



**HAL**  
open science

# De l'innovation dans les emballages alimentaires au XXe siècle

Florence Hachez-Leroy

► **To cite this version:**

Florence Hachez-Leroy. De l'innovation dans les emballages alimentaires au XXe siècle. Laure QUENNOUËLLE-CORRE; Hubert BONIN. Explorer les archives et écrire l'Histoire autour de Roger Nougaret, Droz, 2022, 1422-7630. hal-04393527

**HAL Id: hal-04393527**

**<https://hal.science/hal-04393527>**

Submitted on 14 Jan 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Copyright

## De l'innovation dans les emballages alimentaires au XX<sup>e</sup> siècle

Florence Hachez-Leroy

Université d'Artois

UR 4027, Centre de Recherche et d'Études Histoire et Sociétés (CREHS)

Présenté dans l'entre-deux-guerres comme le « Métal de la modernité »<sup>1</sup>, l'aluminium a permis à chaque nation de produire des objets symboliques, reflets des cultures nationales : Concorde ou pot à lait en France, Vespa ou cafetière expresso en Italie, caravane Airstream aux États-Unis, etc. Les processus de dialogue et d'influence établis depuis la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, entre les entreprises de production et de transformation d'aluminium, n'ont jamais cessé d'exister au cours du XX<sup>e</sup> siècle, au point que l'on peut se demander si le métal léger est un matériau transnational. C'est particulièrement vrai dans le secteur du conditionnement et de l'emballage alimentaire : présent dans l'entre-deux-guerres, l'aluminium y est devenu fondamental pendant la deuxième guerre mondiale, afin de conserver les aliments sainement et durablement pour l'armée américaine, pendant une longue période, dans les pays occupés (conserves de poisson ou de viande, par exemple). Après la guerre, les applications civiles ont profité de ces progrès.

Les relations entre Américains et Français dans le domaine de l'aluminium sont très anciennes et concernent à la fois l'histoire de leurs stratégies, de leurs organisations<sup>2</sup>, ou encore de leurs relations commerciales<sup>3</sup>. Qu'en est-il de l'organisation de Pechiney ? Avant la deuxième guerre mondiale, les dirigeants de Pechiney, le principal producteur français, comme ceux de nombreuses entreprises françaises, avaient tous tendance à améliorer et à formaliser les processus de décision et d'information, sans lien avec un modèle, même américain. Aucun modèle organisationnel fort ne se distingue dans l'entreprise<sup>4</sup>.

L'aide américaine après 1945 est passée par le plan Marshall avec les missions de productivité, et elle aurait permis à Pechiney d'acheter du matériel et des produits<sup>5</sup>. Ces missions de productivité semblent avoir eu une certaine influence dans trois domaines<sup>6</sup> : les méthodes de gestion, l'organisation de la recherche et la productivité. Mais elles n'ont toutefois pas abouti à une américanisation de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> F. Hachez-Leroy, *L'Aluminium Français, l'invention d'un marché, 1911-1981*, Paris, Éditions de Cnrs, 1999. Ivan Grinberg et Florence Hachez-Leroy, *Industrialisation et sociétés en Europe occidentale de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle à nos jours, L'âge de l'aluminium*, Paris, Armand Colin, 1997.

<sup>2</sup> Ludovic Cailluet, « Adaptation sélective des modèles de management américains, La relation à long terme de Pechiney avec les États-Unis », dans Matthias Kipping, Ove Bjarnar, *L'américanisation des entreprises européennes : le plan Marshall et le transfert des modèles de gestion américains*, Routledge, 1998. Ludovic Cailluet, *Stratégies, Structures d'organisation et pratiques de gestion de Pechiney des années 1880 à 1971*, thèse d'histoire contemporaine, Université Louis Lumière Lyon II, 1995, 3 volumes.

<sup>3</sup> Hachez-Leroy, 1999.

<sup>4</sup> Marc Meuleau, *Les HEC et l'évolution du management en France (1881-Années 1980), Vers une nouvelle gestion de l'entreprise*, 3 tomes, Thèse d'État, Université Paris X Nanterre, 1992 ; Richard F. Kuisel, 1993.

<sup>5</sup> Jacques Bocquentin, « État de l'industrie de l'aluminium en 1947 », in *Le Plan Marshall et le relèvement économique de l'Europe*, Paris, Comité pour l'histoire économique et financière de l'Europe, 1993.

<sup>6</sup> Henri Morsel, « Pechiney et le plan Marshall », in *Le Plan Marshall et le relèvement économique de l'Europe*, Paris, Comité pour l'histoire économique et financière de l'Europe, 1993.

## **Le marché de l'emballage en aluminium dans l'entre-deux-guerres**

Indéniablement, la dimension européenne du secteur de l'emballage en aluminium est solidement établie dans l'entre-deux-guerres. La croissance de ce marché et, par conséquent, l'émergence de nouveaux usages sont également mises en œuvre au cœur de l'Europe et des États-Unis. La production de masse dans l'aluminium a conduit les industriels à développer de nouveaux produits, à créer un marché pour ce nouveau matériau. Le petit nombre d'entreprises productrices et la proximité des gestionnaires ont facilité les échanges formels et informels sur les marchés<sup>7</sup>. Les archives des entreprises, comme celles des cartels internationaux et de leurs différentes agences de développement – Bureau de l'aluminium (BIA) et Centre international pour le développement de l'aluminium (CIDA) – montrent à quel point ces échanges étaient fréquents et multilatéraux. Les marchés nationaux présentent des caractéristiques variables d'un pays à l'autre. Dans l'entre-deux-guerres, aux États-Unis, les secteurs des transports et de l'architecture consommaient beaucoup d'aluminium : ce n'est pas le cas en France. D'autres secteurs connaissent des évolutions plus similaires : c'est le cas de l'emballage et des articles ménagers.

L'emballage alimentaire en aluminium est basé sur quatre types d'applications : la feuille (contrecollé ou non avec du papier ou un film plastique), les récipients alimentaires (type barquette), les boîtes de conserve et les tubes souples. Les producteurs français ont commencé à s'intéresser sérieusement au développement des ustensiles de cuisine et des emballages alimentaires au début des années 1930. Au cours de cette période, les États-Unis sont clairement mentionnés comme un marché de référence, mais ce n'est pas le seul. Les archives de L'Aluminium français, société de vente et de développement des deux producteurs français, montrent qu'un changement significatif dans l'action commerciale a alors été opéré, à l'instigation d'un nouveau dirigeant, Jean Dupin, avec une stratégie en plusieurs points, qui souligne une conception moderne de l'organisation :

- Connaître le marché et les attentes des utilisateurs. Chaque ingénieur reçoit la charge d'un produit et les demandes de renseignements à ce sujet<sup>8</sup>. Il doit aussi rassembler la littérature disponible, visiter les entreprises, les fabricants ou les utilisateurs, et déterminer les causes du succès ou de l'échec, avec des propositions de solutions. L'objectif est de fournir des modèles de référence bien connus, suivre chaque nouvelle réalisation jusqu'à son terme pour en assurer la qualité, et déterminer les spécificités du marché.
- Observez les marchés étrangers et s'inspirer d'eux, celui américain en particulier. En 1936, un ingénieur est envoyé aux États-Unis avec pour mission de rapporter toute information utile sur les applications et les nouveaux procédés. J. Dupin justifie cette mesure par ses apports et par le gain de temps qui a suivi : « Quelle que soit la compétence et la valeur de notre service technique et commercial, il serait déraisonnable de penser qu'il a le monopole des bonnes idées et que nous n'avons pas à profiter de ce qui est fait à l'étranger »<sup>9</sup>.
- Organiser l'entreprise et la recherche par produit, avec des ingénieurs responsables pour chacun d'eux.

La maîtrise technique de la fabrication de feuilles d'aluminium était la condition indispensable pour développer un large éventail de nouvelles applications telles que le papier d'emballage ou le sur-bouchage. Développée depuis les années 1930, l'industrie des feuilles d'aluminium montre des relations très étroites entre les producteurs français et suisses. Pechiney et ses filiales

---

<sup>7</sup> F. Hachez-Leroy, 1999.

<sup>8</sup> Alcan/Rio Tinto. Archives AF, 500-2-17777, Rapport du service commercial du 12 septembre 1932.

<sup>9</sup> Alcan/Rio Tinto. Archives AF, 500-2-17777, Service commercial. Rapport de juin 1937.

ont été très attentives au dynamisme des marchés allemand, espagnol et suisse, par lesquels ils ont été très efficacement inspirés pour développer de nouveaux produits. Si l'histoire des boîtes de conserve en acier est connue<sup>10</sup>, celles en aluminium le sont moins. En France, l'intendance militaire aurait fait ses premiers essais pendant la première guerre mondiale. Stockées pendant deux ans, ces boîtes auraient protégé de toute altération la viande qu'elles contenaient<sup>11</sup>. Une utilisation, mentionnée en 1925, est remarquable car cet usage perdure en 2022 : la petite boîte en aluminium pour la crème de châtaigne d'Ardèche. Malgré tout, les conserveurs français semblaient réticents à utiliser le métal léger qui demandait de changer de matériel. Ils exigeaient d'ailleurs que la boîte aluminium reçoive une soudure après la mise en conserve et le passage en autoclave<sup>12</sup>. La technique du fer-blanc, plus courante, utilisait l'agrafage et non l'emboutissage, propre à l'aluminium.

### **Le rôle moteur de la Seconde Guerre mondiale dans l'essor du marché de l'emballage**

La situation des États-Unis pour cette période est incomparable : l'armée américaine a demandé un énorme effort de la part des producteurs d'emballages alimentaires afin d'approvisionner ses troupes sur les fronts occidental et asiatique<sup>13</sup>. Cette exigence a généré un nouvel effort d'innovation afin d'inventer de nouvelles méthodes d'emballage et de conservation qui résistent aux conditions climatiques extrêmes – chaleur et humidité très élevées, froid et humidité – et aux conditions de transport tout aussi sévères – y compris le fret aérien et le parachutage<sup>14</sup>. Contrairement aux pays européens occupés qui produisaient des emballages avec la matière première disponible, l'industrie américaine a accepté d'améliorer ses produits et de s'adapter au mieux à la demande militaire. Par conséquent, de nouvelles collaborations ont émergé entre le fabricant de film cellulosique, Du Pont, et celui de feuille d'aluminium, Reynolds, qui ont donné naissance à de nouveaux produits mixtes, laminés, dans lesquels les défauts de chaque matériau étaient compensés par les qualités de l'autre. Cette collaboration forcée est fondamentale pour comprendre l'avancée technologique acquise dans ce domaine par les Américains. L'innovation technologique dans les produits n'est pas aussi frappante dans l'industrie des aliments en conserve que dans la production de feuilles, à l'exception de l'automatisation qui a fait des progrès importants.

En France, malgré la guerre, la nécessité d'intensifier la recherche et de développer des moyens appropriés pour finaliser de nouveaux produits et machines de production a conduit L'AF à créer un centre de recherche, appelé *Centre Technique de l'Aluminium* (CTAL), construit à Paris boulevard de Grenelle. L'AF a poursuivi ses efforts dans le développement de l'emballage alimentaire, où l'utilisation de l'aluminium comme matériau de substitution a joué en sa faveur. Les emballages avaient utilisé 900 tonnes d'aluminium en 1938, soit 2,8 % de la consommation totale d'aluminium en France. L'usage des feuilles d'aluminium a continué d'augmenter, en particulier dans les emballages alimentaires civils (chocolatiers) comme militaires (fromage).

Les boîtes de conserve sont apparues comme une opportunité à fort potentiel de croissance, à condition de développer la connaissance des procédés techniques des fabricants de ces boîtes.

---

<sup>10</sup> Martin Bruegel, « How the French Learned to eat Canned Food, 1809-1930s », in Belasco Warren et Scranton Philip (eds.), *Food Nations: Selling Taste in Consumer Societies*, New York, Routledge, 2002. Martin Bruegel et Bruno Laurioux, *Histoire et identités alimentaires en Europe*, Paris, Hachette Littérature, 2002.

<sup>11</sup> *Revue de l'aluminium*, n° 131, mars 1947.

<sup>12</sup> Archives AF, 073-4-10031. Conseil d'administration du 20 mai 1931.

<sup>13</sup> Hagley Museum & Library, Du Pont Records, Accession 1803, boîtes 48-49.

<sup>14</sup> *Enquête en vue de l'accroissement de la productivité « emballage »*, Rapport de la mission technique interprofessionnelle française aux U.S.A., octobre-novembre 1952.

Malgré la faiblesse des possibilités matérielles et humaines, L'AF a poursuivi ses recherches. L'aluminium a pu remplacer le fer-blanc<sup>15</sup>, pour lequel l'approvisionnement en étain était devenu difficile. C'était une opportunité et la guerre a joué dans ce domaine un rôle essentiel. Comme pour l'électricité, les ingénieurs de l'aluminium craignaient une mauvaise utilisation et une publicité défavorable. À partir de 1940, les instructions techniques ont été largement diffusées et distribuées, mais les freins technologiques étaient importants en raison des différences dans les processus de fabrication. L'agrafage est resté la technique la plus répandue. En fait, les fabricants étaient équipés pour rouler, agraffer, puis souder avec de l'étain le corps de la boîte et enfin y placer un couvercle. L'AF a réussi à développer la technique de l'emboutissage, mais l'utilisation de l'aluminium a posé un certain nombre d'autres problèmes, ce qui a ralenti sa généralisation dans la mise en conserve. En particulier, les boîtes se bombaient, lors du refroidissement, en raison de la différence de pression et le résultat n'était pas très séduisant. Pour surmonter ces inconvénients, la solution proposée par les ingénieurs de L'AF fut de laisser refroidir les boîtes de conserve dans l'autoclave. Le contrôle de la corrosion due aux aliments acides était également encore empirique : la corrosion liée à un niveau trop élevé en acide provoquait la production d'hydrogène à l'intérieur de la boîte et sa déformation. Si l'aliment n'était pas modifié, l'apparence du produit ne facilitait pas sa commercialisation. L'épaisseur de la boîte devait donc tenir compte du degré d'acidité de l'aliment conservé, sans toutefois être sûr de son bon comportement lors du passage en autoclave.

Dans le contexte de la guerre, la dynamique de recherche et de développement a été brutalement ralentie en France. Dans le même temps, tous les laboratoires américains, publics comme privés, ont travaillé à normaliser la production de boîtes de conserve et ont publié très largement leurs résultats.

### **De la Reconstruction à l'essor du marché de l'emballage**

La période qui commence après la Reconstruction est caractérisée par une très forte croissance de la production et de la consommation d'aluminium. Elle se distingue également par la nette avancée américaine en termes de capacités de production et la volonté politique de l'État américain d'apporter son aide à l'Europe, au travers notamment des missions de productivité.

267 missions de productivité ont quitté la France, dont 211 vers les États-Unis ; 2610 membres – entrepreneurs, employeurs, ouvriers, ingénieurs, superviseurs – y ont assisté entre 1948 et 1952<sup>16</sup>.

Bent Boel<sup>17</sup> a souligné le fait qu'au sein de l'Agence européenne de productivité (EPA), de nombreux réseaux et canaux ont été construits entre les membres des missions de productivité, à la fois entre l'Europe et les États-Unis ainsi qu'au sein de l'Europe. Dans le cas de l'emballage alimentaire, il existe une collaboration entre les Britanniques et les Français. Les rapports de chacun d'entre eux sont généralement nuancés, modérés dans leurs conclusions face au progrès américain : le concept de productivité est connu mais la mesure dans laquelle il est développé aux États-Unis surprend. Les techniques sont la plupart du temps connues, avec une exception pour l'emballage flexible. Les progrès de l'automatisation sont en revanche très nets. L'enthousiasme est unanime pour saluer les techniques remarquables de présentation et de vente des produits : « *Au cours des vingt dernières années, il y a eu deux changements révolutionnaires aux États-Unis dans les méthodes de distribution des aliments au détail : la*

---

<sup>15</sup> Le fer-blanc est une feuille de fer laminée, recouverte d'une couche d'étain, afin de la protéger de la corrosion.

<sup>16</sup> Gérard Bossuat, *L'Europe occidentale à l'heure américaine, 1945-1952*, Éditions complexes, 1992.

<sup>17</sup> Bent Boel, *The European Productivity Agency and Transatlantic Relations, 1953-1961*, Museum Tusulanum Press, 2003.

*croissance des chaînes de magasins et l'apparition de magasins où l'on se sert* »<sup>18</sup>. Les Missions de productivité anglaise et française dans le domaine de l'emballage ont admiré l'existence des magasins en libre-service et leurs heures d'ouverture en fin de soirée, qui permettaient aux femmes de faire leurs courses après le travail et d'assumer ainsi leurs doubles responsabilités... « La mission a conclu que la raison pour laquelle le pourcentage de femmes mariées travaillant dans l'industrie est si élevé aux États-Unis est que la vie est beaucoup plus facile pour elles qu'en Angleterre. La femme américaine est capable de travailler pendant la période normale et d'aller faire du shopping après le travail. [...] Les magasins ordinaires restent ouverts jusqu'à 20 heures et les grands magasins, une fois par semaine, ne ferment qu'à 21 heures. Le problème des achats pour la femme américaine ne se pose pas comme il se pose en Grande-Bretagne. Nous recommandons que nos magasins s'inspirent des méthodes américaines »<sup>19</sup>. Mais il est difficile de conclure que la mission de productivité britannique a consciemment et ouvertement promu le mode de vie américain : elle a seulement suggéré des solutions pour améliorer la compétitivité de l'industrie britannique et les conditions de vie et de travail de ses employés.

En France, le marché des emballages alimentaires en aluminium s'est transformé et son importance dans la conservation des aliments s'est affirmée<sup>20</sup>. L'augmentation du revenu des ménages et de leur consommation a facilité de nouveaux comportements tels que le conditionnement individuel et l'acceptation des emballages jetables, contrairement à la consigne traditionnelle. En 1961, le rapport Lipkowitz<sup>21</sup>, préparé à la demande des quatre organisations professionnelles de l'industrie américaine de l'aluminium, fut l'occasion pour la direction de Pechiney d'exprimer son point de vue sur la vision de ses collègues américains. L'intention de ce rapport était de convaincre l'État américain de soutenir son industrie nationale en limitant, notamment, certaines importations d'aluminium et il y était notamment recommandé d'établir un accord entre l'industrie de l'aluminium des États-Unis et celles d'autres pays, pour les aider à stimuler l'utilisation de l'aluminium grâce au développement de nouveaux produits et à l'ouverture de nouveaux marchés. Les producteurs américains affirmaient également que les producteurs d'aluminium des autres pays n'avaient pas tiré pleinement parti des possibilités commerciales et ils mettaient en doute leurs capacités dans ce domaine. La réaction des Français à ce rapport est significative : « Nous pensons qu'il est tout aussi nécessaire de détruire ce qu'il peut y avoir d'illusoire dans la proposition américaine, que

---

<sup>18</sup> *Préemballage de produits alimentaires*, Rapport du voyage d'étude effectué aux États-Unis par une mission britannique de productivité, Traduction sous l'égide de l'Association française pour l'accroissement de la productivité, Paris, p. 25.

<sup>19</sup> *Boîtes rigides et pliantes*, Rapport du voyage d'étude effectué aux États-Unis en 1950 par une mission britannique de productivité, traduction sous l'égide de l'Association française pour l'accroissement de la productivité, Paris, 1951, p. 6. (*Rigid and folding cardboard boxes*, British Productivity Mission, 1950).

<sup>20</sup> *Le marché de l'aluminium*, Rapport annuel de L'AF, 1951, AP 500-2-17783.

<sup>21</sup> Le titre exact était "Growing consumption of aluminium in the free world. A plan for international trade", rapport préparé pour l'industrie de l'aluminium, 15 août 1961. Il était indiqué en première page que le rapport avait été préparé par un comité de travail dont le président était Irving Lipkowitz, membre de Reynolds Metals Company et président de l'International Trade Committee of Aluminum Association, assisté de S. V. Malout, Alcoa, W.C. Humphreys, Kaiser Aluminum and Chemical Corp. et de M. Leigh, associé de Steptoe & Johnson, conseiller auprès de l'International Trade Committee of Aluminum Association. Archives Rio Tinto/Alcan/Pechiney, 001/1-20516, D° 2/3A.

d'examiner avec sincérité nos propres faiblesses pour éviter de s'emparer de telles critiques »<sup>22</sup>. Avant de développer une autocritique, le directeur de L'AF, auteur de cette note, s'est interrogé sur la pertinence des affirmations américaines et a examiné l'analyse économique développée dans le rapport. Cette étude a conduit à une réévaluation des performances européennes et américaines, en fonction de chaque produit national brut par habitant, et à conclure à une évolution presque similaire de la France et d'autres pays européens par rapport aux États-Unis, voire, dans certains cas, à une meilleure performance. La simple analyse de la consommation en kg par habitant était biaisée, en particulier pour les pays dévastés par deux guerres. Parmi les faiblesses françaises pointées du doigt figurait la trop grande importance accordée à la production, « L'Art du produire » au détriment de l'activité commerciale « L'Art de vendre ». Les solutions suggérées visaient à s'inspirer des méthodes de ventes américaines jugées efficaces à revoir l'organisation de la fonction marketing, pour l'intégrer à la fois dans les services commerciaux et la production. La note mettait aussi en évidence la prépondérance des ingénieurs de production dans les équipes de direction et le manque de gestionnaires formés dans les écoles de commerce, contrairement aux États-Unis<sup>23</sup>. Comme ses prédécesseurs à L'AF dans l'entre-deux-guerres, ce directeur insistait sur la nécessité d'établir une politique dynamique de recherche et de développement de nouveaux produits. Bon connaisseur des méthodes utilisées aux États-Unis, il expliquait sa participation à la CEGOS<sup>24</sup> dans une section nouvellement créée pour étudier et « adapter au marché Français » certaines de ces méthodes. Le terme « s'adapter » est ici très révélateur de la position critique des industriels français vis-à-vis des pratiques américaines, implicitement considérées comme inappropriées. Dans le domaine de la publicité, il plaide également pour une « rénovation des méthodes publicitaires » et il met en avant un nouvel outil utilisé par les Américains et qu'il souhaite utiliser : les « études de motivation purement psychologiques ». Même là, il s'agissait de comprendre la sensibilité des consommateurs français pour répondre à ces spécificités nationales.

Par exemple, la consommation française de conserves alimentaires, comme celle des Britanniques, était nettement moins forte qu'aux États-Unis dans les années 1950 comme dans les années 1970. Les différences dans les habitudes alimentaires et culturelles sont importantes : la mission de productivité britannique qui s'est rendue aux États-Unis en 1950 a noté que la part des achats de conserves alimentaires dans le budget américain était beaucoup plus élevée qu'en Grande-Bretagne. Un an plus tard, la mission française a fait la même observation et a constaté qu'il existait une plus grande variété de légumes et de fruits vendus en boîtes qu'en France.

En 1970, l'OCDE a publié les *Statistiques de la consommation alimentaire*, qui concernaient 21 pays. Seuls 7 pays indiquaient leur consommation de légumes en conserve (y compris les jus) en kg/tête/an : États-Unis 24,1, Canada 18,2, Suède 10,3, Espagne 7,1, Nouvelle-Zélande 7,7, Finlande 4,8, Norvège 1,3. La Grande-Bretagne, la France, et l'Italie ne donnent pas cette information. 3 pays précisaient également la consommation de légumes surgelés (en kg/tête/an) : Nouvelle-Zélande 6,3, États-Unis 4,4, et Canada, 2,6. La comparaison de la consommation totale de légumes permet de comprendre l'importance de l'emballage et des

---

<sup>22</sup> Archives Rio Tinto/Alcan/Pechiney, 001/1-20516, D° 2/3A, Réflexions sur le Rapport Lipkowitz, 29 décembre 1961.

<sup>23</sup> Marc Meuleau, *HEC 100 : 1881-1981. Histoire d'une grande école*, École des Hautes études commerciales, Jouy-en-Josas, Dunod, 1981, 198 p. et Marc Meuleau, *Les HEC et l'introduction du management en France*, Thèse d'État, Histoire, Université Paris X- Nanterre, 1992, 1300 p.

<sup>24</sup> Antoine Weexsteen, « L'évolution de la CEGOS après la Deuxième Guerre mondiale », *Entreprises et Histoire*, n° 25, 2000, p. 2000. 121-124 et *Le conseil aux entreprises et à l'État en France. Le rôle de Jean Milhaud (1898-1991) dans la CEGOS et l'ITAP*, thèse de doctorat, EHESS, Paris, 1999.

habitudes alimentaires (en kg/tête/an) : Italie 171,7, France 130,6, Espagne 126,4, États-Unis 92,5, Nouvelle-Zélande 91,8, Pays-Bas 80,4, Canada 82,2, Australie 72,6, Allemagne 63,2, Royaume-Uni 62,4, Suède 39,5, Norvège 34,8 et Finlande 21,1. Le même exercice pour la viande montre la supériorité américaine 113,1 kg/tête/an, devant la France 92, le Royaume-Uni 76,3, les Pays-Bas 63,8, l'Italie 56,8 et la Norvège 43.

En 1938, la consommation d'aluminium dans les emballages était estimée à 885 tonnes ; elle est passée à 10 184 tonnes en 1955, et a atteint 51 100 tonnes en 1982. L'emballage a souvent été présenté comme le secteur dont le développement après la Seconde Guerre mondiale a été le plus frappant. Les applications de l'aluminium dans l'industrie alimentaire ont effectivement augmenté à partir des années 1960, et cette importance se retrouve dans la plupart des pays occidentaux : le rapport de l'OCDE estimait pour la France la part de ces utilisations à 21,2 % de la consommation totale d'aluminium, et les chiffres sont similaires ailleurs : 19,2% en Grande-Bretagne, 18,7% en Italie, 16,1% en Allemagne (18,9% en moyenne pour l'ensemble de la CEE). En comparaison, ce pourcentage aux États-Unis était de 19,5 %, soit moins qu'en France. La croissance, très élevée jusqu'en 1970, a ensuite ralenti, mais les progrès sur les vingt années entre 1963 et 1983 ont été exceptionnels : + 111,5%.

#### Évolution de la consommation d'aluminium dans les emballages en France, en pourcentage

	Emballage
1963-1970	+ 60,5 %
1970-1980	+ 31,3 %
1963-1983	111,5 %

#### Livraison d'aluminium dans des emballages en France, 1938, 1960-1984 (en milliers de tonnes)

1938	1963	1964	1965	1966	1967	1968	1969	1970	1971	1972
0,9	24,3	27	26,5	26,5	27,2	30,3	37,8	39	42,2	44,9
1973	1974	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983
46,3	50,7	42	47,8	49,5	50,6	53,3	51,2	50,3	51,1	51,4

Sources : *Le marché de l'aluminium en France* (AF), Rapports de l'OCDE, *Recueil de statistiques Pechiney* - Département Aluminium Métal (déc. 1992) et *Annuaire* de la Metallgesellschaft.

#### La fin du complexe vis-à-vis des Américains ?

Les emballages, conserves et canettes en aluminium ont connu leur véritable développement dans les années 1960. Les investissements de Pechiney dans ce secteur montrent une volonté de contrôle et d'intégration. Après avoir pris une position de leader dans la première industrie de transformation, Pechiney a décidé d'approfondir son intégration en aval, vers l'industrie de deuxième transformation. Cette action a été un succès commercial, financier et technique. Le développement technique de cette activité s'est fait au sein des filiales comme Cégédur, Coquillard ou Tournus, ou à travers de nouvelles sociétés spécialisées, comme Récipal, créée



en 1960, pour la production de contenants en aluminium, ou Alurec, société de négoce spécialisée dans les emballages en aluminium. L'AF est restée à l'affût de nouveaux procédés et a poursuivi sa recherche et développement de nouveaux produits.

En 1965, une nouvelle société, Cebal, a été créée par Pechiney pour produire des canettes et des bombes aérosols. Elle a procédé à l'achat de la licence américaine « Easy open »<sup>25</sup>, qui lui a permis de conquérir le marché des conserves de pâté. Dans le cadre de la réorganisation du secteur de la transformation entreprise par le groupe Pechiney, Cebal a été incorporé en 1967 dans la division emballage de la branche Aluminium, avec Scal GP (feuille), créée cette année-là. La nouvelle entreprise de transformation de l'aluminium ainsi formée, *Cégédur Groupe Pechiney*, est devenue le premier transformateur européen.

Les vingt années suivantes ont été très difficiles pour le groupe français, après sa fusion désastreuse avec la société Kuhlmann en 1971. En 1981, la société Pechiney-Ugine-Kuhlmann (PUK) fut nationalisée et son nouveau PDG, Georges Besse, réalisa d'importants transferts d'activités pour recentrer l'entreprise sur son périmètre d'excellence, l'aluminium. Son successeur, Jean Gandois, définit une nouvelle stratégie de développement basée essentiellement sur l'emballage. En 1988, il procéda à l'acquisition de la célèbre société American Can, pour pénétrer le marché américain. Pechiney devint ainsi le premier producteur mondial d'emballages en acier, aluminium et plastique.

L'histoire du développement des emballages alimentaires offre donc un point de vue intéressant sur les relations entre les entreprises européennes et celles des États-Unis. Si l'on note l'existence de marchés dynamiques des deux côtés de l'Atlantique dans les années 1930, la deuxième guerre mondiale provoque une rupture importante. Sollicités par l'armée américaine, les industriels sont forcés de collaborer pour mettre au point de nouveaux emballages sous le signe de la mixité des matériaux. Ces innovations trouveront de nombreux débouchés une fois la paix revenue.

Les rapports des missions de productivité, en France ou en Grande-Bretagne, soulignent un point de vue paradoxal sur les États-Unis : prospérité, productivité et dynamisme du marché sont séduisants mais ne sont pas transposables à l'identique. Pour les membres de ces missions, une adaptation était nécessaire, et certains pays européens, comme la France, ont utilisé la modernité américaine comme une boîte à outils pour interpréter, suggérer un changement technique ou organisationnel, en fonction de ce dont ils avaient besoin. Comme l'a écrit R. Kuisel<sup>26</sup>, « Americanisation was a process of economic modernization, and America was the first consumer society and possibly a harbinger of Europe's future ». La force du « modèle américain » reste encore à mettre en perspective, et les archives des entreprises montrent les européens critiques à son égard<sup>27</sup>. Pour reprendre les propos de H. Schröter et E. Moen<sup>28</sup>, presque tous les cas d'américanisation peuvent être compris comme de la modernisation, mais toutes les modernisations ne peuvent pas être considérées comme de l'américanisation.

---

<sup>25</sup> Ernie Phrases, De le Dayton Reliable Tool Cy, en collaboration avec Alcoa, a inventé le couvercle facile à ouvrir aux États-Unis.

<sup>26</sup> Richard F. Kuisel, *Seducing the French, The Dilemma of Americanization* University of California Press, Berkeley/Los Angeles/Londres, 1993, p. xi-xii.

<sup>27</sup> *Une américanisation des entreprises ? Entreprises et histoire*, n° 19, Paris, octobre 1998, Éditions Eska. Cf. Harm G. Schröter, « Advertising in West Germany after World War II. A case of an Americanization », p. 15-33.

<sup>28</sup> Elie Moen et Harm G. Schröter, « Americanization as a concept for a deeper understanding of economic changes, 1945-1970 », *Entreprise et histoire*, Paris, 1998, n° 19, Éditions Eska, p. 6.

Enfin, les années 1980 aboutissent à la constitution d'un géant européen dans le domaine de l'emballage alimentaire, leader mondial après l'acquisition de l'emblématique entreprise américaine American Can. La réussite fut de courte durée en raison du retournement de contexte qui survint à la fin des années 1980, faisant entrer l'industrie de l'aluminium dans une crise profonde.

Texte paru dans :

*Explorer les archives et écrire l'Histoire*, Autour de Roger Nougaret, Sous la direction scientifique de Hubert BONIN, Laure QUENNOUËLLE-CORRE, Droz 2022