

**INTERNATIONALISATION SUBIE,
INTERNATIONALISATION MAITRISEE. STRATEGIES DES
FIRMES ET DES TERRITOIRES POUR UN
DEVELOPPEMENT COMPETITIF**

Après plus de 20 années de travaux sur les conditions du développement local dans différents pays, l'auteure de cette communication se propose de relire ses propres analyses et préconisations en mettant la lumière sur les processus d'internationalisation et leurs effets. Cette réflexion est conduite dans le cadre à la fois d'une mondialisation mieux connue aujourd'hui que dans les années 1980 et des propositions conceptuelles et théoriques de milieu et d'endogénéisation concernant le développement territorialisé.

Dans un premier temps, les caractéristiques de la mondialisation et de l'économie de marché dynamisée par les technologies d'information et de communication (TIC) sont à rappeler pour comprendre les enjeux du développement localisé.

Mondialisation et ruptures socio-économiques

*L'apparition d'une société post-industrielle*⁷⁵ liée à la troisième révolution industrielle dans laquelle les services deviennent dominants en termes d'emplois et de valeurs ajoutées: Dans l'industrie «la fabrication des biens comme figure socialement pertinente» tend à disparaître au profit des phases de conception et de commercialisation des marchandises. Pour les territoires, l'important sera de se situer dans les phases les plus porteuses de croissance et d'avenir.

⁷⁵Daniel Cohen, *Trois leçons sur la société post-industrielle*, Seuil, 2006.

Ainsi les pays développés auraient à lâcher leurs activités manufacturières au profit des pays pauvres à main d'œuvre bon marché, pour se spécialiser sur des créneaux de conception et de mise à disposition des biens.

Cette spécialisation suppose un travail très qualifié, un développement constant des compétences, une grande capacité d'innovation. La difficulté est importante pour les petits pays intermédiaires qui, tout en ayant une main d'œuvre qualifiée, ont des spécialisations manufacturières anciennes. Celles-ci peuvent engendrer des situations de lock in⁷⁶ pour des pays comme ceux d'Europe centrale⁷⁷.

L'extension du commerce international et la fragmentation du processus productif accompagnent la mondialisation actuelle. De Ricardo aux néoclassiques les théories du commerce international démontrent les gains réciproques entre nations qui participent aux échanges internationaux mais les hypothèses qui sous-tendent ces théories sont remises en question⁷⁸. Depuis trente ans, la croissance du commerce international résulte essentiellement des échanges intra-firmes de produits semi-finis.

La progression du commerce de produits finis résulte plutôt de celle de biens différenciés au sein d'un même secteur que d'échanges intersectoriels, ce qui remet en question l'efficacité de la spécialisation sectorielle⁷⁹.

Dans la mondialisation actuelle deux logiques sont à analyser, celle des firmes et celles des Etats ou des territoires. Les firmes localisent leurs activités au sein de territoires où il est le plus rentable pour elle de le faire.

⁷⁶Le territoire est enfermé dans sa spécialisation et ne peut évoluer ; il est alors soumis à la concurrence de pays qui ont des coûts de production plus faibles et peut perdre son activité productive. Son économie entrera alors en crise grave.

⁷⁷Exemple de la Pologne : Lodz en particulier (Duché 1991 , 2000).

⁷⁸Pascal Le Merrer, *La mondialisation au regard des théories du commerce*, Problèmes économiques, N°2911, Novembre 2006.

⁷⁹Pascal le Merrer, Id ibid.

Le concept pertinent est maintenant la fragmentation du processus productif; le partage de la valeur ajoutée se fait entre un nombre croissant d'établissements; ce sont les entreprises qui se spécialisent dans des étapes précises de la chaîne de valeur et non les pays. La recherche de gains de productivité aboutit à un fractionnement toujours plus important du processus de production en fonction des différents coûts relatifs selon les espaces et les entreprises. Si l'Europe de l'Ouest a orienté non sans mal son économie dans une logique fonctionnelle—et le processus est loin d'être terminé, celle de l'Est reste dans une logique sectorielle.

La nouvelle économie est une économie de l'innovation à laquelle sont assignés et les firmes et les territoires. L'agglomération et la spécification⁸⁰, formes d'organisation ou de dynamiques territoriales, sont les plus porteuses de capacités innovantes. Les grandes villes ou métropoles (New York, Shanghai, Calcutta, Londres...) offrent des économies externes, des économies d'échelle et la variété des marchés qui s'y déploient (particulièrement les marchés du travail et financier). La spécification d'un territoire s'apprécie dans la capacité d'évolution du tissu économique local face à un problème productif donné⁸¹. Elle est créée par des milieux innovants ou des régions apprenantes.

Les capacités de coopération et d'apprentissage sont déterminantes, il revient au territoires et aux entreprises de les développer, tâche difficile dans les cultures qui résistent au changement ou au partenariat (Duché 97, 98, Duché-Peyroux 98), tâche difficile dans les économies qui ont beaucoup de petites entreprises (PE) par rapport aux grandes parce que, en dehors des

⁸⁰G.Colletis, J.P. Gilly, *Construction territoriale et dynamiques économiques*, Revue Sciences de la Société, N°48, PU du Mirail, Toulouse, 1999.

⁸¹G.Colletis et J.P. Gilly, *Idibid*.

start-up qui naissent dans un milieu innovateur, les PE n'ont pas suffisamment de ressources pour innover⁸².

La capacité d'innovation d'un territoire est liée aussi au niveau général de formation et aux investissements dans la recherche fondamentale et appliquée. A cet égard l'Europe est en déclin⁸³.

Le capitalisme patrimonial et la remise en question de la norme fordienne (ainsi que la norme planifiée dans les anciens pays communistes) se caractérisent et par la prise de pouvoir de la bourse dans le management des entreprises et par la précarisation des salariés. Les managers sont arrachés au salariat par les stock-options et sont donc amenés à se comporter comme des actionnaires. La rentabilité financière à court terme passe avant l'efficacité productive à long terme. La mondialisation des marchés financiers accroît la volatilité des capitaux et le nombre de firmes nomades.

Désormais «ce sont les salariés qui subissent les risques et les actionnaires qui s'en protègent»⁸⁴. Cette situation peut engendrer une attitude de rejet des capitaux étrangers surtout lorsqu'ils s'attaquent aux fleurons des entreprises nationales⁸⁵. La fragilisation du contrat de travail exerce une pression pour l'adhésion aux nouvelles normes de flexibilité, de polyvalence, de mobilité, mais développe des instabilités et des exclusions qui pèsent et sur la productivité (violence au travail, santé au travail) et sur la cohésion sociale. La régulation sociale reste l'apanage des pouvoirs centraux et locaux mais les effets des mutations du marché du travail créent de nouveaux coûts collectifs plus ou moins difficilement assumés par les territoires et économies nationales.

⁸²Carol Hainault, *Quel avenir pour les districts industriels?*, Problèmes économiques, N° 2893, février 2006.

⁸³Frédéric Docquier et Abdeslam Marfouk, *La fuite des cerveaux entrave-t-elle la croissance européenne*, Problèmes économiques, N° 2914, janvier 2007.

⁸⁴Daniel Cohen, Ibid.

⁸⁵Augustin Landier et David Thesmar, *Quel patriotisme économique au 21^{ème} siècle*, Problèmes économiques, N°2903, juillet 2006.

Enfin, les mouvements de population, qui sont une voie d'internationalisation à ne pas négliger, connaissent avec cette 2^{ème} phase de mondialisation une recrudescence liée aux inégalités creusées entre pays pauvres et pays riches et aux différentiels de conditions de vie pour les diplômés et les chercheurs dont le nombre s'accroît dans le monde entier. Les migrations actuelles ne se font pas dans les mêmes conditions que celles d'avant 1913. Des pays d'immigration sont devenus des pays d'émigration (Amérique latine) et l'arrivée d'immigrés dans les pays riches est vécue davantage comme une difficulté que comme une ressource dans la mesure où le chômage est élevé et où les moins qualifiés se voient confrontés directement à la concurrence des nouveaux arrivants qui dans certains cas sont plus qualifiés qu'eux. Ainsi les migrations intra européennes peuvent poser autant de problèmes que les migrations sud-nord dans les pays d'Europe de l'ouest. Les migrants internationaux se concentrent de plus en plus dans les pays développés⁸⁶ et entre 1990 et 2000 le stock d'immigrés en âge de travailler a augmenté de 3,5% par an dans les pays de l'OCDE. Mais sur la même période la croissance du stock de migrants qualifiés a été largement supérieur, de 5,3% par an. L'UE des 15 est la seule des grandes puissances mondiales qui enregistre un déficit dans ses échanges de main d'œuvre qualifiée avec le reste du monde.

Cet exode des cerveaux qui concerne en particulier les secteurs de pointe et les qualifications très élevées, met en péril les performances européennes en matière de recherche et développement. Les cerveaux européens vont essentiellement vers les Etats-Unis, le Canada et l'Australie pays qui par ailleurs attirent souvent les meilleurs des pays émergents. L'Europe attire les travailleurs qualifiés des pays pauvres, ce mouvement ne compense pas la perte des pays européens (les écarts de niveaux de formation sont de deux à trois ans en moyenne par personne) et appauvrit

⁸⁶F.Docquier, A.Marfouk, Idibid.

encore davantage les pays d'origine. Nous avons là une internationalisation problématique qui s'aggrave des migrations intra-européennes des personnes qualifiées partant des pays les plus pauvres pour aller dans les plus riches et des pauvres qui ne trouvent pas de possibilités d'insertion dans des travaux réguliers.

Les modalités d'internationalisation et/ou d'expansion du capitalisme (puisque'il s'agit de cela dans les deux mondialisations vécues à l'époque moderne) sont nombreuses ; elles passent soit par les flux économiques et financiers - donc essentiellement par les firmes- et par les mouvements de population; chacune a ses effets sur le développement et l'autonomie des territoires. Mais aucune n'est complètement extérieure ou indépendante de la régulation politique et /ou de l'organisation collective.

Des effets de l'internationalisation à la problématique de glocalisation:

Des effets pas toujours positifs

Selon leur histoire, leurs ressources et leur gouvernance les territoires sont inégaux pour faire «percoler» les effets positifs de la mondialisation et des échanges économiques et les différentes formes d'internationalisation portent chacune en elle des effets plus ou moins négatifs ou plus ou moins positifs eu égard au développement.

Nous les apprécierons en fonction de trois processus⁸⁷ et à partir de nos observations de terrain⁸⁸:

- la capacité d'autonomie⁸⁹ et de maîtrise des apports des relations internationalisées, condition même du développement ; ce qui suppose

⁸⁷Le cadre de cette communication ne permet pas d'étudier toutes les formes d'internationalisation et de diffusion du capitalisme ainsi que tous leurs effets. Ne seront pas traités les problèmes liés à l'aide internationale, prêts et dons, aux transferts de revenus. Et nous insisterons sur les effets dans les pays récepteurs de flux internationaux.

⁸⁸Résultats d'enquêtes répétées depuis 1991 et monographies concernant les PME, les grandes entreprises et les entreprises étrangères dans divers territoires ruraux et urbains de Pologne, de Tunisie et de France.

entre autre des négociations possibles avec les apporteurs de capitaux et l'établissement de partenariats productifs entre entreprises du pays et entreprises étrangères

- l'apport de cette internationalisation en terme d'innovation, condition même de la compétitivité des territoires et des firmes. L'innovation est le produit des connaissances, de l'esprit créatif et de risque
- l'apport en terme d'acculturation à savoir de rapprochements de culture et d'acceptation des autres provoquant des changements de mentalités et de représentations eux-mêmes facteurs de développement

Trois formes principales sont retenues, l'investissement direct étranger (IDE), le tourisme, les migrations de population. Les effets de ces formes d'internationalisation ne seront pas les mêmes selon que l'on est en milieu rural ou en milieu urbain. Les exemples seront pour la plupart polonais⁹⁰:

L'investissement direct a pris en Pologne, les trois formes habituelles: installation d'entreprises, soit dans des locaux libérés par d'anciennes entreprises polonaises liquidées ou dans des parties de locaux inutilisés (industrie) en achetant parfois une partie du matériel, soit en construisant un établissement (hypermarchés); achat d'entreprises existantes en pleine propriété; établissement d'un joint venture.

⁸⁹Nicolas Grosjean définit l'autonomie comme la capacité d'un système à s'ouvrir sur son environnement tout en conservant sa propre cohérence. In *Globalisation et autonomie des systèmes de production territoriaux*, IRER/EDES, Neuchâtel, 2002.

⁹⁰L'internationalisation en Pologne a été assez rapide après l'effondrement du régime communiste. Mais les grandes entreprises collectivisées occupées à leur mutation ou écartées par leur liquidation n'ont pu dans leur ensemble mettre en oeuvre une stratégie d'internationalisation pendant que les pouvoirs publics mettaient en place les conditions macroéconomiques et financières d'un passage à l'économie de marché. Elles ont parfois été achetées rapidement dans un milieu non préparé à l'arrivée des firmes étrangères. Ce sont souvent les PME qui en se créant à l'import-export ou en cherchant des contacts à l'étranger pour leurs fournitures ou leur marché ont mené la première phase d'internationalisation (Duché Grenoble 1994).

A Lodz par exemple, Coca Cola et la marque de jeans Wrangler s'installent rapidement dans des locaux disponibles. La firme Gillette reprend l'entreprise de fabrication de rasoir électrique; s'implantent au fur et à mesure Levi's, ABB, Philips etc. Aucune des ces entreprises n'établit de relation importante et durable avec des fournisseurs sur le territoire et ne met en place des coopérations avec des entreprises polonaises. Dans le processus de privatisation on a observé que plus la place des capitaux étrangers est importante dans la constitution de la nouvelle société moins les fournisseurs polonais ne sont sollicités (Duché 1998, 2000). Venues chercher souvent une main d'œuvre meilleur marché et/ou un marché potentiel en Pologne ou en Europe orientale, elles peuvent à tout moment aller s'implanter ailleurs. La stratégie de globalisation de certaines firmes vise non à poursuivre et développer l'activité de production mais à s'assurer une présence sur le marché de l'Europe de l'Est (Duché, Peyroux 1998). L'apport en terme d'innovation est alors bien mince. Les décisions en terme de management et de gestion des ressources humaines sont aussi fondamentales pour les apports en connaissances scientifiques (gestion comprise) et technologiques et les changements culturels. Catherine Peyroux⁹¹ montre comment jusqu'à aujourd'hui les multinationales participent fort peu à la création et aux transferts de connaissances à Lodz. En particulier le seul recrutement local de managers ne permet pas les transferts de savoir-faire possibles dans des équipes composées de polonais et d'étrangers. L'usage aussi d'une main d'œuvre peu qualifiée dans une situation de chômage élevé ne contribue pas au développement de la formation.

⁹¹Dynamique des RH et valorisation des territoires : quelle contribution des firmes multinationales implantées à Lodz, Pologne, conférence internationale du réseau PGV, Timisoara, Roumanie, 2006.

Cependant des études montrent que des actions de formation sont plus souvent mises en œuvre dans les firmes étrangères⁹². Celles de Lodz le font mais cela ne concerne pas un grand nombre de salariés. Les actions de formation par le biais de relations avec les fournisseurs sont très rares⁹³. On retrouve là le climat globalement peu coopératif que nous avons pu constater dans d'autres études (Duché, Peyroux, 2004).

Au début de la transition les entreprises import-export (Duché 1991) ont foisonné répondant aux besoins de consommation mais contribuant aux déséquilibres de la balance des paiements. Puis, lorsque les mutations politiques et socioéconomiques se sont confirmées, les grands distributeurs européens se sont installés. Les «carrefour» et consorts ont offert la consommation de masse aux abords des villes. L'apport de cette internationalisation serait à terme plus positive que les précédentes dans la mesure où les modèles de consommation et de commercialisation du capitalisme de l'ouest sont diffusés (changements culturels) mais aussi parce que contrairement à la plupart des investissements industriels, les grands distributeurs achètent une grande partie de leurs produits (alimentaires surtout) dans le pays. Il revient aux producteurs polonais d'établir des liens avec ces firmes pour assurer leurs débouchés⁹⁴.

En Pologne, l'investissement étranger n'est donc pas encore intégré dans un processus de développement territorial avec endogénéisation des ressources extérieures, soit par effet de noircissement de la matrice des échanges inter-industriels, soit par des coopérations permettant de réels

⁹²Maria Stolarska, *La formation continue: facteur de développement sous-estimé dans les entreprises polonaises*, conférence internationale du réseau PGV, Lodz, Pologne, 2004.

⁹³C. Peyroux, *Idibid*.

⁹⁴Nous raisonnons ici dans le cadre de l'expansion du capitalisme avec ses effets sur la main d'œuvre et les conditions de travail, le poids des grandes firmes de distribution et les prix faibles imposés aux fournisseurs, la consommation de masse offerte comme un avenir radieux.

apprentissages. Il participe d'un processus de modernisation mais ne constitue pas un élément moteur d'une véritable dynamique de l'innovation. Le cas de la joint-venture Cebal-Tuba créée par Péchiney et l'entreprise polonaise Tuba (Duché, Peyroux 2004) illustre cette limite.

Ce partenariat a permis de moderniser les équipements mais il n'y a aucun transfert de technologie, aucune recherche développée en commun et les produits restent peu innovants. Nous rencontrons le même type de modernisation sans apports importants vers un développement endogène avec la sous-traitance qui est une autre forme d'internationalisation à ne pas oublier.

Elle ouvre sur des marchés nouveaux, sur des méthodes de production nouvelles et des efforts de qualité (dimension très importante pour les pays d'Europe centrale) mais les formes de sous-traitance observées en Pologne n'engendrent pas les transferts nécessaires à une stratégie d'innovation et d'ouverture autonome des marchés. Deux entreprises en sous-traitance de grandes marques de confection française particulièrement suivies ces dernières années ont fermé leurs portes récemment.

Lorsque le capital étranger est investi dans la terre comme c'est le cas en Mazurie en Pologne (Duché 2001) les problèmes sont différents du fait que les surfaces agricoles sont limitées et que la terre est fortement et affectivement attachée à la nation et à l'idée d'indépendance. Les grandes propriétés étatisées ont été mises rapidement en faillite et leurs salariés n'avaient ni les motivations, ni les ressources nécessaires à une reprise de ces terres qui parfois sont tombées en jachère. Des investisseurs européens essentiellement allemands ont alors monté des sociétés écrans polonaises pour pouvoir acquérir des domaines et développer une agriculture (céréales et élevage bovin) moderne. Sur le plan économique le gain peut être important pour cette région, ces exploitations modernes embauchent et forment le personnel à une mécanisation dernier cri; l'activité agricole

maintient son emprise et les exportations réalisées confortent la balance commerciale.

Les investisseurs attendaient l'entrée de la Pologne dans l'UE pour une ouverture des marchés et des aides de la politique européenne... Mais le danger de ce processus n'est pas à négliger, particulièrement ici parce que lié à l'histoire particulière de cette région qui était la Prusse Orientale. Tout achat de terres par des étrangers, transactions par ailleurs très contrôlées dans la plupart des pays, pose des problèmes de tolérance de la part de la population autochtone et d'indépendance réelle du pays.

De plus en Mazurie le développement d'exploitation capitalistique crée une fracture entre cette modernisation subite et étrangère et la pauvreté de la région qui connaît des taux records de chômage et une grande pauvreté.

Le tourisme est une forme d'internationalisation lorsqu'il attire des visiteurs étrangers dont on ne peut épuiser l'analyse des effets en quelques lignes mais il est nécessaire d'insister sur les risques qu'il fait encourir aux territoires fragiles. En Mazurie toujours, la commune de Mikolajki (Duché 1993, 2001) située au bord d'un lac, a vu exploser le tourisme depuis les années 1990 au prix d'une emprise de plus en plus grande au sol d'équipements d'accueil et de loisirs avec l'implantation d'un immense hôtel qui constitue une enclave de loisirs et de comportements très éloignés de ceux de la population locale et de ses moyens ; les emplois ainsi créés sont pourvus pour la majorité par des personnes venues d'autres régions ou communes. La clientèle est composée d'allemands, de polonais et de russes nouvellement enrichis. Les capitaux investis sont en partie étrangers et certains ont une origine douteuse.

L'expansion de ce tourisme qui n'est pas un tourisme de rencontre, d'apprentissages de la diversité mais qui satisfait les élites locales en leur donnant un mode de vie plus proche de celui de la ville dans un pays au climat rude et éloigné des grands centres urbains, laisse de côté les activités

traditionnelles du pays, artisanat et agriculture et ne profite pas aux plus modestes, au contraire puisque les prix des produits et des logements augmentent.

Les migrations de populations sont souvent les oubliées des phénomènes d'internationalisation. En Pologne dès 1991 sont observés des mouvements de main d'œuvre venant des pays frontaliers (Duché 1991). Ainsi en Mazurie quelques entreprises en sous-traitance et en joint-venture soumises à de nouvelles normes de rentabilité et de coûts vont chercher des salariés en Lituanie où le niveau de vie est plus faible encore et où la motivation au travail est dite plus élevée. Une double internationalisation de capitaux et de main d'œuvre s'auto-nourrit et a cristallisé les rancœurs de la population locale. Le même phénomène a été observé à la frontière ukrainienne (Duché 1993) mettant en concurrence artisans et salariés locaux avec les ukrainiens passant la frontière plus ou moins légalement.

Les effets des migrations dépendent de l'histoire, du niveau général de formation et de la richesse du pays d'accueil et du niveau social et de formation de ceux qui arrivent; même dans le pays riches (exemple de la France) il ne faut pas négliger les problèmes qu'entraînent la rencontre de cultures et ou nationalités différentes surtout lorsque le marché du travail est en excédent. Il ne faut pas négliger non plus les pertes de valeurs que font peser les jeunes diplômés lorsqu'ils vont chercher de meilleures conditions de vie à l'étranger: perte de l'investissement collectif fourni pour leurs études et absence du retour sur investissement en terme de productivité et d'innovation donc perte de facteurs de compétitivité. La perte peut être compensée en partie par les transfert de revenus dont on connaît mal les effets économiques encore, par la constitution de réseaux d'affaires qui profitent au pays d'origine (EU-France, EU-Inde, Allemagne-Pologne) et par le retour éventuel du migrant que revient avec des expériences et de apprentissages profitant au pays.

A terme, la rencontre de cultures et de civilisations différentes peuvent déboucher sur plus d'ouverture, d'échanges de toutes sortes : connaissances, capacités créatrices et coexistence pacifique. Mais faut-il encore que rencontres et coexistences soient régulées, préparées, facilitées, expliquées et s'inscrivent dans des politiques de lutte contre toutes les formes d'exclusion et de pauvreté sinon nous observons partout des comportements de rejet sous forme de choix politiques exacerbées (Pologne, Bulgarie...) et de xénophobies larvées ou destructrices. Les échanges Erasmus sont un exemple de rencontres à fort potentiel d'enrichissement mutuel mais cela ne règle pas la précarité et la misère de millions de personnes dans le monde qui se voient obligés de quitter leur pays pour améliorer leur sort ailleurs.

Une endogénéisation nécessaire des relations internationales.

Philippe Aydalot écrivait⁹⁵ «le développement n'est pas une denrée qu'on importe. On peut acheter des techniques, des usines, des produits, pas le développement». C'est pourquoi acteurs et institutions doivent être capables d'établir une stratégie qui choisit et maîtrise les flux extérieurs quel que soit le niveau de ressources internes (Duché1990, 2000).

Un entrepreneuriat local important, formé et dynamique est nécessaire. Dans les pays étudiés, l'internationalisation ne se fait pas seulement par investissement de capitaux étrangers; les PME locales prennent leur part et leur processus d'ouverture et de recherche de ressources et de partenariats étrangers renforcent l'économie de leur territoire et produit une internationalisation désirée donc acceptée.

Une PME de Lodz spécialisée dans les colles et les vernis pour la fixation de composants électroniques (Duché, Peyroux, 2004) développe ses exportations. De 1988 à 1991, elles passent de 15% du chiffre d'affaires à

⁹⁵*Prise en compte des facteurs spatiaux et urbains dans la politique du développement*, RERU N° 5, 1989.

90%. Le responsable met en place une politique systématique d'innovation avec l'aide des laboratoires locaux et de la veille technologique internationale. Une première joint-venture est créée avec une entreprise américaine pour l'accès au marché américain. La coopération n'a pas été aussi fructueuse qu'espérée, le responsable trouve alors des partenariats asiatiques pour des accords de distribution dans un premier temps avant de décider d'une délocalisation possible. Cet exemple parmi d'autres illustre l'intérêt du concept de milieu internationalisant qu'Olivier Torrès⁹⁶ définit comme un ensemble d'acteurs et de facteurs qui facilitent l'internationalisation des PME et du tissu entrepreneurial. En effet il est souvent nécessaire d'aider les PME à exporter et à investir à l'étranger, condition impérative de leur croissance et donc de leur capacité de survie dans la globalisation⁹⁷.

Le territoire doit mobiliser des ressources pour faire sortir les PME de la gestion quotidienne⁹⁸, ouvrir des marchés nouveaux à l'export et à l'import, trouver de meilleurs prix, créer des filiales, trouver des joint-venture, acquérir des savoir-faire technologiques en vue de l'innovation. Ces efforts doivent être réalisés par un milieu où les grandes entreprises jouent le jeu du portage des plus petites (problème pour les pays qui n'ont pas de grandes entreprises internationalisées), où les prestataires de services en management international sont efficaces, où collaborent de nombreux organismes privés et publics spécialisés à l'international⁹⁹.

⁹⁶ *Les PME*, Dominos Flammarion, 1999.

⁹⁷ Adrien de Tricanat, *Pourquoi les PME françaises ont du mal à grandir*, Le Monde, 6 mars 2007.

⁹⁸ Martine Boutary, Marie-Christine Monnoyer, *Problèmes économiques* N°2885, décembre 2005.

⁹⁹ Colette Fourcade, Le territoire comme atout des processus d'internationalisation des PME: le concept de milieu internationalisant, in *Le développement territorial* (B.Guesnier, A.Joyal éd.), Université de Trois Rivières et Université de Poitiers, 2004.

Ce concept de milieu internationalisant est construit essentiellement sur un aspect des échanges internationaux, les sorties, qui, bien sûr, sont porteuses de coopérations, de transferts de connaissances et d'apprentissages. Cependant, d'une part faire investir les PME à l'extérieur comporte le risque de la délocalisation et d'autre part l'international c'est aussi la confrontation avec ce qui arrive de l'extérieur. C'est pourquoi il est nécessaire de féconder et d'articuler deux milieux dans la perspective de développement endogène, milieu internationalisant et milieu innovateur pour diffuser à l'intérieur du territoire ce qui est acquis ailleurs et pour construire les spécificités compétitives de façon à ce que les délocalisations soient réduites et que le territoire reste attractif pour les capitaux extérieurs. C'est pourquoi il est aussi nécessaire d'associer à un milieu internationalisant, notamment la capacité d'accueil et d'intégration de populations nouvelles et de transformer leur poids apparent en ressources. Ainsi à Lumezzane en Italie (Duché 2002) alors que les jeunes italiens des familles d'entrepreneurs n'acceptent plus les conditions de travail régnant dans les petites entreprises et l'emprise familiale, de nouveaux immigrés sont embauchés à leur place. Ces derniers parfois plus qualifiés que les autochtones ne peuvent s'installer à leur compte et restent soumis à des tâches pénibles et répétitives alors qu'ils seraient capables, si le milieu les y autorisait et les aidait, de construire une nouvelle génération d'entrepreneurs susceptible de redynamiser la région qui passe sous la domination de Milan et perd au fur et à mesure ses propres ressources.

Pour cela il faut un milieu ouvert où la xénophobie a été combattue. Et dans un moment de crise il est plus difficile de le faire.

Construire un territoire accueillant et intégrateur est une œuvre de long terme à assumer par les pouvoirs centraux et locaux dont la régulation reste indispensable a fortiori dans un monde ouvert et instable.

Les politiques nationales conservent un rôle fondamental pour catalyser les effets positifs de la mondialisation comme pour anticiper et corriger les effets négatifs ... les territoires infra-nationaux participent à cette régulation par des stratégies de développement et d'endogénéisation et de formation adéquates.

RESUME

Trop souvent l'internationalisation des firmes et des territoires est traitée en termes d'exportation et d'investissement à l'étranger . Pourtant les formes sont plus diversifiées et chacune apporte des ressources et des problèmes au regard du développement des territoires. Il s'agira d'étudier, d'une part,, les formes d'internationalisation et leurs effets sur les firmes et les territoires-capital et entreprises -commerce et modes de consommation -migrations et culture, d'autre part, les stratégies des firmes et des territoires qui « endogénéisent » l'internationalisation et qui permettent le développement de toutes les dynamiques de la globalisation et des ressources apportées aux firmes et aux territoires. L'objectif est de démontrer que l'articulation entre des politiques sociales et culturelles à même d'intégrer de nouvelles populations, des stratégies d'internationalisation maîtrisée et de promotion de l'innovation autant sociale qu'économique est indispensable au développement «glocal».

BIBLIOGRAPHIE

Duché Geneviève

1. Rapports de recherche sur le développement du gouvernorat de Mahdia en Tunisie, 1986, 1989, et du sud tunisien 1992.
2. A la recherche du "local" dans le développement local. Bulletin de la Société Languedocienne de Géographie. Montpellier, 1990.
3. Dynamiques sociales et mutations territoriales dans les régions des petites villes, Rapports de recherche du groupe Languedoc-Mazowshe : l'exemple de Sulejow en Pologne 1989, l'exemple de Sommières et de Saint Mathieu de Trévières en France 1990, l'exemple de Mikolajki en Pologne 1991, l'exemple de Fumel en France 1992, l'exemple de Pzremysl en Pologne 1993.
4. Les conditions de création et de développement des PME-PMI à Lodz en Pologne et dans sa région. Rapport pour le Ministère des affaires étrangères, Ambassade de France en Pologne. Lodz 1991.
5. Montpellier-technopole, des territoires à prendre, des territoires à préserver...Colloque international ASRDLF, Montréal, Canada,1991.
6. Les entreprises de Mikolajki en Mazurie (Pologne). Bulletin de la Société Languedocienne de Géographie, Montpellier 1993.
7. Comportement entrepreneurial et mutations socio-économiques à Lodz, conférence internationale du réseau PGV Les cahiers franco-polonais du GREG. Grenoble 1994.
8. La Pologne en mutation, contraintes et développement économique. Revue Economie, Presses Universitaires de Perpignan, 1994.

9. Problématique de la formation d'un milieu entrepreneurial à Lodz, conférence internationale du réseau PGV, Poznan, Pologne, novembre 1995; Cahiers AE, Poznan 1997.
10. Le système productif local de Lodz et sa région, un milieu entrepreneurial peu coordonné, colloque international d'Economie régionale de l'université de Lodz, novembre 1996. Publié dans CEASH n°17, Montpellier III, 1998.
11. Pourquoi et comment créer à Lodz et sa région un milieu entrepreneurial innovant?, conférence internationale du réseau PGV, Grenoble, mai 1997. Cahiers sur l'Organisation du Développement Territorial dans les Pays en Transition, Université P.Mendés-France, Grenoble 1998.
12. L'évolution de l'entrepreneuriat en Pologne depuis 1989. L'exemple de Lodz. Conférence internationale du réseau PGV: L'entreprise et l'Europe, Katowice, Pologne; Septembre 1999.
13. Vers la création d'un nouveau monde de production à Lodz en Pologne, les freins au développement d'un milieu innovateur, RERU (Revue d'Economie Régionale et Urbaine) n°1, 2000.
14. Développement endogène et compétitivité des territoires : un enjeu important dans la transition à l'économie de marché ». conférence internationale du réseau PGV, Iasi, Roumanie, 20-24 septembre 2000.
15. Mikolajki en Mazurie, territoire à prendre ..., actes du colloque international : La Pologne, ses transformations économiques et sociales et le processus de son intégration à l'union européenne. Montpellier III. Juin 2001.
16. Développement local et mouvements de populations- quelques exemples, conférence internationale du réseau PGV, GALILEU Revista de Economia e Direito. Universidade Autonoma de Lisboa UAL, Vol. VII, N°1, 2002.
17. Produire de l'entreprise innovante pourquoi faire, par qui et où ? Rencontre entre la théorie de la firme et la théorie du développement territorial, Conférence internationale du réseau PGV « La création d'entreprises innovantes et les expériences de spin-off universitaires dans l'Europe élargie, Université de Perugia-Terni, Italie, septembre 2005.

Geneviève Duché, Catherine Peyroux

18. Transformation et développement des entreprises en Pologne, opportunités et limites de la structuration de réseaux organisationnels; Application au milieu entrepreneurial de la région de Lodz, Congrès international de sciences économiques et de gestion "Pays en transition"et conférence internationale du réseau PGV, Université de Bratislava, Slovaquie, mai 1998.
19. Du rôle des processus d'innovation dans la dynamique compétitivité-emploi. Application au milieu entrepreneurial de Lodz en Pologne. Chapitre 12 du livre du programme MCE management de la compétitivité et emploi (dir. R. Perez), L'Harmattan, 2004.