

M

s'appuient sur des réseaux à base ethnique ou dialectale. De fait, la Bangkok Bank, par exemple, a joué un rôle important en forgeant et maintenant des liens entre les groupes chinois de la région<sup>73</sup>.

Cependant, il est tout aussi possible que ces réseaux jouent de façon négative. Si le capitalisme dominé par les Sino-thaï est en position forte en Thaïlande, les revendications populistes pour une thaïlandisation de l'économie peuvent encore avoir leur poids car les classes ouvrières et paysannes sont à majorité thaï.

Par exemple, la direction du National Security Council a mis en garde contre des « déséquilibres politiques qui pourraient permettre aux groupes les plus importants » de « monopoliser le pouvoir politique », notamment du fait de leur influence sur les médias<sup>74</sup>. Ceci est un premier pas vers des attaques ayant pour objet la richesse ou l'origine ethnique.

Si l'appartenance ethnique est importante concernant ces grands groupes capitalistes, elle est partiellement et de façon croissante contrebalancée par les lois du développement capitaliste lui-même. Dans leurs propres rangs, les groupes d'affaires font preuve de beaucoup de coopération, mais la concurrence reste centrale. Au fur et à mesure que ces groupes se développent en gros conglomérats de type international, la réglementation des affaires devient plus importante. L'Etat a par exemple récemment commencé à renforcer les impôts sur les entreprises et les règles d'audit<sup>75</sup>. Au fur et à mesure que les affaires deviennent plus réglementées, la famille et l'appartenance ethnique commencent à perdre en importance dans la recherche d'un accroissement de l'accumulation.

73. Hewison, *op. cit.*, 1983.

74. *Nation*, 18 août 1989.

75. *Nation*, 29 août 1989 et 1<sup>er</sup> septembre 1989.

## LES « JAEBULS » CORÉENS A L'HEURE DE LA GLOBALISATION

par Monique BLANC et Jean-Raphaël CHAPONNIÈRE\*

Alors que la Corée pèse quatre fois moins que la France en termes de production industrielle, Renault, premier groupe français, se situe à la 16<sup>e</sup> place des 500 plus grandes entreprises mondiales (hors des Etats-Unis), juste derrière Samsung, le plus grand des « jaebuls »<sup>1</sup> coréens, dont dix figurent au palmarès de la revue *Fortune* depuis 1980. Plusieurs de ces entreprises sont classées aux premiers rangs mondiaux dans leurs secteurs d'activité tels Jindo, premier du vêtement en fourrure, Hyosung, troisième du textile, Samsung Electronics, premier fabricant de tubes cathodiques devant Toshiba et troisième fabricant mondial de mémoires 4 mégadram, Saehan Media, premier mondial des vidéo-cassettes, Sunkyong, plus grand fabricant de disquettes, Sammi Steel, premier fabricant d'aciers spéciaux, et Posco, troisième entreprise sidérurgique mondiale.

Les jaebuls n'ont aucune des caractéristiques des entreprises « com-pradore ». Ces groupes nationaux, voire nationalistes, représentent l'avant-garde du capitalisme industriel coréen dont le développement est caractérisé par un taux de concentration extrêmement élevé du capital : le chiffre d'affaires des quatre premiers jaebuls était équivalent à la moitié du PNB coréen en 1989<sup>2</sup>. Les capitalistes coréens — les jaebuls sont encore la propriété de leurs fondateurs — ont émergé dans un pays où la colonisation, puis la réforme agraire, avaient détruit les structures politiques traditionnelles et éliminé la bourgeoisie foncière, laissant ainsi le champ libre à la montée d'une classe d'entrepreneurs.

L'émergence des jaebuls et la croissance économique coréenne — qui a été plus rapide que celle du Japon — bouleversent bien des idées reçues

\* CNRS, IREPD, UA 104, recherches en liaison avec l'ORSTOM.

1. « Jaebul » : nom donné aux grandes entreprises coréennes.

2. Dans le cas de la France, ce ratio est de 20 %.

(Judet, 1987). Elles montrent en particulier que le développement d'un capitalisme « local » est envisageable dans un pays dit de la « périphérie » et que l'insertion dans l'économie mondiale capitaliste tend à favoriser son développement (Berger, 1987). Après le Japon, la Corée illustre l'extension du capitalisme à l'échelle mondiale. Mais, parallèlement, l'un et l'autre exemple ne viennent pas conforter les théories libérales : la croissance coréenne (et japonaise) ne s'est pas effectuée dans un contexte de laissez-faire et l'Etat s'est souvent montré très dirigiste. Il apparaît à ce propos qu'une intervention de l'Etat n'est pas incompatible avec un développement économique capitaliste. La coopération étroite entre l'administration et les milieux d'affaires est une spécificité de ce type de capitalisme et l'on a évoqué le concept de *Capitalist Development State* (Johnson, 1987) pour caractériser l'Etat dans ces économies : il diffère de l'Etat réglementariste, mais aussi de l'Etat dirigiste des économies de type socialiste. Comparé à la pratique coréenne, l'interventionnisme en œuvre dans la plupart des pays du Tiers Monde ressemble à une « chirurgie pratiquée à la hache » (Foster-Carter, 1989). Aussi les échecs de ces expériences ne peuvent-ils être considérés comme un argument contre l'intervention de l'Etat et appellent à plus d'exigence concernant la formation et la qualification des intervenants (Chaponnière, 1987).

Tard venus sur la scène internationale, les *jaebuls* sont confrontés aux contraintes de la globalisation de l'économie; pour conserver leur

#### Les dix premiers *jaebuls*

	Chiffre d'affaires (us \$ milliards)	Emploi (milliers)	Rang mondial (1)
Samsung	34,9	175	15
Hyundai	33,0	34	174
Lucky Goldstar	23,5	9	445
Daewoo	18,3	94	30
Sunkyong	9,6	21	93
Ssangyong	7,6	19	135
Hyosung	4,1	25	190
Gold Star	3,8	36	206
Honam Oil	2,8	2	284
Doosan	1,9	15	386

(1) Dans le classement de la revue *Fortune*, plusieurs *jaebuls* n'apparaissent pas en tant que groupes mais en tant qu'entreprises : c'est le cas de Hyundai qui est représenté par Hyundai Motor ou de Lucky Goldstar par Lucky. Ce recensement différent explique les disparités constatées entre les classements de *Fortune* et de *Business Korea*.

Sources : Business Korea Yearbook, *Fortune*, 31 juillet 1989.

avantage concurrentiel, les entreprises sont de plus en plus obligées de se situer à un niveau mondial, en vendant leurs produits à travers des réseaux qu'elles contrôlent et en internationalisant leur production (Porter, 1990). Les groupes coréens qui ne disposent pas d'avantage technologique et qui n'ont pas encore réussi à construire leur image de marque basent leur concurrence sur les prix et pratiquent des contrats *Original Manufacturing Equipment*<sup>3</sup>. Pour accéder à la technologie et aux réseaux de distribution, ils s'allient à des multinationales intéressées par une entrée sur le marché coréen et par le savoir-faire manufacturier des *jaebuls*.

#### A L'ORIGINE DU CAPITALISME CORÉEN

##### Le bouleversement colonial

Dans l'économie du Royaume de Corée<sup>4</sup>, la terre appartenait en dernier ressort à la famille royale et n'était qu'allouée à l'aristocratie (*yangban*) qui jouissait de prérogatives limitées; de leur côté, les paysans n'étaient pas astreints à la corvée et étaient assurés de pouvoir renouveler leurs droits de fermage. Les activités commerciales étaient peu développées et les artisans travaillaient essentiellement pour la Cour. Les premières industries<sup>5</sup> ont été lancées à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle avec la participation de capitaux étrangers.

Cette organisation a été bouleversée par le Japon qui, après avoir imposé à la Corée des traités commerciaux en 1876, l'a annexée en 1910. La monarchie a été abolie et la péninsule placée sous l'autorité d'une administration coloniale dont une des réformes les plus importantes — celle du Cadastre — a permis aux Japonais de s'approprier une partie des terres<sup>6</sup> et d'introduire ainsi la notion de propriété privée dans les zones rurales. Les améliorations apportées à la riziculture se sont accompagnées

3. Dans ce type de contrat, le sous-traitant vend sous la marque du donneur d'ordre un produit qu'il a lui-même développé.

4. Le Royaume de Corée a été unifié dès le VI<sup>e</sup> siècle après Jésus-Christ. Il a été dirigé par plusieurs dynasties, dont la dernière, la dynastie Yi, a régné pendant près de quatre siècles. Le Royaume a été traditionnellement allié de la Chine et plusieurs guerres l'ont opposé au Japon. A partir du XVIII<sup>e</sup>, la Corée était connue comme le Royaume ermite d'Asie, refusant de commercer avec les nations occidentales : un repli sur soi qui a été préjudiciable à son développement (Chaponnière, 1982, 1985).

5. Il s'agit de décorticage de riz et de production d'électricité.

6. Ils auraient acquis 62 % des propriétés de plus de 245 acres (Kuznets, 1977).

d'une intensification des relations commerciales dans les zones rurales : le niveau du fermage a été considérablement augmenté<sup>7</sup> et les cultivateurs ont été contraints d'exporter une partie de leur récolte de riz (jusqu'à la moitié à certaines époques) au Japon : exportations dites « de famine », qui ont provoqué un mouvement d'exode vers les villes<sup>8</sup> et d'émigration à l'étranger.

A partir des années vingt<sup>9</sup>, les industriels japonais, attirés par le différentiel des salaires avec le Japon, ont investi en Corée et l'industrialisation s'est accélérée dans les années trente, lorsque la péninsule est devenue une base arrière du Japon dans sa conquête de la Chine. Les économistes de l'époque se félicitaient ainsi de ce qu'« aucune loi sociale ne vienne freiner l'imagination et l'initiative des entrepreneurs japonais » (Hamilton, 1986) et à la veille de la seconde guerre mondiale, la Corée était loin d'être un « désert industriel » : l'industrie employait 400 000 Coréens en 1938, dont 5 000 ingénieurs et techniciens<sup>10</sup>. Les entreprises étaient à 90 % sous contrôle japonais et les entrepreneurs coréens étaient majoritairement cantonnés dans des petites entreprises (2 504 en 1939), dont certaines avaient cependant acquis une certaine envergure dès cette époque : c'est le cas par exemple de Washin<sup>11</sup>.

#### *La disparition de l'ancien régime*

En 1949, la loi promulguant la réforme agraire a été votée par un Parlement pourtant proche des intérêts des propriétaires fonciers qui, selon un commentateur de l'époque, « se seraient suicidés en tant que classe » en s'y soumettant<sup>12</sup>. Plusieurs raisons peuvent être invoquées pour expliquer cette décision qui a « détruit l'ancien régime » (Shahid Alam, 1989) et construit les bases sociales de l'industrialisation : l'administration militaire américaine (AMFG) était, comme au Japon, favorable aux réformes agraires et avait commencé à distribuer des terres appartenant aux Japonais; les propriétaires coréens, qui avaient parfois collaboré avec les colo-

7. La moitié de la récolte en moyenne et cela pouvait atteindre 90 % dans certaines régions fertiles.

8. Le taux d'urbanisation est passé de 2,6 % en 1910 à 14,5 % en 1940 (il s'agit des villes de plus de 50 000 habitants) et au cours de la même période, un Coréen sur six a émigré (en particulier vers le Japon et la Mandchourie).

9. Dans les premières années de la période coloniale, l'administration japonaise s'était opposée à l'implantation d'industries.

10. A titre de comparaison, en 1962, on ne recensait en Algérie qu'une dizaine d'ingénieurs.

11. Washin, entreprise coréenne qui avait créé une filiale à Hong-kong et avait recruté un Américain pour la conseiller dans un projet d'investissement aux Etats-Unis, ou Samsung, créé en 1938, qui était à l'origine un petit commerce.

12. *Far Eastern Economic Review*, 15 septembre 1955.

nisateurs, étaient politiquement disqualifiés<sup>13</sup>; enfin, en Corée du Nord, le régime communiste avait entrepris de collectiviser les terres.

Menée entre 1949 et 1955, la redistribution des terres, longtemps considérée comme l'un des principaux facteurs de la distribution relativement égalitaire des revenus, a généralisé l'agriculture minifundiaire<sup>14</sup>. La terre a cessé d'être une valeur refuge et, dans le contexte inflationniste des années cinquante, la réforme a provoqué un transfert financier<sup>15</sup> de l'agriculture vers l'industrie. Parmi les propriétaires fonciers — qui étaient indemnisés<sup>16</sup> en bons échangeables contre des titres de participation dans des industries ayant appartenu à des Japonais<sup>17</sup> et nationalisées par la suite — seul un petit nombre s'est transformé en industriels, comme O.B. Sunkung et Korea Explosives par exemple (Sakong, 1978). La plupart ont bradé leurs bons qui ont parfois été rachetés par les cadres des ex-entreprises japonaises.

#### *Le dynamisme entrepreneurial des années cinquante*

Après la libération, la guerre a de nouveau éclaté (1949-1953) et, aux lendemains de l'armistice de Panmunjon, le pays était dévasté. Au cours des années cinquante, la Corée était totalement assistée par l'aide américaine qui finançait 90 % des importations. Cette période de reconstruction est négligée par l'« hagiographie » officielle qui se limite à la présenter comme une phase de « substitution aux importations »<sup>18</sup>; elle a pourtant été une période de très grand dynamisme « entrepreneurial » et les réformes de 1962-1965 qui ont suivi n'auraient fait qu'ajouter « le combustible » (Youngil Kim, 1981) à un processus déjà en cours. Entre 1953 et 1960, le nombre d'entreprises a presque doublé — de 8 600 à 15 000 — puis le rythme de créations s'est ralenti pour ne reprendre qu'à la fin des années soixante-dix.

C'est au cours de ces années que se sont créés la plupart des grands

13. En outre, de nombreux propriétaires qui rencontraient des difficultés pour recouvrer leurs fermages — dont les taux s'étaient effondrés — avaient choisi de vendre leurs terres.

14. Le seuil maximum est fixé à 3 ha. La proportion des métayers diminue de 48,9 % à 5 % et celle des paysans sans terre de 86 % à 29 %.

15. On estime qu'en moyenne les propriétaires ont été indemnisés à 15 à 25 % de la valeur de leur terre.

16. La terre était évaluée à 1,5 année de récolte; les propriétaires ont été indemnisés en bons d'Etat non remboursables et qui ne pouvaient pas servir d'hypothèques.

17. Soit 800 entreprises employant 63 000 personnes et représentant à l'époque 63 % des effectifs de l'industrie (Yoo Hak-san, 1983).

18. Un raccourci critiquable, il serait préférable de parler de période de reconstruction. Les déterminants de la croissance ont davantage été l'accroissement de la demande que la substitution aux importations. Voir Kim Bak-Soo (1986).

groupes. L'activité commerciale a été à l'origine du processus d'accumulation de plusieurs d'entre eux : les pénuries étaient fréquentes et les occasions de profits exceptionnelles (Byun et Kim, 1978); pouvoir importer des biens intermédiaires garantissait un quasi-monopole sur la production des produits dérivés. On dénonçait alors les dix grands groupes qui contrôlaient les « Trois Blancs » (coton, sucre et farine), dont Samsung (à travers Cheil Sugar et Cheil Textile), qui était alors le premier des *jaebuls* et possédait la moitié du capital des grandes banques commerciales. Le transport et la construction ont été également des activités où les occasions de profit étaient élevées : Hyundai a ainsi commencé par travailler pour l'armée américaine qu'il a suivie au Vietnam et en Arabie Séoudite, avant de voler de ses propres ailes dans les années soixante-dix.

L'origine sociale de ces entrepreneurs montre que si peu de propriétaires fonciers s'étaient lancés dans l'industrie aux lendemains de la réforme agraire, cela n'a pas été le cas de leur progéniture : en 1976, la moitié des entrepreneurs<sup>19</sup> étaient issus de familles de propriétaires fonciers, 19 % de familles de commerçants et 16 % de fonctionnaires (Sakung, 1978).

#### *La concentration du capitalisme industriel*

Les réformes des années soixante<sup>20</sup> ont imprimé une nouvelle orientation à l'économie. Et, contrairement à ce qu'il en est dans de nombreux pays où la transition vers une stratégie de promotion des exportations se heurte à l'opposition des entreprises qui ont le plus profité de la phase de substitution d'importations, la nouvelle stratégie a été adoptée très rapidement.

Comme le rappelle Bradford (1989), la dichotomie entre substitution des importations et promotion des exportations est bien trop simpliste pour rendre compte de la politique commerciale des pays de l'Est asiatique. La particularité de ces pays est en effet d'avoir engagé une politique de soutien aux exportations, en l'associant à une pratique de subventions sélectives et de protection du marché intérieur. Et c'est cette politique qui a rendu possibles les stratégies de remontée de filières souvent décrites à propos de la Corée (Gepi, 1978; Benabou, 1982; Fouquin, 1980). Sur le plan politique, les grands groupes coréens n'ont pas pu s'opposer aux

19. Qui pour la plupart avaient créé leur entreprise dans les années cinquante.

20. Remplacement des taux de change multiples par un taux de change unique, remplacement des dons par des prêts donnant plus de pouvoir de contrôle à l'« Economic Planning Board », mise en situation de libre-échange des exportateurs qui peuvent librement importer leurs inputs (une réforme similaire, l'« export-import link », instaurée dans les années cinquante, n'avait rien donné : la confiance dans le gouvernement manquait).

réformes imposées par le nouveau gouvernement (Hagen Koo, 1987). L'armée a fait siens les griefs des étudiants qui dénonçaient les profits illicites des grands groupes et plusieurs entrepreneurs ont été arrêtés. Mais au lieu de les punir<sup>21</sup> le général Park, dans une entrevue à la Maison Bleue, aurait négocié leur soutien à son projet d'industrialisation.

Dans un ouvrage écrit en 1963, Park Chung-Hee, président jusqu'à son assassinat en 1979, nous a livré sa vision de la Corée. Elle était influencée par les écrits de Sun Yat-Sen, de Kemal Pasha et de Nasser et par les enseignements qu'il tirait de l'expérience de l'ère du Meiji. Park était décidé à encourager l'« essor d'un capitalisme national » et à « permettre à des millionnaires de promouvoir des réformes » et de « construire de grandes usines » (Park, 1963). Dans son optique, le rôle de l'Etat était de contrôler les entrepreneurs pour éviter qu'ils n'abusent de leur pouvoir; la nationalisation des banques commerciales lui a offert les moyens de ce contrôle.

L'interventionnisme s'est renforcé dans les années soixante-dix lorsque l'Etat a non seulement désigné les secteurs prioritaires, mais aussi les entreprises jugées les plus aptes<sup>22</sup> à mettre en œuvre ses projets. Au cours de cette période, une entreprise qui se lançait dans un secteur jugé prioritaire finançait seulement 20 % du projet grâce à ses fonds propres et obtenait le complément des banques. L'élargissement du cash-flow permettait de lancer une nouvelle affaire, financée elle aussi à crédit. Ce processus pyramidal a conduit à une structure financière fragile : le ratio de solvabilité des groupes, qui mesure le rapport entre leur endettement et leurs capitaux propres, est ainsi en moyenne de 500 % et dans certains cas, il approche les 1 000 %. L'Etat, qui était jusqu'en 1983 le principal actionnaire des banques commerciales, pouvait jouer sur cette vulnérabilité. Les banques coréennes, qui ont massivement financé les *jaebuls*, n'étaient pas juges des projets les plus ambitieux et sont davantage apparues comme des instruments de répartition des crédits décidés par l'Etat; quant aux banques étrangères, confrontées à des comptes rarement audités, elles prêtaient à ceux des *jaebuls* qui paraissaient disposer de la confiance du pouvoir.

A partir de 1975, le mouvement de concentration s'est nettement

21. Certains ont été promenés dans les rues portant des pancartes : « J'ai été un parasite du peuple » (Bruce Cummings, 1987). Samsung a vu plusieurs de ses biens confisqués.

22. Parmi les grands groupes privilégiés par l'Etat au cours des années soixante-dix il y a Hyundai, Daewoo de même que Pohang Steel Corp qui, dirigé par un ancien général, aura carte blanche pour construire avec succès la sidérurgie coréenne. Par contre, Samsung a fait l'objet de nombreuses attaques (Blanc, 1988), et ce n'est qu'au début des années quatre-vingt qu'il a retrouvé sa première place.

accéléralé avec la création du statut de General Trading Company, destiné à affranchir les exportateurs coréens de la tutelle des sogo-soshas japonaises qui leur servaient d'intermédiaires depuis la normalisation des relations avec le Japon. Bénéficiant dans ce cadre de nombreux avantages financiers<sup>23</sup>, les dix plus grands ont créé leur GTC. Simultanément, les jaebuls ont multiplié les créations de filiales : deux tiers des filiales de Samsung et Hyundai et la moitié de celle de Lucky-Goldstar datent de la période allant de 1970 à 1984. Quant aux dix premiers groupes, ils ont créé près des trois quarts de leurs filiales entre 1970 et 1984 (Chaponnière, Blanc, 1989).

#### Évolutions économiques récentes

	1985	1986	1987	1988	1989
Croissance PIB en %	5,4	12,3	12,0	12,2	6,7
Exportations (en milliards de us \$)	26,4	33,9	47,3	60,7	61,2
Importations	26,4	29,7	41,0	51,8	56,7
Surplus commercial	0	4,21	6,30	8,90	4,50
Surplus courant	— .90	4,60	9,90	14,20	5,10
Endettement extérieur	47,10	46,70	41,80	38,90	33,50
PNB per capita (us \$)	2 194	2 503	3 098	4 040	4 570
Salaires moyen (us \$)	309	350	386	611	803
Taux de change (us \$ en won)	890	861	792	684	667
Montant cumulé (us \$ millions)					
des investissements étrangers		3 543	4 593	5 875	6 885
des investissements à l'étranger	676	848	1 246	1 408	2 300

Sources : EPB, Ministry of Finance et Korea Chamber of Commerce.

#### L'internationalisation

La croissance coréenne, exceptionnelle dans les années soixante, a été de plus en plus déséquilibrée entre 1975 et 1980 (endettement, inflation); elle a marqué un temps d'arrêt au début des années quatre-vingt puis, après trois années d'ajustement, elle a repris à partir de 1986 et renoué avec des taux « à deux chiffres ». Entre 1985 et 1989, le PNB per capita, mesuré en dollars courants, a doublé. La baisse du won par rapport au yen a considérablement accru la compétitivité des exportations coréennes et, grâce aux effets combinés de la baisse des taux d'intérêt et du cours du pétrole, la Corée a accumulé des excédents courants qui lui ont permis de rembourser une partie de sa dette.

23. Le taux de crédit était de 8 %, comparé à 15-25 % pour les crédits ordinaires et beaucoup plus sur le marché parallèle.

L'agressivité commerciale de la Corée<sup>24</sup> a néanmoins provoqué une série de réactions protectionnistes aux Etats-Unis et en Europe, et son exclusion du système des préférences généralisées américaines, en 1989, a signifié que les « règles du jeu » avaient changé à l'égard des Nouveaux Pays industriels. Les pays de l'OCDE ont fait pression pour imposer une libéralisation du régime d'importations et une réévaluation du won — qui s'est apprécié de près de 30 % en 1988-1989 en valeur nominale<sup>25</sup> — provoquant une diminution sensible du surplus commercial et un ralentissement de la croissance en 1989.

Parallèlement à ces évolutions économiques, la Corée a connu une transformation politique profonde. L'élection au suffrage universel du président Roh Tae Woo<sup>26</sup> a inauguré le processus de transition vers la démocratie, qui s'est accéléré avec l'arrivée au Parlement d'une majorité de députés hostiles au Democratic Justice Party du président Roh et porte-parole de l'opposition de la classe moyenne à l'emprise des grands groupes sur la vie économique. Les députés exigent plus de transparence dans les relations entre l'Etat et le monde des affaires.

Les jaebuls doivent donc s'adapter à ces changements et définir de nouvelles stratégies. Ils sont ainsi amenés à transférer vers les PMI des activités qu'ils pourront de moins en moins mener profitablement<sup>27</sup>. La démocratisation a par ailleurs favorisé l'expression des revendications ouvrières — les grèves sont devenues des « non-événements » — et les entreprises ont été contraintes d'augmenter rapidement les salaires dont le niveau moyen dépassait en 1989 celui de Taïwan et de Hong-kong<sup>28</sup>.

Confrontés à la montée de ces coûts, les jaebuls, mais aussi de nombreuses entreprises moyennes, ont choisi de délocaliser vers les pays du Sud-Est asiatique les productions à haute intensité de main-d'œuvre. Parallèlement, ils investissent dans les pays de l'OCDE pour contourner les barrières protectionnistes. Le désendettement favorise cette évolution : le montant cumulé des investissements coréens à l'étranger a ainsi plus que doublé depuis 1986 pour atteindre us \$ 2,3 milliards à la fin de 1989.

Dans le même temps, la montée rapide des salaires a provoqué une

24. Et de l'ensemble des autres pays de la Bande des Quatre, Taïwan, Hong-kong et Singapour.

25. Le taux effectif de change du won vis-à-vis du dollar n'a en effet pas beaucoup varié depuis le début de la décennie.

26. La première de l'histoire coréenne et la première succession démocratique.

27. Samsung a ainsi annoncé qu'il « abandonnerait » 2 milliards d'us \$ de chiffres d'affaires au profit des PMI entre 1988 et 1992.

28. Les salaires moyens en 1989 ont été respectivement de 803 us \$ (Corée), 774 us \$ (Taïwan), 631 us \$ (Hong-kong) et 441 us \$ (Singapour) d'après la Chambre de Commerce et de l'Industrie coréenne.

amélioration sensible du pouvoir d'achat coréen qui a fait exploser le marché des biens durables et des services et amené les jaebuls à s'intéresser davantage que par le passé au marché intérieur. Ce débouché attire d'ailleurs également les entreprises étrangères qui profitent de la libéralisation pour s'installer : le montant cumulé des investissements étrangers en Corée a ainsi doublé entre 1985 et 1989.

Ce double mouvement, essor des investissements étrangers en Corée et des investissements coréens à l'étranger, traduit l'internationalisation de l'économie coréenne.

#### LA STRUCTURE DU CAPITALISME CORÉEN

Le capitalisme coréen est caractérisé par son degré élevé de concentration, la structure familiale des entreprises, leur diversification et l'importance de leur endettement.

##### *Concentration*

L'Etat a changé plusieurs fois d'attitude vis-à-vis de la concentration industrielle. La politique industrielle qui avait favorisé les jaebuls a été dénoncée au début des années quatre-vingt, lorsque la Corée a mis en œuvre un plan d'ajustement structurel. La nouvelle équipe au pouvoir s'est attaquée à la concentration en privatisant les banques, qui avaient été la courroie de transmission entre l'Etat et les jaebuls. Cette mesure a contribué à limiter le pourcentage des crédits bancaires allant aux trente premiers jaebuls (de 29 % de l'encours des crédits en 1987 à 20 % en 1989)<sup>29</sup>, mais les plus grands sont entrés dans le capital des banques et, même si leur participation est limitée à 8 %, leur influence demeure très forte.

En 1989, une enquête parlementaire portant sur 2 500 groupes de produits a révélé que dans 21 % des cas la structure du marché était monopolistique et dans 57 % des cas oligopolistique, les jaebuls étant à chaque fois les acteurs dominants<sup>30</sup>. Le degré de concentration est particulièrement élevé au niveau des exportations. Les neuf premières *general trading company*, qui appartiennent aux neuf principaux jaebuls, contrôlaient en 1985 jusqu'à 50 % des exportations, pourcentage qui a

29. *Financial Times* : « South Korean business under fire for investment failure », 11 octobre 1989. Cet accès au crédit leur a permis de financer des acquisitions spéculatives de terrains. On estime qu'ils auraient acquis 100 000 acres. Une loi sur l'impôt foncier a d'ailleurs été spécialement conçue à leur intention.

30. Cité dans *The Economist* : « The world according to Adam Smith », 23 septembre 1989.

diminué mais reste toujours de l'ordre de 40 %. Leur rôle est par contre moins important en ce qui concerne les importations : 15 % seulement des importations transitent par les GTC et l'on recense plusieurs milliers d'importateurs agréés<sup>31</sup> (Dong, 1987; Luedde Neurath, 1986).

Les grandes firmes sont davantage présentes dans les industries capitalistiques et adoptent des procédés automatisés. Aussi ne constate-t-on pas une aussi forte concentration au niveau de l'emploi. Alors que les cinq premiers groupes assuraient respectivement 15 % et 22,3 % des ventes de produits manufacturés en 1977 et 1983, ils employaient 9,1 % et 8,5 % des effectifs industriels aux mêmes dates.

##### *Des entreprises familiales*

En finançant leur croissance par l'endettement, les fondateurs ont évité la dilution de leur pouvoir de propriété et ce sont des états-majors familiaux qui contrôlent les jaebuls.

En 1984, vingt-sept des cinquante premiers jaebuls étaient encore présidés par leur fondateur, dix-neuf par l'un de ses fils, deux par un frère et en 1989, les quatre premiers sont encore dirigés par leur fondateur ou leur fils. Les résultats d'une enquête de la Chambre du Commerce et de l'Industrie montre en outre que sur les 108 premières firmes, le fondateur ou sa famille détenait directement 17,2 % du capital social et indirectement 28,7 % (Blanc, Chaponnière, 1988). Toutes choses renforcées par les liens qu'entretiennent entre elles les familles dirigeantes à la seconde génération.

Les membres de la famille dirigeante sont souvent cadres supérieurs : 35 % des 506 cadres supérieurs des 50 premiers jaebuls en 1984. Alors que chez Samsung réputé peu « familial », onze parents du Président occupaient en 1987 des postes de premier rang dans les filiales du groupe (Blanc, 1988), chez Lucky-Goldstar, on parle de la « famille royale » pour désigner les parents des fondateurs qui occupent la plupart des postes de direction.

Mais le népotisme qui caractérise l'encadrement ne doit pas faire oublier le niveau académique élevé des cadres et des entrepreneurs coréens. Sur un échantillon de 1 024 cadres supérieurs enquêtés en 1979 (Hattori, 1987) 35 % de ceux nés avant 1926 étaient diplômés d'une université ou d'une école commerciale, et 90 % de ceux nés après 1926. Le cursus idéal est KS — école secondaire de Kyongi —, Université de Séoul.

31. Cette organisation s'inscrivait dans le système de protection du marché intérieur. Voir Luedde Neurath (1980, 1984).

### Des conglomérats diversifiés

Les jaebuls ont une structure conglomérale très diversifiée. Ils ont fondé des sociétés pour s'engager dans une activité, plus souvent par création que par rachat et présentent un schéma d'organisation d'ordre fonctionnel.

#### Principaux domaines d'activité

	Samsung	Daewoo	Hyundai	Lucky-Goldstar	Ssangyong	Sunkyong
Société commerciale	X	X	X	X	X	X
Génie civil		X	X		X	
Textile	X	X		X		X
Confection	X	X		X		
Pétrochimie			p			X
Chimie	X	X		X		
Electronique	X	X	X	X		
Mécanique	X	X	X			
Construction navale	X	X	X			
Aérospatiale	X	X	X			
Automobile		X	X		X	

p : Projets.

La GTC est une entreprise importante au sein des dix premiers jaebuls. Elle canalise les exportations du groupe et des entreprises qui gravitent autour de lui et, à travers elle, les jaebuls exercent un contrôle indirect sur les entreprises moyennes<sup>32</sup>. La GTC joue aussi un rôle de relais d'information sur les marchés extérieurs. Mais sa fonction est constamment remise en question, dans la mesure où, lorsqu'elle a trouvé des marchés, les entreprises (y compris celles d'un même groupe) essaient de se passer de ses services pour traiter directement avec leurs nouveaux clients; aussi doit-elle constamment chercher de nouveaux marchés. Ceci expliquerait que depuis la libéralisation des importations, les GTC soient devenues des sociétés importatrices très dynamiques, un nouveau rôle que dénonce le Parlement.

L'agro-alimentaire et le textile constituent le plus souvent les activités manufacturières d'origine des jaebuls qui se sont ensuite diversifiés dans de nombreux domaines : Samsung est présent dans 3 000 lignes de produits

32. C'est en particulier le cas des exportations de produits textiles : les GTC contrôlent un pourcentage élevé des quotas alloués à la Corée par les pays industrialisés dans le cadre de l'Accord Multifibres.

qui vont des biotechnologies aux mémoires électroniques en passant par l'agro-alimentaire, la construction navale, le textile, la distribution et la presse. Cette diversification a obéi à un ensemble complexe de raisons et les incitations de l'Etat ont parfois été déterminantes dans les années soixante-dix. Cette diversification offre parfois des synergies : Hyundai est passée du génie civil à la construction navale en valorisant sa capacité d'organisation de plusieurs corps de métiers; Lucky, parti des cosmétiques a remonté la filière jusqu'à la pétrochimie, repérant autant les ouvertures commerciales que les opportunités liées à une plus forte intégration technique.

Cette stratégie de diversification, qui contredit une des règles d'or de l'« excellence » du management — le « retour sur le métier » —, n'est pas remise en cause. Il y a plusieurs raisons à cela. La forte croissance de l'économie coréenne multiplie les opportunités et aucun jaebul ne veut laisser à un autre la possibilité de mettre en œuvre les nouveaux projets, même si cela conduit à s'engager dans de nouveaux secteurs<sup>33</sup>. Mais, au-delà de cet aspect conjoncturel, on peut se demander si la diversification n'est pas la stratégie la mieux adaptée aux entreprises des pays « d'industrialisation tardive » (Amsden, 1989). Contrairement aux entrepreneurs du XIX<sup>e</sup>, les fondateurs des jaebuls ne sont pas des innovateurs, ce sont des hommes d'affaires, souvent des commerçants. Lorsqu'ils attaquent des marchés — en privilégiant le bas et le milieu de gamme —, ils se battent sur les prix et lorsqu'ils ont réalisé une percée, au lieu de monter en gamme vers des produits à plus forte valeur ajoutée, ils choisissent de se diversifier vers d'autres lignes de produits. Cette attitude est compréhensible dans la mesure où ils ne peuvent que très rarement se prévaloir d'un avantage technologique sur leurs concurrents. En procédant souvent de la sorte, ils ont acquis une expérience de la gestion de la diversification — saisir les occasions, analyser la faisabilité et l'accès à la technologie — et de la mise en œuvre de projets industriels.

#### Fragilité financière

Le surendettement est le facteur de fragilité le plus apparent des jaebuls. Jusqu'à une période récente, la Corée s'était en effet peu ouverte aux investissements étrangers et, encouragés par l'Etat, les groupes préféreraient s'endetter et acheter des licences de brevet plutôt que de s'associer dans des joint-ventures. Depuis le début des années quatre-vingt, n'ayant

33. C'est le cas de Samsung et de Hyundai qui s'engagent dans la pétrochimie en investissant massivement. Ils construisent deux complexes de 1,5 milliard d'us \$ qui visent entre autres le marché chinois.

plus droit à des crédits subventionnés, les *jaebuls* cherchent à consolider leur assise financière en s'ouvrant davantage aux joint-ventures et en recherchant directement<sup>34</sup> des financements à l'étranger. Pour diminuer leur endettement et les amener à une gestion plus « managériale », l'Etat a exigé que les groupes ouvrent leur capital au public. Le nombre d'entreprises cotées en Bourse est passé de 355 à 626 entre 1986 et 1989. Mais pour conserver leur pouvoir, ils ont multiplié les participations croisées entre entreprises d'un même groupe<sup>35</sup> et organisé des réunions annuelles d'actionnaires — *chongheonggun* — de façon à éviter toute remise en cause de leur gestion.

#### UNE CONFIGURATION ORIGINALE DES RAPPORTS ENTRE L'ÉTAT ET L'INDUSTRIE

##### *Etat et marché*

L'Etat a su imposer une très grande discipline aux entreprises; il les a aidées mais son appui a été négocié, et en retour il a exigé des entreprises qu'elles respectent de véritables « clauses de performance ». La nationalisation des banques, le système de licence de production, le contrôle des prix — qui concernait encore 110 produits en 1986 —, la surveillance des sorties de capitaux<sup>36</sup> ont été les principaux moyens de contrôle de l'industrie (Amsden, 1988). Cette politique directive qui a pris la forme d'« ukases »<sup>37</sup> a parfois conduit à des échecs et, avec le temps, elle s'est avérée de moins en moins adaptée à la gestion d'une économie devenue plus complexe. Depuis quelques années, l'Etat est moins interventionniste, mais cette inflexion ne signifie pas une conversion aux vertus du libéralisme mais une évolution vers des interventions plus sélectives<sup>38</sup>.

34. Emission d'obligations convertibles sur les marchés financiers.

35. Une loi de 1989 a limité à 40 % le montant maximum de ces participations croisées.

36. Les envois illégaux de plus de 1 million de us \$ étaient sanctionnés par des peines allant de dix ans de prison à la peine de mort.

37. Ainsi l'obligation faite au groupe Daewoo de reprendre les activités de construction navale d'un groupe public et de s'engager à la fin des années soixante-dix dans une industrie en difficulté. Les difficultés actuelles du groupe sont en grande partie liées à ces investissements.

38. Ainsi les programmes technologiques associant l'Etat et deux ou trois *jaebuls*, qui s'inspirent des programmes VLSI du Japon et concernent la micro-électronique (100 millions de us \$ entre 1990 et 1994) et les nouveaux matériaux (50 millions de us \$): *Far Eastern Economic Review*, 28 septembre 1989.

L'accent mis sur cette dimension souvent oubliée du développement coréen ne doit pas occulter le fait que, dans le même temps, il existe en Corée une véritable économie de marché où la concurrence a toujours été vive. Même dans les branches qu'il jugeait prioritaires, l'Etat n'a pas favorisé un « champion national », mais a toujours encouragé l'émergence d'au moins deux entreprises concurrentes.

##### *Corée Co*

L'Etat coréen a été indubitablement un « Etat dur », au sens où l'entendait Myrdal, mais cette expression ne rend pas compte de la configuration des rapports entre l'Etat et les entreprises.

Les relations étroites entre l'Etat et les milieux d'affaires ont conduit à évoquer l'image de « Corée Co » (Johnson, 1987) et la notion de *Capitalism Development State*. La principale force de ce type d'Etat est la collaboration entre la bureaucratie et les entreprises. Les fonctionnaires n'essaient pas d'obtenir un contrôle absolu sur les entreprises, mais cherchent à guider l'économie en les utilisant comme des antennes : « ils apprennent ce qui survient à la périphérie en observant de près les expériences des entreprises » (K. G. Van Wolferen, 1986). Ensemble, Etat et entreprises poursuivent une stratégie : la liberté du marché n'est pas un but en soi, mais l'un des nombreux instruments utilisés pour atteindre des buts prédéterminés et subordonnés à l'objectif de croissance industrielle.

Ces relations ont été décrites dans le détail à propos de la politique de protection du marché intérieur (Luedde Neurath, 1986), mais elles jouent également un rôle important lors des négociations avec les investisseurs étrangers : à ces occasions, les représentants de l'administration se font aussi les porte-parole des associations professionnelles pour imposer certaines clauses<sup>39</sup>.

Le fait que les représentants de la bureaucratie et des milieux d'affaires aient suivi des parcours académiques similaires explique en partie cette symbiose. L'analyse de la biographie des dirigeants (Judet, Chaponnière, 1988) des cinquante plus grands groupes indique qu'un cadre dirigeant sur trois est diplômé de la Seoul National University, l'université qui est le vivier des grands commis de l'Etat. Les réseaux d'anciens jouent un rôle très important : c'est par leur intermédiaire que circule l'information et que se maintiennent les contacts qui assurent la cohésion du système.

39. Un rapport de la Chambre de Commerce américano-coréenne d'avril 1989 détaille ces exigences, qui portent principalement sur un échéancier de transfert de technologie et de localisation nationale.



Certains hauts fonctionnaires, militaires, diplomates, poursuivent leur carrière dans un jaebul où ils font bénéficier l'entreprise de leurs relations, mais ce trajet est (encore) à sens unique et rares sont les hommes d'affaires qui occupent des fonctions importantes dans l'appareil d'Etat.

Le contexte coréen suggère que la puissance de l'armée au sein du gouvernement a son équivalent dans la vie économique. D'anciens militaires sont à la tête de grandes entreprises d'Etat (Korea Oil, Posco) et on soupçonne l'existence d'un complexe militaro-industriel, associant les hommes d'affaires à l'armée. Sur 506 cadres supérieurs des cinquante premiers jaebuls, 92 (18 %) viennent des milieux gouvernementaux, politiques ou militaires (Chaponnière, Blanc, 1989).

#### *Le capitalisme coréen à l'heure de la globalisation*

La configuration de la « triple alliance » entre l'Etat, les firmes étrangères et les firmes locales décrite à propos du Brésil (Evans, 1979, 1987) diffère de la triple alliance coréenne, où l'Etat occupe le fauteuil de président de séance et où les multinationales n'ont droit qu'à un strapontin. Jusqu'à ces dernières années, les investissements étrangers en Corée étaient moins importants qu'en Amérique latine (Jenkins, 1987) et les entreprises étrangères y étaient soumises à plus d'exigences : l'accès au marché intérieur leur était par exemple souvent refusé.

L'essor récent des investissements étrangers en Corée — dont un tiers se dirige vers l'industrie électronique — remet-il en question cette hiérarchie? Cet afflux ne peut plus s'expliquer en faisant appel aux notions de « délocalisation » ou de firmes ateliers satisfaisant au modèle de Cleo — la recherche d'avantages liés aux faibles coûts de la main-d'œuvre. Pour comprendre cette évolution, il est nécessaire de la replacer dans la stratégie de mondialisation des entreprises qui veulent renforcer leur présence dans les pays de la Triade (Amérique du Nord, Europe et Asie) (Ohmae, 1985). La tendance est à la globalisation des marchés et les accords passés entre multinationales américaines, japonaises et jaebuls se présentent de plus en plus comme des alliances conclues pour partager des ressources (en hommes et en capital) et des risques afin d'entrer dans de nouveaux secteurs, conquérir de nouveaux marchés. Les jaebuls sont des partenaires recherchés, car ils permettent d'accéder au marché coréen et offrent leur savoir-faire manufacturier. Eux-mêmes s'associent parfois à des *start up* américaines auxquelles ils apportent des capitaux et cette prise de participation leur permet d'avoir accès aux technologies de pointe.

Le capitalisme coréen vit aujourd'hui à l'heure de la globalisation.

#### BIBLIOGRAPHIE

- Amsden A., (1988), Private enterprise the issue of business government control, *Columbia Journal of World Business*, Spring.
- Amsden A. (1989), *Asia's next giant : South Korea and late industrialization*, Oxford University Press.
- Benabou (1982), La Corée du Sud ou l'industrialisation planifiée, *Economie et Prospective internationale*, n° 10.
- Berger P. (1986), *The Capitalist revolution*, Basic Books.
- Blanc M. (1988), Le groupe Samsung, *Asies Recherches*, n° 4, Grenoble.
- Blanc M., Chaponnière J.-R. (1989), *L'internationalisation des NPI, le cas de la Corée et de Taïwan*, Etude réalisée pour l'osi, Ministère de l'Industrie.
- Bradford C. (1989), Une approche stratégique du régime de commerce extérieur, *Etude Prospective internationale*, 3<sup>e</sup> trimestre, Documentation française.
- Byun et Kim (1978), *Modernisation of private enterprises in Korea : a study of fifty group*, development pattern IDE, Tokyo.
- Chaponnière J.-R. (1987), Le rôle de l'Etat dans les politiques industrielles des pays du Sud-Est asiatique, *Etudes et Document*, Caisse centrale de Coopération économique.
- Chaponnière J.-R. (1985), *La puce et le riz, croissance dans le Sud-Est asiatique*, Armand Colin Actualités.
- Chaponnière J.-R. (1982), *La République de Corée, un nouveau pays industriel*, Notes et Documents, Documentation française.
- Cummings (1987), The origins and development of the North East Asian political economy, industrial sectors, product cycles and political consequences, in Deyo (*op. cit.*), Cornell University Press.
- Deyo F. (1987), *The political economy of the new asian industrialism*, Cornell University Press.
- Evans P. (1987), Class, State and Dependence in East-Asia : Lessons for Latin Americanists, in Frederic Deyo (*op. cit.*).
- Evans P. (1979), *Dependent development : the alliance of multinational, State and Local Capitalism in Brazil*, Princeton University Press.
- Foster Carter A. (1989), The myth of South Korea, *Far Eastern Economic Review*, 3 août 1989.
- Fouquin (1981), Mexique-Corée, deux expériences de développement face à la crise, *Economie et Prospective internationale*, n° 10.
- GEPI (1978), *Les économies industrialisées face à la concurrence du Tiers Monde, le cas de la filière textile*.
- Hagen Koo (1987), The interplay of State, social class and world system : the case of South Korea and Taiwan, in F. Deyo, *op. cit.*
- Hamilton C. (1986), *Capitalist industrialization in Korea*, Westview special studies on East Asia.
- Hattori Tamio (1987), Formation of the Korean Business Elite during the era of rapid economic growth, *Journal of Institute of Developing Economies*.

- Jenkins (1987), *Latin American industrialization and the new international division of labour*, communication au Colloque Orstom.
- Johnson Chalmers (1987), Political institutions and economic performances : the government-business relationship in Japon, South Korea and Taiwan, in F. Deyo, *op. cit.*
- Judet P. (1989), Perspectives de développement des pays intermédiaires, *Revue Tiers Monde*, t. XXIX, n° 115, juillet-septembre, p. 865-880.
- Judet P., Chaponnière J.-R. (1987), *Restructuration industrielle en Corée, le cas du groupe Daewoo*, Etude pour le Commissariat général du Plan.
- Kim Bak-Soo (1986), *Stratégies d'industrialisation des nouveaux pays industriels et coopération économique Sud-Sud, le cas de la Corée du Sud*.
- Kuznets Paul (1977), *Economic growth and structure in the Republic of Korea*, New Haven, Yale University Press.
- Luedde Neurath (1986), *Import controls and export-oriented development. A reassessment of the South Korean case*, Westview special studies on East Asia.
- Ohmae K. (1985), *La Triade : émergence d'une stratégie mondiale de l'entreprise*, Flammarion.
- Porter M. (1990), The competitive advantage of nations, *Harvard Business Review*, mars-avril.
- Sahid Salam (1989), The South Korean Miracle : examining the mix of government and market, *Journal of Developing Areas*.
- Sakung (1978), *Government and entrepreneurship in South Korea*, Harvard University Press.
- Van Wolferen (1986), The Japan problem, *Foreign Affairs*.
- Yoo Hak San (1985), *Le rôle de l'Etat dans le processus d'industrialisation, le cas de l'économie coréenne*, IREPD, Université de Grenoble.
- Dong-Sung Cho (1987), *The General Trading Company concept and strategy*, Lexington Books.
- Yongil Kim (1974), *Industrialisation, Trade and employment in South Korea*, Honolulu, East West Center.

<b>LE TIERS MONDE EN LIGNE</b>	
36 15 code IBISCUS	
<p>accès professionnels :</p> <p>. 36 28 00 12 ( par minitel )</p> <p>. en s'abonnant au SUNIST ( par terminal ASCII )</p> <p>téléphoner au 47 20 85 58</p>	 <p><b>IBISCUS</b></p>
ASSOCIATION IBISCUS - 1bis, Avenue de Villars 75007 PARIS	

## LA DYNAMIQUE D'UNE BOURGEOISIE RÉGIONALE AU MEXIQUE : LE CAS DE GUADALAJARA

par Carlos ALBA VEGA et Dirk KRUIJT\*

Confronté à partir du début des années quatre-vingt à un endettement extérieur considérable et à une forte crise budgétaire qui ont largement remis en cause les politiques d'intégration nationale développées jusqu'alors, le Mexique est entré dans une phase de profonde reconversion industrielle.

Non sans hésitations, le gouvernement a affiché de plus en plus nettement sa volonté d'ouvrir l'économie au marché mondial et au capital transnational, rompant ainsi avec le repli sur le marché intérieur et le protectionnisme excessifs qui avaient marqué sa stratégie continue de substitution d'importations et la très forte étatisation de l'économie, protectionnisme dont les effets pervers se sont révélés dans la crise avec toute leur ampleur.

Ce revirement de perspectives, dans le sens d'une plus grande libéralisation de l'économie, qui a donné lieu à un certain désengagement de l'Etat et à des mesures plaçant dans certains secteurs le capital national en perte de compétitivité sur le marché national et international, est loin d'être accompli et ne s'est pas opéré sans obstacles.

Touchant à la fois aux rapports consensuels entre l'Etat et les différents groupes d'intérêts qui composent la société, mais aussi à l'idéologie qui a inspiré tout le projet de développement du Mexique, les reformulations de la politique industrielle au cours des années quatre-vingt se sont heurtées à différentes réactions : formation d'une opposition nationale au sein même du parti au pouvoir, le PRI ; opposition également de certains groupes d'entrepreneurs fortement touchés par la récession et l'ouverture du marché,

\* Carlos Alba Vega est chercheur au Colegio de Jalisco (Mexique) et Dirk Kruijt à l'Université d'Utrecht (Pays-Bas).

Les auteurs remercient Jean Rivois, Enrique Paez et Guillermo Zepeda de leur aide.