons l'importance des fonds spéculatifs spécialisés sur les grands pays émergents et l'emballement des investissements – notamment en Chine – qui fragilisent cette croissance, générant une bulle spéculative immobilière, technologique, industrielle toujours en hausse depuis 10 ans.

(25) D'une part, un parti politique unique communiste et, d'autre part, un capitalisme socialiste comme le qualifie la Chine.

Plusieurs éléments sont à prendre en compte pour tenter de comprendre les menaces pesant sur cette croissance exponentielle et en mesure d'impacter positivement et négativement l'ensemble des pays (*cf.* le tableau 2).

Tableau 2

<i>PIB/habitant</i>	<i>IDH</i>	<i>L'indice Gini</i>
Le Produit intérieur brut par habitant traduit la répartition de la richesse produite par habitant.	L'Indice de développement humain traduit l'amélioration des conditions de vie selon des indicateurs divers. Plus cet indice est proche de 1, plus le niveau est élevé.	Il traduit les inégalités dans une société donnée. En opposition à l'IDH, plus il est proche de 1, plus les inégalités sont grandes dans le même pays.
En Chine, le PIB/hab. révèle une répartition et une situation interne moins positive qu'il n'apparaît en premier lieu (a). Si le PIB place la Chine devant le Japon en 2009, le PIB/hab. n'est estimé qu'à 3 600 dollars par an ou 6 830 dollars en parité de pouvoir d'achat (PPA) (b), ce qui situe le pays, dans le classement 2008, selon la source retenue, entre la 89 <sup>e</sup> (Banque mondiale), la 100 <sup>e</sup> (FMI) et la 106 <sup>e</sup> (CIA) place.	En Chine, l'IDH a fortement progressé, passant de 0,550 en 1980 à 0,745 (c) en 2008 et 0,775 en 2009. Entre 1980 et 2007, l'indice suit une courbe de progression de 1,37. Comme pour le PIB, si on analyse en détail la structure de cet indice, on remarque de nombreuses disparités entre les villes et les campagnes, même s'il y a eu des progrès en matière d'emploi rural et si les disparités homme/femme et entre classes sociales ont diminué. En effet, contrairement à ce qui était envisagé, l'ouverture économique a accentué le creusement des inégalités sociales (d), lequel est amplifié par une ouverture politique et démocratique bridée par le Parti communiste (e).	En Chine, l'indice Gini est passé de 0,16 à 0,47, selon une estimation de la Banque mondiale. Cela traduit l'accentuation de la fracture et des tensions internes au sein de la société chinoise. Si cet indice a tendance à suivre la même courbe dans l'ensemble des pays, la configuration géographique de la Chine pourrait avoir des conséquences sur la maîtrise des troubles sociaux jusqu'ici réprimés.

(a) Pour repère, en 2009, le PIB/hab. de la France était de 43 910 dollars, celui du Japon de 42 310 dollars et celui de l'Allemagne de 41 550 dollars.

(b) Le classement proposé par *The Economist*, n° 26, déc.-janv. 2009, dépend des institutions retenues. La PPA est calculée sur la base d'un panier moyen de 30 articles.

(c) *Cf.* le *Human Development Report 2009*, dont les données résultent de l'année 2007. Durant la période 1980-2007, la France suit une courbe de 0,34, qui n'est pas représentative au regard de la différence de niveau initial.

(d) *Cf.* J.-P. BÉJA, «Les conséquences sociales et politiques de la mondialisation», *Questions internationales*, n° 32, juil.-août 2008.

(e) Par le niveau de corruption et la confiscation des revenus et des dividendes du travail par une minorité autocratique.

*Inflation, emploi et migrations internes*

Des pressions inflationnistes s'exercent depuis plusieurs années sur le prix des denrées alimentaires et sur ceux de l'immobilier (26). La Chine doit dans le même temps assurer l'emploi dans une période de crise interne, alors que, après avoir grimpé de 20 % à 30 % dans les grandes villes ces dernières années, les revenus de la population restent très disparates et sont en baisse constante. Cela constitue l'une des sources actives de troubles sociaux internes actuels et à venir en Chine. L'Etat chinois doit créer 30 millions d'emplois par an pour maintenir la croissance et éviter les grands mouvements entre villes et campagnes qui ont déjà cours.

*Corruption, mégapoles et pollution*

La corruption, la gestion des mégapoles et de la pollution qui en découle, la pression à l'ouverture démocratique constituent à la fois des signaux d'alerte et des opportunités quant à l'avenir durable de la Chine comme superpuissance. Si des événements et des troubles sociaux venaient à surgir, le gouvernement devra opter pour une répression à la mesure des écarts sociaux, des tensions accumulées et des aspirations démocratiques. Sa stabilité tiendra en grande partie grâce à l'armée et à l'intensité de la répression exercée. Ces facteurs cumulés, aux effets spéculatifs des bulles financières et immobilières en cours sur le marché chinois, sous-tendues par la bulle des matières premières, compromettent déjà indécablement la performance du miracle chinois.

Au-delà de ces quelques éléments développés, il reste de nombreux axes à explorer (27) pour rendre compte de la situation et du rôle complexes de la Chine, dont le choix de gouvernance demeure central tant au niveau de l'Etat que dans celui de ses relais opérationnels que sont les entreprises. Ainsi, la question de la puissance responsable, en interne comme en externe, de la Chine est au centre de sa stabilité et concerne indirectement les pays industrialisés.

*L'Inde : entre démocratie et castes*

L'Inde, «la plus grande démocratie du monde», connaît une croissance du PIB de 6,5 % en 2009, grâce à une résistance intérieure de la demande soutenue par le gouvernement central indien et ceux des différents Etats. Son industrie est en hausse, mais l'agriculture sera en baisse pour 2010 (28).

(26) Cf. Françoise GIPOULOUX, «Un modèle de croissance menacé», *Questions internationales*, n° 32, juil.-août 2008.

(27) Si les grandes entreprises chinoises sont partie à l'assaut de la planète, il n'en demeure pas moins que l'ouverture du secteur bancaire aux banques étrangères, l'ouverture des entreprises publiques chinoises ou la multiplication des participations entre entreprises chinoises et entreprises étrangères reflètent la nécessité d'acquiescer un manque d'expérience managériale et internationale.

(28) La part de l'agriculture passera de 40 % en 1980 à 17 % en 2010. Cf. «Moins de riz, plus de gadgets», *The Economist*, n° 30, déc.-janv. 2010.



L'Inde a fortement bénéficié des transferts de technologies et de services depuis vingt ans. Cela lui vaut de disposer aujourd'hui de nombreux ingénieurs, techniciens, scientifiques et de compter plusieurs prix Nobel.

Tableau 3

<i>PIB/hab.</i>	<i>IDH</i>	<i>L'indice Gini</i>
Le PIB/hab. de l'Inde est estimé à 1 190 dollars par an ou 3 270 dollars en PPA. Toutefois, cette croissance maintenue est liée en partie à un déficit budgétaire en constante augmentation en vue de maintenir la croissance – sur la base d'une loi nationale sur l'emploi en zone rurale et en raison d'un salaire minimum en hausse.	L'IDH de l'Inde est de 0,662 en 2007. Sur la période 1980-2007, cet indice suit une courbe de 1,33.	L'Inde a un indice Gini de 0,368. Contre toute attente, elle est moins soumise aux inégalités que la Chine, alors qu'elle reçoit 10 (a) fois moins d'investissements de l'étranger. Néanmoins, elle doit compter avec 500 millions de paysans à la situation complexe et avec un système de caste, qui, bien qu'abrogé officiellement, perdure dans le système social.

(a) «La ruée vers l'or des entreprises indiennes», *HEC*, Eurasia Institute, avr. 2007.

La politique publique a imposé des quotas dans les administrations et soumis les entreprises privées à une pression accentuée pour l'emploi des intouchables. Ces derniers sont désormais actifs dans la conduite de leur vie, avec l'accession d'hommes et de femmes politiques issus de leur caste et l'émergence d'un parti qui les représente. Potentiellement, la classe moyenne de l'Inde est de 400 millions de personnes environ, tandis que le pays compte plus de 200 000 millionnaires. Toutefois, l'inflation, estimée à 8 % (29) en 2009, est l'un des effets pervers de la croissance indienne, que l'Etat doit maîtriser dans un contexte électoral. Dans les années à venir, les problèmes climatiques, politiques et religieux, les castes, la condition des femmes et de l'éducation sont des enjeux majeurs, en mesure d'influencer la croissance et le développement de l'Inde. Cela étant, le pays est plus stable et mieux armé que la Chine pour gérer une potentielle crise sociale et économique.

### *Le Brésil : la gestion du chaos*

Le Brésil, éloigné des deux autres géants, connaît une croissance, en 2009, de 4,8 % (30). Toutefois, le pays est soumis à des fractures internes spécifiques.

(29) Cf. *The Economist*, n° 26, déc. 2008-janv. 2009.

(30) Cf. *The Economist*, n° 26, déc.-janv. 2009.

Tableau 4

<i>PIB/hab.</i>	<i>IDH</i>	<i>L'indice Gini</i>
<p>Le PIB/hab. du Brésil est de 8 500 dollars. Le pays n'en est pas moins classé parmi les plus inégalitaires. Son histoire est liée à l'esclavage au Nord et aux industries au Sud, ainsi qu'à la junte militaire qui y a sévi pendant près de 20 ans jusqu'en 1985.</p> <p>La confiscation des terres, conjuguée à la gestion complexe de la forêt amazonienne, a contribué à creuser les écarts.</p>	<p>L'IDH brésilien est de 0, 813, ce qui le place en tête du développement des trois grands émergents, hors Russie, et le rend somme toute proche de niveau de certains pays européens.</p>	<p>L'indice Gini du Brésil est de 0,630, ce qui fait le situe dans les pays potentiellement développés, mais où le niveau d'inégalité est le plus élevé. De nombreuses fractures déséquilibrent le Brésil et enrayment son développement.</p> <p>Si la « Bolsa familia » (a) mise en place pour 12 millions de foyers en difficulté favorise un recul de la misère relative (de 35 % en 1999 à 25 % en 2007), dans le même temps, d'autres foyers ont vu leurs revenus être multipliés par 330 %. Le nombre de millionnaires a progressé de 19 % en 2006-2007 et de 10 % en 2005-2006, révélant des facteurs de croissance inégalitaire.</p>

(a) Pierre SALAMA, « Lula a-t-il vraiment fait reculer la pauvreté? », *Alternatives internationales*, Hors-Série n° 7, déc. 2009.

L'éducation, la violence, la drogue, l'apartheid « social » lié à l'histoire, la répartition des richesses et des terres, la préservation de l'écosystème et le coût de la sauvegarde de la forêt amazonienne constituent des lignes de tension extrêmes au Brésil et compromettent son développement et sa stabilité. Le pays a été encouragé dans son développement par l'attribution des Jeux olympiques d'été. La mise en place des infrastructures, la sécurité et son maintien sur le long terme seront les plus importants défis et contribueront à modeler l'orientation future du Brésil.

#### DES DÉFIS À L'ÉCHELLE DES PAYS ÉMERGENTS

Ces éléments appellent à la réflexion et à l'action. La croissance n'est pas le développement et ne donne pas l'assurance d'une stabilité sociale. Les pays émergents ont déjà pris la mesure des défis internes qui les attendent et mettent en place des systèmes, des lois nationales, des incitations ou des obligations sociales, environnementales et économiques, contrairement aux idées en cours (31). Dans cette phase fragile de croissance, il leur faut attirer et retenir les meilleures ressources et les flux les plus qualifiés pour assurer une croissance et un développement durable. Les tensions des pays émer-

(31) China Social Compliance, Droit social, SA 8 000, PIB vert, ISO 26 000, loi sur les intouchables sont actuellement mis en œuvre dans les pays émergents.

gents reposent sur des causes structurelles – tout comme celles des pays industrialisés –, auxquelles se greffe la conjoncture actuelle. Toutefois, si ces causes sont de nature différente, elles appellent des réponses communes à des problèmes en partie communs, sous peine de conduire à une crise mondiale financière, économique et sociale d'ampleur inégalée.

Il ressort de ces observations que le point de convergence entre pays émergents et pays industrialisés est le besoin de politiques nationales sociales, environnementales et économiques. La stabilité de l'environnement pour les entreprises comme pour un Etat est fondamentale pour la croissance et le développement. La course sociale vers le bas conduit certes à des résultats économiques à court-terme qui semblent optimisés, mais l'érosion et la détérioration des ressources de toute nature sont visibles. Après s'être lancés dans une compétition qui vise à maintenir leurs positions, les pays industrialisés et leurs entreprises sont de plus en plus soumis aux tensions sociales. Or, l'amélioration comme la détérioration de la situation des Etats passent désormais de plus en plus par le lien établi entre Etats et grandes entreprises (32). Celles-là influencent les conditions sociales, environnementales et économiques à partir des modèles managériaux et des structures qu'elles développent.

#### RIVALITÉ INSOUTENABLE OU AVENIR COMMUN FORCÉ ?

La confrontation et la compétition sociale entre les pays émergents et les pays industrialisés ne semble pas soutenable en l'état. Nous avons observé que les pays émergents disposent d'avantages compétitifs imparables en termes de coût de production et de quantité de main-d'œuvre, ainsi que du nombre de futurs consommateurs potentiels. La bataille économique s'exerce sur l'ensemble des services et des produits pour capter ces futurs marchés. Elle s'exerce aussi sur la captation des ressources de toute nature, soit pour le pays (tourisme, investissements, recherche...), soit pour les entreprises (flux financiers, humains, technologiques...).

Les éléments non exhaustifs présentés tout au long de notre article constituent des points d'appui pour mener une réflexion dans le cadre français. En effet, la France a peu d'alliés économiques et politiques avec lesquels elle peut envisager une dynamique de reprise. Elle ne dispose pas des avantages industriels de l'Allemagne, ni de la main-d'œuvre des pays satellites de l'ancienne URSS, ni d'un marché intérieur comme le marché américain, ni de partenaires proches régionaux, ni du secteur des services ou d'une place boursière comme Londres. Si, lors de la crise de 2008, ce

(32) Les 500 premières entreprises mondiales représentent 75 % environ du commerce international, d'après l'OMC.

manque de spécialisation a été un avantage, la sortie de crise oblige à revoir les choix passés. Il est nécessaire qu'une analyse critique soit menée en vue de stratégies alternatives, notamment pour la France.

REPENSER LES STRATÉGIES  
ET LES MODÈLES D'ENTREPRISES ET DE DÉVELOPPEMENT

Il paraît parfaitement illusoire de s'accrocher à un classement mondial à partir du pivot central axé sur la compétition sociale intensive face à ces grands pays. Il est raisonnable d'accepter et d'accompagner les changements (33) en cours, tout en créant les conditions d'une mobilisation des grandes entreprises et de la société. La montée en puissance des grands émergents, perçue comme une menace, ne peut être analysée uniquement comme le résultat d'une compétition accrue ou déloyale. Elle est aussi liée à l'incapacité des pays industrialisés, dont la France, à anticiper les changements et les attentes de l'environnement et à changer de paradigme. L'essoufflement du modèle national et les limites atteintes par les modèles managériaux des entreprises françaises invitent à s'interroger sur les causes et sur les options envisageables.

La France et ses entreprises sont affaiblies au niveau international et critiquées au niveau national en raison de carences managériales et sociales. Les choix stratégiques faits en France apparaissent lourds de conséquences sociales et économiques, sans pour autant assurer une place sur le futur échiquier mondial. La rivalité et la compétition sont-elles pertinentes et sont-elles les seules options possibles pour la France ?

Proposer un modèle national et un modèle d'entreprise différents, fondés sur des critères discriminants sociaux durables, permet de ne pas surenchérir dans la voie d'une hyper-concurrence dont nous observons chaque jour les effets sur la société française. Il s'agit d'encourager les politiques sociales et durables comme un investissement et non comme un coût, pour générer de la performance sociale, économique et financière en se distinguant nettement des concurrents chinois, indiens, mais aussi américains ou européens, qui semblent mieux armés pour cette compétition sur certains points.

(33) En effet, nous constatons que les firmes françaises sur les seuls territoires d'Afrique sub-saharienne ont perdu de nombreux marchés au profit de la Chine et, dans une moindre mesure, de l'Inde (BTP, équipement de la personne et biens de consommation). Cf. Valérie PAONE, «L'influence de la Chine en Afrique : une alternative au post-colonialisme?», *Annuaire français de relations internationales*, vol. VIII, 2007. La compétition s'exerce plus encore sur les marchés asiatiques considérés comme stratégiques.

## PERSPECTIVES NATIONALES

Les limites de la tension sociale paraissent en effet atteintes ou proches et il devient nécessaire, au-delà des discours, de trouver les stratégies et les outils internes et externes afin d'apaiser et de reconstruire le lien entre Etats, entreprises et société. Par conséquent, les deux questions de base à se poser sont : quels types d'investisseurs la France souhaite-t-elle capter et quels types d'entreprises et de dirigeants souhaite-t-elle former et promouvoir ?

Il semble nécessaire de mettre en place les moteurs d'une dynamique économique et sociale permettant une croissance responsable et durable. Dans la conjoncture actuelle, l'option politique qui encouragerait les politiques sociales responsables et durables des entreprises et des institutions n'aurait rien à voir, ni avec la morale, ni avec l'utopie. Elle est au contraire directement en lien avec la performance économique et financière sécurisée attendue par certains investisseurs et répond en partie aux besoins des parties prenantes des pays industrialisés et émergents. Elle permettrait l'exportation de modèles managériaux et économiques responsables, source de croissance externe. La voie de la gouvernance durable d'entreprise et de la performance sociale des entreprises françaises est à suivre pour redynamiser la recherche et le développement, la mixité sociale dans l'éducation au niveau de l'Etat. Ces politiques doivent favoriser et renforcer la gouvernance d'entreprise et la performance sociale et durable en dehors d'un discours parfois cosmétique et conjoncturel. Plusieurs raisons le justifient.

Si la crainte de voir les flux financiers et celui des dirigeants compétents se tarir par une politique trop sociale, il est important de noter les éléments suivants. Les études démontrent que les fonds d'investissements responsables (34), c'est-à-dire les fonds qui investissent dans des entreprises socialement impliquées sont en hausse constante et rémunèrent bien et de manière moins risquée. Les entreprises qui adoptent réellement ce modèle de politique managériale et économique sont performantes car elles réduisent l'absentéisme, les accidents du travail, les conflits internes (35). De plus, la crise de 2008 a démontré que le niveau de rémunération n'est pas corrélé *de facto* à la compétence managériale. Il s'agit donc de déplacer le coût de la compétition en amont sur les forces internes de l'entreprise grâce à un management et des managers socialement performants (36).

(34) Cf. Novethic, filiale de la Caisse des dépôts et consignations.

(35) Cf. le cas de Google.

(36) L'Oréal, classée en 2006 «*entreprise la plus responsable*» au monde par Corpedia-Ethisphère Council, dégage des profits en hausse chaque année et a pour objectif de truster la moitié de tout le marché africain d'ici à 2015, dans cette région devenue prioritaire pour les entreprises du BRIC mais aussi pour Procter & Gamble, J&J. Les résultats sont-ils liés à la conjoncture ou à une meilleure intégration locale à travers les politiques sociales mises en place ?

La réputation et la légitimité d'une entreprise lui permettent de capter les meilleurs flux nécessaires à son développement et à sa performance globale. Or, la réputation et la légitimité se construisent sur le respect des engagements de l'entreprise ou de l'Etat (37). Cela favorise la captation des ressources les meilleures et les plus adaptées à l'entreprise en termes d'employés, de matières premières, de fournisseurs, de clients et de financiers, où que se trouve l'entreprise (38). Une fois ces ressources captées, leur stabilité semble redevenir un élément fondamental de la performance durable des Etats et des entreprises. Elle permet des stratégies d'investissements à long terme tout en dynamisant les ressources nécessaires à la performance à court terme. En conséquence, les entreprises françaises (grandes ou petites) attireraient en Inde, en Chine, au Brésil ou ailleurs les ressources les plus adaptées à leur développement, ce qui, dans un premier temps, favorise la productivité et, dans un second temps, permet une diffusion des méthodes aux parties prenantes. L'Etat français pourrait alors attirer un type d'investisseurs et d'investissements plus stables, dont l'indice de performance n'est plus uniquement le court terme économique. Il faut pour cela favoriser un temps des incitations fiscales, économiques et sociales, ici et dans les pays émergents. En dehors de la définition d'un projet national clair et soutenu par des politiques dissuasives dans les investissements de «*junk bonds*» (39), les politiques incitatives et attractives sont nécessaires.

Au niveau des institutions politiques, nombres de voies sont envisageables : la mise en œuvre de politiques fiscales taxant les entreprises en fonction de leurs politiques d'investissement et leurs politiques sociales et industrielles – à l'exception de la philanthropie). Cela passe aussi par la création de zones franches fondées sur l'entrepreneuriat social et l'entreprise verte, la création d'un statut spécifique pour les PME, comme aux Etats-Unis. Des systèmes de fiscalité étudiés à partir des investissements des entreprises dans les écoles professionnelles ou des politiques d'accompagnement entre seniors et juniors pourraient aussi être envisagés. Les partenariats de coopération entre la France et les pays émergents à partir d'entreprises françaises, de petite et de grande taille, développant des politiques

(37) La Suisse, par exemple, attire les capitaux grâce à son secret bancaire et à sa politique de maintien de ce secret. Autre cas extrême, les dictatures ont été privilégiées par les investisseurs car elles assurent la sécurité des investissements.

(38) Nous observons que, en Afrique, Lafarge, contrairement au BTP français en fort recul, bénéficie d'un taux de croissance de 18 % en 2006. Deux raisons peuvent expliquer cette croissance. Lafarge fournit du ciment et bénéficie ainsi de la dynamique du marché et a, depuis 2001, mis en place en Afrique une démarche RSE intensive, à travers notamment la lutte contre le SIDA. Lafarge en Afrique rencontrait des taux de prévalence de 3 % à 33 % selon les pays. Présent au Nigeria, en Afrique du Sud, au Kenya, au Cameroun, en Zambie, au Malawi et en Tanzanie, le leader mondial des matériaux de construction y a réalisé en 2009 un chiffre d'affaires de 1,5 milliard d'euros, en hausse de 18,4 % par rapport à 2005, soit une croissance de 8 % en volume sur les marchés domestiques.

(39) Fonds d'investissement dits «pourris», comme les *subprimes*.

sociales et durables (40) devraient être aussi privilégiés (41). Ces éléments constituent des voies non exhaustives d'outils de croissance et de développement externe pour capter les ressources et d'outil interne pour les mobiliser.

\* \*  
\*

Sans céder à un pessimisme fataliste ou à un optimisme irréaliste, un redéploiement du management par la responsabilité et la performance sociale et durable des entreprises et des institutions comme source de croissance interne et de développement externe vaut la peine d'être étudié. En évitant la spirale déflationniste et en repensant le moteur de croissance, les politiques sociales et durables de l'entreprise permettraient peut-être de redynamiser les entreprises françaises en interne, tout en apportant un savoir managérial spécifique. Seraient ainsi proposés des modèles que les pays émergents pourraient plébisciter hors confrontation. Une nouvelle dynamique et un rôle pour la France et ses entreprises sur la scène mondiale seraient ainsi envisageables. Au regard du contexte économique et social, et des conséquences des choix passés, une telle piste vaut en tout cas d'être explorée. Elle semble une solution exploitable, permettant des opportunités multilatérales économiques, sociales et environnementales vers les pays émergents, le temps de sortir de l'impasse et de mettre en place de nouvelles stratégies réactives et innovantes. Au-delà des quelques éléments développés, il reste de nombreux axes à explorer pour rendre compte d'une situation complexe dont la gouvernance demeure centrale, tant au niveau de l'Etat que dans celui de ses relais opérationnels dans les entreprises.

(40) Cf. l'exemple de The Bakery en Inde. Cette PME, par un modèle économique performant basé sur la formation des intouchables dans le domaine de la boulangerie, bénéficie du soutien des gouvernements locaux et des investisseurs et de la motivation des employés. Elle s'appuie sur un *business model* pertinent, à partir d'un savoir-faire, d'un secteur hôtelier du luxe en croissance et d'une gouvernance adaptée aux besoins.

(41) Sur le modèle de Danone en Inde ou de Wal-Mart. Cependant, ces exemples sont limités à des épi-phénomènes et encore trop liés aux stratégies commerciales. La recherche d'une dynamique de masse doit être favorisée.