

## TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	13
-------------------	----

### *PREMIÈRE PARTIE*

#### LES RÈGLES D'ACCÈS À L'ÉLITE INDUSTRIELLE LA CONSTRUCTION D'UNE AUTONOMIE PROFESSIONNELLE

##### *Chapitre 1*

###### DU PATRIMONIALISME AU PROFESSIONNALISME LE RÉSISTIBLE DÉCLIN DU CAPITALISME FAMILIAL

Une évolution moins linéaire qu'il n'y paraît.....	26
Un capitalisme familial qui perdure.....	28
Un déclin réversible du capitalisme familial.....	40
Déclin de l'influence des familles fondatrices dans les groupes industriels ne veut pas dire déclin du capitalisme familial en général, 41. – Déclin de l'influence d'une famille dans un groupe ne veut pas dire déclin de son influence dans l'économie, 42. – Le retour possible du patrimonialisme : tous les propriétaires familiaux ne sont pas des fondateurs, 45. – Le pouvoir d'un propriétaire sans la propriété : les fondations, 50.	
Les limites d'une opposition entre deux types de patron.....	58
Des héritiers peuvent se donner une légitimité managériale, 58. –	

Les « managers » peuvent être aussi des héritiers, 59. — La présence d'héritiers propriétaires n'est pas forcément une limite au pouvoir des « managers », 61.

### Chapitre 2

#### LA FERMETURE ACADÉMIQUE ET PROFESSIONNELLE DU RECRUTEMENT

Des élites diplômées : les exigences académiques .....	67
Exigence académique et ouverture sociale, 73. — L'utilité professionnelle du doctorat, 74. — Des lieux de formation multiples, 78. — Une exception historique qui confirme la règle : les <i>Bergassessoren</i> , 79. — Un début de carrière retardé par la longueur des études supérieures, 81.	
Des élites d'entreprises : la fermeture aux élites administratives .....	83
Des élites de l'entreprise : la prédominance des « carrières maison », 85.	
Des dirigeants identifiés à un secteur et/ou à un métier .....	91
Disciplines académiques et accès au directoire, 92. — L'appartenance à un métier : filières ouvertes et filières fermées, 98. — La résistance des métiers à l'importation d'une organisation « multidivisionnelle », 101. — Les limites sectorielles de la mobilité, 109. — La longue marche vers le sommet, 113.	
Les présidents du directoire entre professionnalisme et cooptations .....	116
Les règles du jeu dans les « courses présidentielles », 116. — La production de l'exception : président du directoire, 122.	

### Chapitre 3

#### DES POSITIONS ENCADRÉES DANS LE TEMPS

Une position affectée par une limite d'âge.....	131
Une sortie progressive de l'élite industrielle, 136.	
Une position relativement sûre .....	137
La difficulté de maintenir son rang après un départ conflictuel, 142. — Management et contrôleurs extérieurs : le président du directoire comme « bouc émissaire » d'une crise financière, 144. — La stabilité du directoire comme limite au pouvoir personnel, 149. — Les réformes de structure comme redistributions partielles des cartes, 151.	

SECONDE PARTIE  
AUTONOMIE PROFESSIONNELLE ET RELATIONS  
AVEC L'ENVIRONNEMENT POLITIQUE  
ET FINANCIER

*Chapitre 4*

L'ÉLITE INDUSTRIELLE EN 1945 : UNE ÉLITE NAZIE ?

Une organisation des groupes industriels préservée par le régime nazi .....	163
La position confortée des dirigeants en fonction.....	166
Oppositions au régime ou conflits internes à la « polycratie » nazie ? .....	174
Des directoires renouvelés largement en interne .....	185
Des successions par cooptation à la présidence des directoires .....	196

*Chapitre 5*

LA RÉSISTANCE PROFESSIONNELLE FACE  
AUX AUTORITÉS D'OCCUPATION  
DANS L'APRÈS-1945

La déconcentration incomplète des groupes industriels.....	204
La non-remise en cause des droits des actionnaires .....	213
Le sort contrasté des dirigeants en place à la chute du nazisme .....	216
Les mesures prises par les Alliés, 218. — La relative continuité des carrières, 225. — L'absence d'« élites de rechange », 235. — La prédominance préservée des « carrières maison », 239.	
Des dirigeants d'entreprises publiques en position plus vulnérable .....	246
L'exclusion de quelques « politiques », 247. — Le recours à des « professionnels », 250.	

*Chapitre 6*

LES AMBITIONS POLITIQUES FACE  
AUX RÉSISTANCES PROFESSIONNELLES  
LES DIFFICULTÉS DE L'ÉTAT ACTIONNAIRE

Le « libéralisme intéressé » des gouvernements chrétiens-démocrates de l'après-guerre .....	259
Les ambitions industrielles contrariées des gouvernements sociaux-démocrates .....	263

Les résistances à l'influence sociale-démocrate dans les conseils de surveillance, 263. — Le poids des logiques traditionnelles dans le recrutement du directoire, 267. — Volkswagen, champ d'expérience de la codétermination, 269. — L'échec d'une politique industrielle de l'énergie (VEBA), 277.

### Chapitre 7

#### LOGIQUES INDUSTRIELLES ET CONTRÔLE FINANCIER LES LIMITES AU POUVOIR DES BANQUES

Les ressources d'influence des banques sur les groupes industriels .....	283
Des participations directes au capital restreintes, 283. — Le contrôle des assemblées générales avec des procurations, 285. — Une forte implantation dans les conseils de surveillance, 287.	
La difficile gestion des crises financières .....	297
Des patrons menacés par l'intervention des banques, 298. — L'ambiguïté des interventions bancaires, 301. — La désignation d'un nouveau patron : une fonction symbolique ? 304. — Les banques impuissantes à résoudre la crise, 306.	
Les contradictions de la Deutsche Bank face à sa « quasi-filiale » industrielle (Daimler-Benz).....	308
L'influence relative des « banques maison » dans les autres groupes .....	317

### Chapitre 8

#### LES LIMITES ÉCONOMIQUES DE L'AUTONOMIE INTÉGRATION DANS UN GROUPE ET CONTRÔLE INDUSTRIEL

Les concentrations horizontales : la disparition de la structure dirigeante .....	328
Les diversifications dans des activités voisines : la subordination de la structure dirigeante .....	330
Le renouvellement de la structure dirigeante, 332. — La suppression pure et simple de la structure dirigeante, 335.	
Les diversifications dans des activités étrangères : l'impossible autonomie de la structure dirigeante.....	336
L'impossible gestion d'une activité durablement déficitaire, 337. — Le démantèlement par « appartements » d'un groupe en crise financière, 338.	
CONCLUSION .....	343
ANNEXES. <i>Méthodes et sources</i> .....	345
INDEX DES NOMS DE PERSONNES .....	357