
Délocalisations de proximité et intégration régionale : les stratégies des grands groupes industriels dans l'Europe élargie

(1^{ère} version, mai 2007)

Xavier Richet

Chaire Jean Monnet d'Economie européenne, Université de la Sorbonne nouvelle, Paris
& CEMAFI, Université de Nice Sophia Antipolis
(Xavier.Richet@univ-paris3.fr)

1 - Introduction

L'investissement direct étranger (IDE) dans les nouvelles économies de marché en Europe de l'Est (à présent pour la plupart devenues membres de l'Union européenne en 2004 et 2007) est intéressant à étudier de plusieurs points de vue.

Tout d'abord, les motivations des firmes étrangères, principalement européennes (la part des IDE hors Europe sont inférieurs à 20% du total) se partagent entre l'accès à de nouveaux marchés, d'une part et à une intégration régionale par le biais d'une segmentation verticale de l'autre. Ceci contribue à redessiner le paysage industriel de ces économies en les spécialisant autour d'activités en grande partie à haute valeur ajoutée.

L'analyse des flux et du contenu en valeur ajoutée des échanges entre ces pays et les pays de l'UE-15 font bien ressortir ce phénomène : intra-branche, principalement, alors que les échanges avec le pays du Maghreb sont d'abord caractérisés par des échanges inter-branches.

Une seconde leçon importante est que la transformation de ces économies en économies de marché n'aurait pu avoir lieu sans l'aide du capital étranger. Les entreprises à capital étranger contribuent de façon très significative à l'emploi, à l'investissement, aux exportations, à la nouvelle spécialisation de ces économies.

Enfin, une troisième leçon tient à l'effet de proximité, le « *nearshoring* », de l'IDE : la délocalisation d'activités est recherchée pour des avantages bien connus (coût du travail, croissance de nouveaux marchés). Il apparaît que l'effet de proximité joue un rôle lui aussi important, en raison de contraintes liées à la production de produits ou de services intégrés dans la production des biens et des services dans le pays d'origine.

Par comparaison, les échanges entre les pays du Maghreb et l'UE font d'avantage ressortir leur nature inter-branches ; les IDE, quant à eux, se focalisent sur des segments encore faibles en valeur ajoutée ou bien sur des segments étroits à plus haute valeur ajoutée comme les services.

A la lumière de cette expérience, il convient de voir comment les économies du Sud de la Méditerranée, notamment les plus ouvertes (Maroc, Tunisie) peuvent s'ajuster et se positionner, notamment en montant en gamme sur des secteurs à plus hautes valeur ajoutées, en particulier en développant des partenariats industriels avec des effets externes positifs et durables sur le tissu industriel de ces pays.

Dans une deuxième partie, on rappellera certains aspects de la mondialisation et ses effets, notamment, sur les pôles de croissance régionaux. Dans une troisième partie, on analyse le rôle du capital, étranger dans la transformation et l'ajustement des économies post-socialiste européennes, enfin, en conclusion, on s'interroge sur le type de politiques à mettre en œuvre dans les économies du sud de l'Europe.

2 - Globalisation, ajustement, et nouvelles coopérations : un monde unipolaire hiérarchisé vs. des polarisations régionales et systèmes de réseaux

Il existe une abondante littérature sur les effets (bienfaits et malheurs) de la mondialisation (Michelet, 2004, 2007) ; elle se trouve aujourd'hui alimentée par les analyses portant sur la Chine et ses menaces avec notamment les délocalisations des firmes occidentales dans l'Empire du Milieu. Derrière ce mouvement du capital, une vision pessimiste se fait jour. Certains avancent l'idée que la mondialisation devient le vecteur de la domination des Etats-Unis dont l'action des firmes multinationales, au travers de l'« outsourcing » induirait un modèle de production hiérarchisé au sein duquel les firmes des pays les moins ou moyennement avancés ne recueilleraient que des bribes dans la chaîne de création de valeur : production de masse à faible valeur ajoutée avec peu d'espoir de monter en gamme en produisant des biens à plus grande valeur ajoutée. L'exemple de la Chine et l'Inde, aujourd'hui, tendent à contredire cette vision pessimiste avec la montée en gamme sur des segments de production intégrant plus de valeur ajoutée et de capital (X. Richet et W. Wang, 2005 ; X. Richet et J. Ruet, 2006).

Le fonctionnement des firmes multinationales montre, au contraire, que la démarche qui les anime est plutôt un fonctionnement en réseau, à la fois en termes de partage de compétences, d'entrée sur les marchés, de recherche-développement. Là aussi, sans revenir sur la large littérature sur le fonctionnement et les motivations de la FMN (Dunning), sur les aspects positifs de la présence des firmes étrangères (Wolf 2004), l'impact de la présence de ces firmes sur les dynamiques régionales doit être souligné : apport de capital, intégration dans un réseau régional, ouverture de nouveaux marchés, effets d'essaimage sur les firmes locales, effets d'entraînement auprès des sous-traitants des grandes firmes pour se délocaliser, sans parler des effets positifs sur l'emploi et le niveau de vie. A l'opposé, la présence massive des investisseurs étrangers remet en cause, dans certains pays sourcilleux du côté du « patriotisme économique »¹ le rôle des entreprises nationales incapables de supporter la concurrence et de ne tirer que des bénéfices limités de la présence des FMN dans leur pays. Ce courant est en train de se développer en Chine, bien que le pays soit l'un des tous premiers pays récepteurs de capital étranger ; il s'est manifesté depuis longtemps en Russie où les oligarques cherchent à protéger les actifs qu'ils ont acquis à vil prix (Huchet, Richet, Ruet, 2007). L'argument est certainement défendable de la part de pays qui ont procédé à des investissements massifs afin de développer leur industrie, sans posséder suffisamment de capital, de savoir-faire : on retrouve ici toute la question sensible des possibilités d'un développement autarcique via la substitution d'importations. L'échec de l'industrialisation soviétique et celle de l'Europe de l'Est remet en cause ces stratégies qui n'ont pas favorisé l'appropriation des savoir-faire et d'enrichir les technologies comme ont su le faire les japonais et les sud-coréens (sans apports des FMN) grâce à la stratégie de « *reverse engineering* ».

¹ Un concept récurrent en France, qui va de la période de « reconquête du marché intérieur » du début des années 80 à la défense des joyaux de la couronne face aux mouvements de fusions-acquisitions.

Le mouvement du capital répond à l'attraction des territoires, des régions, des pays : la « séduction des nations » analysée par C-A Michalet renvoie à l'analyse des spécificités des régions, à l'effet d'agglomération, de géographie économique à la Krugman. Des régions pourront bien mettre en œuvre des politiques d'attractivité sans attirer grand monde, d'autres n'auront pas grand chose à faire pour attirer le capital : qualités intrinsèques du territoire (P. Veltz), mais aussi effet « mouton de Panurge » : c'est ce qu'on observe de façon positive en Chine (effet « *first mover* » : si GM va en Chine, pourquoi pas Ford ou Toyota ?) et qu'on a observé de manière négative au Vietnam dans les années 90 où 11 constructeurs automobiles ont investi dans le pays alors que les capacités installées d'une seule entreprise étrangère étaient suffisantes pour répondre à la demande locale.

Tableau 1 : Pays d'origine et pays de destination des principaux investissements

2000		2004	
Origine des 10 premiers pays	Principale destination	Origine des 10 premiers pays	Principale destination
Etats-unis	Grande Bretagne	Etats-unis	Grande Bretagne
Allemagne	Grande Bretagne	Allemagne	France
Grande Bretagne	France	Grande Bretagne	France
Japon	Grande Bretagne	Japon	Grande Bretagne
Suède	Grande Bretagne	France	Grande Bretagne
France	Grande Bretagne	Pays Bas	France
Pays-Bas	GB/France	Suède	Grande Bretagne
Suisse	France	Suisse	France
Italie	France/Espagne	Italie	France
Finlande	Grande Bretagne	Autriche	Hongrie

Source : Ernst & Young (2005)

Les statistiques montrent d'ailleurs que le « succès va au succès » : les flux d'investissement étrangers, au niveau mondial, vont tout d'abord vers les pays développés, principalement entre les Etats-Unis et l'Europe, ce qui tend à renforcer les centres stratégiques et de contrôle des IDE en même temps que l'intégration des grandes économies développées. Les chiffres traduisent également l'importance du commerce intra-branche entre les grandes économies de marché. Seule la Chine apparaît comme une alternative, principalement en raison de l'importance de son marché domestique, d'un côté, et de la faiblesse des coûts unitaires de travail de l'autre.

Une des caractéristiques de ce mouvement, aujourd'hui, est de s'opérer sous la forme de fusions-acquisitions, au niveau européen ou transatlantique avec parfois des échecs retentissant (cf le retrait récent de Daimler de la fusion avec Chrysler)..

Il existe donc un fort contenu régional de la mondialisation, avec des échanges poussés et une forte intégrations entre les pôles les plus développés (transatlantique).

La nouveauté apparue ces dernières années est liée à l'émergence de la Chine (et de l'Inde), comme nouveaux partenaires attirant l'investissement, mais qui sont encore faibles quant à leur participation à la sortie de capital, même si aujourd'hui la Chine commence elle aussi à délocaliser sa production vers des pays à plus bas salaires (Afrique, Corée du Nord) ou bien cherche, comme l'Inde, à se rapprocher de marchés producteurs de connaissances avec de forts potentiels de croissance (par exemple l'investissement d'une division de la firme indienne Tata dans les Midlands, en Grande Bretagne, cœur de l'industrie automobile britannique, l'implantation d'une filiale indienne d'Infosys en République tchèque. Ceci

illustre l'arbitrage entre délocalisations lointaines et coûts bas et volume vs. délocalisations proches (*nearshoring*) et coûts plus élevés dont semble profiter aujourd'hui l'Europe de l'Est.

Tableau 2 : Origine des projets d'IDE en Europe

QuickTime™ et un
décompresseur TIFF (non compressé)
sont requis pour visionner cette image.

Source : Ernst & Young's European Investment Monitor, 2005

3 - Transformations systémiques et mouvement du capital : le cas de l'Europe de l'Est

La question de l'attractivité comparée des PECO et des pays du Maghreb a déjà fait l'objet de plusieurs discussions parmi les spécialistes (Neffati et Richet, 2004) qui s'accordent à reconnaître que les IDE dans cette région de l'Europe ont créé un fort effet d'éviction, notamment au détriment des pays du Maghreb, engagés bien avant dans des programmes d'ajustement même si relativement, les flux qui se sont orientés dans cette région, au d »part ont été modestes et le restent encore vis à vis d'autres destinations (intra pays développés, Chine). Elles reconnaissent également que la nature des spécialisations est différentes : intra-branche dans le cas des échanges UE-PECO, inter-branche UE-Maghreb. Enfin, elles soulignent aussi le succès des politiques d'intégration des pays de la région à l'UE alors que le processus de Barcelone a produit des effets pour le moins mitigés.

Il n'est pas nécessaire ici de revenir sur l'historique de la transformation des pays de la région qui est largement connue (Drouet et Richet, 2007). On peut s'interroger, par contre, pour savoir pourquoi le capital étranger s'est déplacé dans la région et non vers d'autres, ou plus exactement, pourquoi, pour les firmes européennes, il faut être à la fois présent en Europe de l'Est et en Chine².

² Une des raisons de la forte compétitivité de l'industrie allemande en dépit de la récession, de l'Euro fort vient du fait qu'en grande partie les industries allemandes assemblent des produits dont les composants sont fabriqués à faible coût dans les PECO. Un économiste allemand réputé, W. Sinn va même jusqu'à qualifier l'économie allemande d' « économie de bazar ».

Plusieurs facteurs ont joué, même s'ils paraissaient contradictoires.

Un premier facteur est lié au niveau de développement économique et à l'émergence de nouveaux besoins de consommation qui étaient fortement contraints dans l'ancien système par une offre rigide ou inexistante.

Un second facteur est lié à la nature du « système national d'innovation » de ces économies. En dépit d'une « mauvaise industrialisation » (i.e. une industrialisation autour d'un développement économique, dans un cadre autarcique privilégiant les industries lourdes), d'une part, et d'une organisation industrielle peu efficace (autonomie des firmes, qualité du management, top et intermédiaire, système d'information) de l'autre, le SNI a été capable de créer un environnement scientifique et technique avec des standards relativement élevés, avec une qualification de la main d'œuvre proche de celles des pays de l'UE.

Le différentiel de coût du travail a été également un facteur important : à qualification égale et pour un niveau de productivité équivalent (dans les firmes qui ont été restructurées par les investisseurs étrangers, le différentiel est encore important, entre un cinquième et un quart du salaire moyen allemand. L'étroitesse des marchés du travail, la concurrence des bas coûts induisent aussi une délocalisation des investissements réalisés dans la production de biens à faible valeur ajoutée dans la région vers d'autres contrées (Chine, par exemple).

Tableau 3 : Différentiel et rattrapage salarial dans les PECO

QuickTime™ et un
décompresseur TIFF (non compressé)
sont requis pour visionner cette image.

Source : Deutsch Bank (2006)

Le mode de privatisation des entreprises a contribué, dans certains pays (la Hongrie, par exemple) à attirer rapidement les IDE, conduisant, ensuite, à la restructuration rapide des économies des pays hôtes (Mollet & Richet, 2004). La création rapide d'un environnement légal protégeant les investissements a fait le reste.

L'ajustement des firmes au nouvel environnement de marché a été facilité par la mise en œuvre de politiques macroéconomiques et de stabilisation continues, supportées par les aides structurelles fournies par l'UE dans le cadre de la future intégration de ces économies qui est intervenue en 2004 et en 2007.

Tableau 4 : Flux d'IDE reçus par les PECO (millions de dollars)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Pologne	89	291	678	1715	1875	3659	4498	4908	6365	7270	9341	5713	4131	4225
Rép. tchèque	72	523	1003	654	878	2568	1435	1286	3700	6310	4984	5639	8483	2583
Hongrie	311	1462	1479	2350	1144	5103	3300	4167	3828	3312	2764	3936	2845	2470
Roumanie	0	40	77	94	341	419	263	1215	2031	1041	1037	1157	1144	1566
Bulgarie	4	56	42	40	105	90	109	505	537	819	1002	813	905	1419
Estonie	0	0	82	162	215	202	150	267	581	305	387	542	284	891
Slovaquie	93	81	100	179	273	258	370	231	707	428	1925	1584	4123	571
Lettonie	0	0	29	45	214	180	382	521	357	347	411	163	384	360
Slovénie	4	65	111	113	116	152	174	332	218	106	137	369	1606	181
Lituanie	0	0	10	30	31	73	152	355	926	486	379	446	732	179
10-peco	573	2518	3611	5382	5193	12703	10833	13786	19249	20424	22367	20362	24637	14445
% Monde	0,3	1,6	2,2	2,4	2,0	3,8	2,8	2,8	2,8	1,9	1,6	2,5	3,6	2,6
% UE	0,6	3,2	5,0	7,3	6,7	11,1	9,8	10,9	7,7	4,3	3,3	5,7	6,6	4,9

Source : CNUCED,

Enfin, il faut mentionner l'effet de proximité qui, associé aux coûts et au capital humain a accentué le processus de délocalisation des grandes firmes de l'UE en direction de ces marchés. Un grand nombre d'IDE relèvent de l'intégration verticale (tableau 5)

Tableau 5 : Principaux secteurs et principales destinations des projets d'investissement

QuickTime™ et un
décompresseur TIFF (non compressé)
sont requis pour visionner cette image.

Source : E & Y European Investment Monitor, 2006

Ces IDE contribuent à créer une véritable couronne industrielle dans la région avec l'intégration des unités de production existantes dans la stratégies des grands groupes européens, d'une part, soit par la création d'investissements *ex-nihilo* dans la région, de l'autre.

Les trois tableaux suivants mesurent l'impact des IDE les pays hôtes de la région à la fois en termes de spécialisation des secteurs, d'exportation de biens et de services en direction des pays industrialisés (principalement européens, en termes de contenu en valeur ajoutée des exportations :

Le premier indique le degré de spécialisation des pays de la région et mesure l'importance de l'intégration.

Tableau 6 : Evolution de la spécialisation des 8 nouveaux membres

QuickTime™ et un
décompresseur TIFF (non compressé)
sont requis pour visionner cette image.

Le second montre la croissance des exportations des pays de la région en direction des pays industrialisés développés qui a été réalisée au cours de ces dernières années notamment autour des trois pays qui ont reçu le plus d'IDE, la Pologne, la République tchèque, la Hongrie.

Tableau 7 : Exportations de biens et de services vers les pays industrialisés

QuickTime™ et un
décompresseur TIFF (non compressé)
sont requis pour visionner cette image.

Source : The Economist (2005)

Le tableau 8 montre le contenu en valeur ajoutée des exportations en direction des pays développés au cours de ces dernières années. Il traduit à la fois l'importance de l'intégration verticale (réexportation de produits qui entreront dans l'assemblage final), le contenu en travail qualifié et en intensité capitalistique.

Tableau 8: Exportations en termes d'intensité de facteurs en 1996, 2000 et 2003

Pays classés en termes de stock d'IDE dans le secteur manufacturier par tête en 2003	Part du travail qualifié intensif et des produits intensifs en capital dans les						Valeur des exportations en travail qualifié et en capital
	exportations			exportations moins exportations intensive en produits naturels			Index, 2003
	1996	2000	2003	1996	2000	2003	1996=100
Hongrie	46%	73%	76%	65%	84%	87%	535
Rép. Tchèque	61%	68%	73%	77%	80%	83%	267
Slovénie	61%	65%	67%	73%	76%	79%	169
Slovaquie	49%	66%	70%	59%	76%	83%	353
Estonie	38%	50%	47%	59%	71%	71%	336
Pologne	41%	52%	54%	59%	68%	68%	286
Lithuanie	37%	30%	31%	64%	54%	52%	183
Bulgarie	41%	31%	32%	63%	44%	47%	120
Roumanie	35%	34%	37%	45%	43%	47%	225
Lettonie	30%	24%	26%	53%	49%	54%	176

Source: B. Kaminski (2004)

La figure ci-dessous illustre le paradoxe de la délocalisation en ce sens que les mouvements récents de délocalisation se portent aujourd'hui sur des sites proches à la fois des sources de connaissance (économie de la connaissance, complexité organisationnelle, juste à temps, etc.) et des marchés finaux à plus ou moins fort pouvoir d'achat.

Figure 1 : Le paradoxe de l'outsourcing : proximité vs. coûts/qualité

<p>Proximité (nearshoring): Marché final complexe: petites séries, rapidité de la production quasi-intégration au niveau de l'assemblage final Sources de connaissances Répondre à une double demande dans le pays hôte et le pays d'origine</p>	<p>Coûts relativement élevés mais avec un différentiel intéressant: Main d'œuvre plus qualifiée et performante dans secteurs à haute valeur ajoutée</p>
<p>Eloignement Contrôle, coûts de coordination, distance, gros volume</p>	<p>Coûts faibles Peut devenir un avantage secondaire si intégration qualité Intérêt : croissance des marchés locaux Possibilité de rattrapage, mais productions de masse</p>

Ainsi la production de la Fiat 600 en Pologne ou de la Logan en Roumanie répond à une demande locale à faible pouvoir d'achat à la fois dans la région mais aussi dans les pays de l'UE-15. La firme Zara, le fabricant de vêtement espagnol, de son côté, réalise des petites séries renouvelées tous les trois mois et ne criant pas les faibles prix des produits chinois obtenus grâce aux volumes de production mais dont le transport et la distribution prennent au moins deux mois.

En guise de conclusion

Quelles leçons pour les entreprises et les stratégies publiques dans les pays du Maghreb?

Plusieurs leçons peuvent être tirées de cette expérience unique liant à la fois les changements systémiques et l'intégration dans un nouvel espace économique régional.

Un premier point, qui est politique, il concerne autant les responsables maghrébins qu'européens, c'est d'un investissement massif et continu dans le système national d'innovation, notamment en termes de formations générales et spécialisées, de formation de techniciens, de cadres intermédiaires. Il ne s'agit pas seulement de pouvoir s'adapter à la demande sur des segments ciblés, au départ à faible ou moyenne valeur ajoutée : il faut aussi créer les conditions de l'appropriation du savoir-faire, de l'enrichissement des compétences.

Le second point concerne l'environnement institutionnel et légal, le système financier. Sur ce point, les pays du Maghreb, notamment le Maroc et la Tunisie se positionnent dans une bonne moyenne

Le troisième point concerne les politiques sélectives contribuant à la création et au développement de pôles de compétences. C'est le plus difficile car il s'agit de sélectionner à la fois les cibles, les instruments et de mobiliser les acteurs mais s'intègre à la demande régionale..

Bibliographie :

- Boillot J.J. (2003) : *L'Union européenne élargie. Un défi économique pour tous*, Les études de la Documentation française
- Cohen D (2004) : *La mondialisation et ses ennemis*, Grasset
- Deutsch Bank Research : «Offshoring to New Shores. Nearshoring to Central and Eastern Europe », *Economics* 58, August 14, 2006
- Drouet M. et X. Richet (eds.) (2007) : *Vers l'élargissement de l'Union européenne à l'Europe de l'Est*, PUR, Rennes
- Ernst & Young (2005): *European Investment Monitor 2005 Report*
- Estrin S, .X. Richet & Josef C. Brada), (2000), *Foreign Direct Investment in Central Eastern Europe : Case Studies of Firms in Transition (Microeconomics of Transition Economies)* N.Y, M.E.Sharp
- Financial Times (2005), « Special report : Reinventing outsourcing », June 2, 2005
- Guerraoui D. & X. Richet (2005) : *Intelligence économique et veille stratégique - Défis et*

stratégies pour les économies émergentes, 2005, L'harmattan

Guerraoui D. et X. Richet (1997) : *Les Investissements direct étranger. Facteurs d' attractivité et de localisation*, Editions Toubkal, Casablanca et L' Harmattan, Paris,

Guerraoui D. et X. Richet (2001) *Economies émergentes: politiques de promotion de la PME. Expériences comparées*, L'Harmattan, Paris,

Henriot A. ((2004) « L'investissement direct dans une Europe élargie », *Centre d'Observation Economique*, CCIP,

Huchet J.F. et X. Richet (2005) : *Gouvernance, coopération et stratégie des firmes chinoises*, L'Harmattan,

Huchet J-F, X. Richet, J. Ruet (eds.) (2007) : *Globalisation in China, India and Russia. Emergence of National Groups and Global Strategies of Firms*, Academic Foundation, New Delhi

Kaminski B. (2004) : « Production Fragmentation and Trade Integration in Enlarged Europe : How MNCs have Succeeded Where CMEA Had Failed » ?, *Discussion Paper*, University of Maryland

McKinsey (2006) : « The overlooked potential for outsourcing in Eastern Europe », *Research in Brief*

Meyer K. and S.Estrin (2007) (eds.) : *Acquisition Strategies in European emerging Markets*, Houndmills, Palgrave

Michalet C.A. (1999) : *La séduction des nations où comment attirer les investissement*, Economica

Michalet C.A. (2004) : *Qu'est-ce la mondialisation ?*, La Découverte

Michalet C.A. (2007) : *Mondialisation, la grande rupture*, La Découverte

Mollet M. et X. Richet (2003) : « Transformations économiques et stratégies de rattrapage en Europe de l'Est. Quelles leçons de l'expérience hongroise pour les économies balkaniques ? » *Région et Développement*, , n° 2003-18

Mouhoud El Mouhoub (2006): *Mondialisation et délocalisation des entreprises*, La Découverte, col. Repères

Neffati H. & X. Richet (2004) : "L'attractivité comparée des investissements directs étrangers de la Tunisie et de la Hongrie" *Revue Région et Développement*, n° 19 – 2004

Richet X. (2004): "Transforming Economies, Technology Transfer and Multinational Corporations Strategies", *Zagreb International Review of Economics and Business*, n° 1, 2004

Richet X. (2005): "Redes internacionales de produccion y nuevas economias de mercado : estrategias de los fabricantes de automoviles en los PECO » *Informacion comercial espanola*, n° 818, octobre-novembre

Richet X. et J. Ruet, (2006) : «The Chinese and Indian Automobile Industry in Perspective. Technology Appropriation, Catching up, and Development", *mimeo*, 30 p.

Sachwald F (2005) : « La localisation de la production en Europe : impact de l'élargissement et de la mondialisation », *IFRI*

SESSI (2006) : *L'industrie en France et la mondialisation*, SESSI, Ministère de l'Economie, Paris

The Economist (2005) : « Outsourcing in Eastern Europe : the rise of nearshoring », Dec. 3, UNCTAD, *World Investment Report, 2005*, UN, Geneva

Wolf M. (2004) : *Why Globalization Works*, Yale University Press

