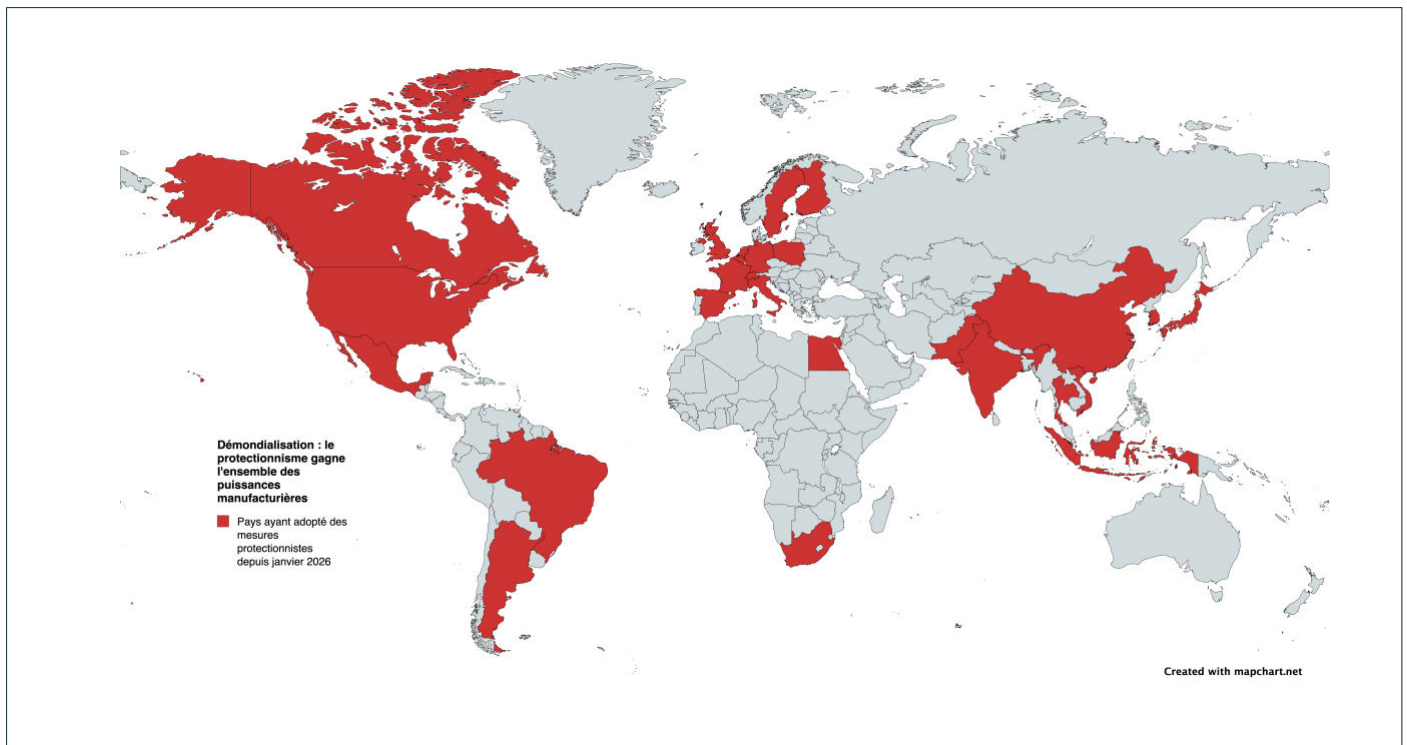


La chaire décrypte :

Le retour du protectionnisme, indicateur de la démondialisation en cours



Au mois de juillet 2026, les entrepreneurs français évoluent dans un contexte international marqué par le retour du protectionnisme. Les grandes puissances cherchent en effet à protéger leurs industries, leurs technologies et leurs approvisionnements stratégiques. Les États-Unis, la Chine et l'Union européenne développent chacun des politiques économiques plus offensives. Or la démondialisation en cours va accélérer la réorganisation des chaînes d'approvisionnements.

Le retour du protectionnisme

Depuis les années 2020, le libre-échange recule au profit d'un retour du protectionnisme. La pandémie de Covid-19 a révélé la dépendance des États aux chaînes d'approvisionnement mondiales. Les États-Unis ont renforcé leur politique industrielle et accru les droits de douane pour protéger leurs secteurs stratégiques, tandis que la Chine soutenait massivement ses entreprises et sécurisait ses ressources. L'Union européenne cherche aujourd'hui à réduire sa dépendance dans les domaines de l'énergie, des technologies et des matières premières critiques. Les considérations de sécurité nationale prennent désormais une place centrale dans les politiques commerciales, favorisant les relocalisations et la régionalisation des échanges. Ce phénomène s'inscrit dans une longue histoire. Sous le mercantilisme, les compagnies des Indes organisaient des réseaux protégés par l'État. Au XIX^e siècle, les entreprises contournaient les barrières douanières en créant des filiales locales. Dans les années 1930, elles se sont recentrées sur leurs marchés nationaux. Pendant la Guerre froide et les chocs pétroliers, elles ont adapté leur implantation et sécurisé leurs approvisionnements. Dans tous les cas, les épisodes protectionnistes ont conduit les entreprises à repenser leur stratégie de fond en comble.

Les failles de l'Union européenne face à la montée du protectionnisme

L'Union européenne présente plusieurs fragilités face au protectionnisme mondial. D'abord, les intérêts économiques des États membres divergent : l'Allemagne privilégie son industrie exportatrice, tandis que la France met davantage l'accent sur la souveraineté industrielle, ce qui ralentit les décisions communes. Ensuite, l'UE reste dépendante de fournisseurs extérieurs dans des secteurs stratégiques, notamment pour les semi-conducteurs, l'énergie et certaines matières premières critiques. Cette dépendance limite sa capacité de réaction face aux tensions commerciales. Une autre faiblesse réside dans la lenteur de sa réponse aux politiques industrielles offensives des grandes puissances. Les États-Unis ont rapidement soutenu leurs entreprises grâce à l'*Inflation Reduction Act*, alors que les règles européennes de concurrence et la complexité des procédures freinent les initiatives similaires. Enfin, le manque de coordination entre politique industrielle, commerciale et de défense réduit la cohérence stratégique européenne. Malgré certains succès industriels, cette dispersion affaiblit la capacité de l'Union européenne à répondre efficacement à la montée du protectionnisme et à préserver sa compétitivité.

L'émergence de sous-régions autonomes

Le protectionnisme actuel favorise la régionalisation des échanges et la formation de grands ensembles économiques. Une macro-région nord-américaine s'organise autour des États-Unis, du Canada et du Mexique, particulièrement dans l'automobile et la haute technologie. En Asie orientale, la Chine, le Japon et la Corée du Sud constituent un espace fortement intégré, tandis que l'Asie du Sud-Est devient une plateforme industrielle alternative pour contourner les tensions sino-américaines. L'Inde s'affirme progressivement comme un pôle autonome attirant de nouvelles implantations. Le Moyen-Orient se spécialise dans l'énergie et la logistique, tandis que l'Afrique renforce son intégration aux chaînes d'approvisionnement européennes. L'Amérique du Sud demeure davantage tournée vers ses marchés régionaux et ses exportations de matières premières. Dans ce contexte, les échanges entre blocs se réduisent dans les secteurs stratégiques, alors que les échanges intra-régionaux progressent. Les entreprises doivent désormais raisonner en termes de blocs économiques plutôt que de marché mondial unique, en adaptant leurs implantations aux contraintes politiques et commerciales de chaque région.

Pour les entrepreneurs, le retour du protectionnisme impose de raisonner à l'échelle des grands blocs économiques plutôt qu'à celle d'un marché mondial unique. La priorité est de diversifier les fournisseurs et de sécuriser les ressources critiques afin de limiter les risques géopolitiques. Développer une forme d'indépendance stratégique, en maîtrisant les technologies, les compétences clés et certaines capacités de production, devient un facteur de résilience. L'implantation locale ou régionale permet également de réduire l'exposition aux barrières tarifaires et réglementaires. Une veille permanente sur les politiques industrielles et commerciales est désormais indispensable pour anticiper les évolutions des marchés. Dans cette mondialisation fragmentée, la compétitivité repose autant sur la performance économique que sur la capacité à préserver son autonomie stratégique et sa flexibilité opérationnelle.