P8CH3. Dossier documentaire

Document 1. Les dix premières FMN

Web table 28. The world's top 100 non-financial TNCs, ranked by foreign assets, 2011 [a]

(Millions of dollars and number of employees)

Ranking by:					Assets		Sales		Employment		
Foreign assets	TNI [b]	Corporation	Home economy	Industry [c]	Foreign	Total	Foreign	Total	Foreign [d]	Total	TNI [b] (Per cent)
1	67	General Electric Co	United States	Electrical & electronic equipment	502 612	717 242	77 480	147 300	170 000	301 000	59,7
2	31	Royal Dutch Shell plc	Netherlands/United Kingdom	Petroleum expl./ref./distr.	296 449	345 257	282 673	470 171	75 000	90 000	76,4
3	21	BP plc	United Kingdom	Petroleum expl./ref./distr.	263 577	293 068	308 437	386 463	68 005	83 433	83,8
4	51	Exxon Mobil Corporation	United States	Petroleum expl./ref./distr.	214 231	331 052	316 686	433 526	49 496	82 100	66,0
5	86	Toyota Motor Corporation	Japan	Motor vehicles	214 117	372 566	142 888	235 200	123 655	325 905	52,1
6	29	Total SA	France	Petroleum expl./ref./distr.	211 314	228 036	197 480	256 732	61 067	96 104	77,7
7	63	GDF Suez	France	Utilities (Electricity, gas and water)	194 422	296 650	82 731	126 040	110 554	218 873	60,6
8	10	Vodafone Group Plc	United Kingdom	Telecommunications	171 941	186 176	65 448	74 089	75 476	83 862 [e]	90,2
9	73	Enel SpA	Italy	Electricity, gas and water	153 665	236 037	66 817	110 528	36 656	75 360	58,1
10	27	Telefonica SA	Spain	Telecommunications	147 903	180 186	63 014	87 346	231 066	286 145	78,3

Source: UNCTAD.

[a] Preliminary results based on data from the companies' financial reporting; corresponds to the financial year from 1 April 2011 to 31 March 2012.

[b] TNI, the Transnationality Index, is calculated as the average of the following three ratios: foreign assets to total assets, foreign sales to total sales and foreign employment to total employment.

[c] Industry classification for companies follows the United States Standard Industrial Classification as used by the United States Securities and Exchange Commission (SEC).

[d] In a number of cases foreign employment data were calculated by applying the share of foreign employment in total employment of the previous year to total employment of 2011.

[e] Employment data refers to revised 2010 figures, as data was not yet available.

Document 2. Les FMN émergentes

On assiste toutefois ces dernières années à l'apparition de FMN originaires des pays émergents (Chine, Inde ...). Les sociétés mères de pays émergents comptent désormais (en 2008) pour 28 % du total des 82000 FMN dans le monde. Une première vague d'IDE des pays émergents, datant des années 1970, était le fait des nouvelles économies industrielles d'Asie du Sud-Est, ainsi que de quelques pays d'Amérique latine. La nouvelle vague des années 2000 semble s'étendre à des pays plus hétérogènes, comme l'Argentine, la Chine, l'Inde, la Malaisie, le Nigéria, l'Afrique du Sud, la Turquie... Les sociétés mères de FMN des pays émergents représentent en 2008 un dixième des ventes et des actifs des filiales des 5 000 plus grandes FMN dans le monde contre seulement 1 à 2 % en 1995. Ainsi, les IDE sortants des PED et des pays en transition ont atteint 25 % du total des IDE sortants en 2009.

La zone asiatique, où la Chine semble jouer un rôle prépondérant, est la principale région d'origine alors que l'Amérique latine et l'Afrique connaissent un recul relatif. La Russie se situe parmi les pays en transition les plus dynamiques dans l'IDE sortant.

Les secteurs concernés par les IDE des pays émergents et en transition vont des

hydrocarbures et des ressources naturelles en général à la téléphonie mobile, en passant par le bâtiment et les services bancaires.
Même si les États-Unis restent en tête des destinations préférées des IDE des pays émergents, la part de l'Europe dans ces flux d'IDE est en progression croissante. Ces IDE se réalisent par fusions et acquisitions ou investissement *greenfield.* Mais les acquisitions d'entreprises saines et leaders dans leur secteur d'activité demeurent le moyen le plus privilégié pour pénétrer les marchés européens.
Les premières entreprises multinationales chinoises étaient des monopoles d'État opérant dans le secteur primaire, mais aussi dans les services financiers. Ces firmes ont commencé leur internationalisation sous l'impulsion de la politique d'ouverture des années 1970, en privilégiant alors les rapports avec Hong Kong. Elles sont devenues des acteurs importants de l'extraction des ressources naturelles et jouent un rôle clé dans le soutien de la croissance chinoise. Les firmes petites ou moyennes, quant à elles, n'ont commencé à s'internationaliser qu'à partir du milieu des années 1990 et ont également bénéficié de l'encouragement des autorités pour s'internationaliser, dans les secteurs industriels et des services. Après avoir passé des accords de *joint-venture* et de sous-traitance avec les FMN occidentales sur leurs marchés domestiques, elles ont développé des stratégies d'accès à la technologie des pays développés en investissant à leur tour sur leurs marchés. Ainsi, les firmes multinationales chinoises sont particulièrement présentes dans l'électronique, comme Haier et TCL, et les TIC, comme Lenovo. On peut aussi citer le rachat de la branche écrans de télévision du groupe Thomson, ou le rachat par le groupe chinois AS Watson du parfumeur Marionnaud en difficulté. L'une des opérations chinoises les plus emblématiques en France reste à ce jour le rachat par le groupe Blue Star d'Adisseo, leader mondial des additifs nutritionnels pour animaux.
La spécialisation des firmes indiennes, notamment dans certains services de haute technologie, leur permet d'être présentes sur les marchés européens et en particulier en Grande-Bretagne par investissements de type *greenfield*. Parmi les opérations les plus spectaculaires entreprises par des firmes indiennes en Europe, citons le rachat d'Arcelor par le groupe indien Mittal Steel, et le rachat de la branche des médicaments génériques du laboratoire Aventis par l'indien Ranbaxy.
Source : El Mouhoub Mouhoud, *Mondialisation et délocalisation des entreprises*, La découverte, 2011.

Document 3. Les figures historiques de la firme transnationale

Dans l'immédiat après-guerre, l'IDE, dont l'importance est encore relativement faible, a pour source quasi exclusive les États-Unis. Il vise, d'une part, la reconstruction européenne (plan Marshall) et, d'autre part, le contrôle des

sources d'approvisionnement (rôle prééminent des compagnies pétrolières). Dans les années 1950, l'Europe est toujours le théâtre principal des opérations d'investissement américaines, mais l'attention des firmes américaines et européennes se porté également sur les pays du tiers-monde (mouvements de décolonisation). Au-delà de ces formes primitives de transnationalisation, spécifiques au secteur primaire, les relations économiques internationales prennent plutôt la forme d'échanges de biens et de services, dans le cadre de stratégies d'exportation.

Dans les années 1960, apparaissent des Firmes multidomestiques qui ont pour objectif de satisfaire au mieux la demande locale et implantent pour cela, dans les pays visés, des filiales relais relativement autonomes. Ces implantations passent par des investissements qualifiés parfois d'investissements horizontaux ou *market seeking, q*ue certains considèrent *a priori* (...) comme ne devant pas être comptabilisés dans l'ensemble des délocalisations. Ces stratégies sont bien sûr toujours en vigueur et s'avèrent même tout à fait importantes pour des destinations auxquelles on ne s'attend généralement pas : une analyse statistique des flux d'IDE français menée par la Banque de France montre ainsi que « les branches a priori *market seeking* (alimentation, distribution, services financiers) semblent majoritaires au sein des IDE français en Chine, en Inde et dans les PECO, tant en nombre d'opérations qu'en montants effectivement réalisés » (Drumetz, 2004, p. 6).

Les firmes multinationales, qui se déploient fortement à partir des années 1970, ont, elles, pour objectif de rationaliser le processus productif : il ne s'agit plus de se rapprocher de la demande, mais d'améliorer l'efficacité productive en procédant à une division internationale du processus productif et en localisant chaque étape ainsi séparée sur le territoire considéré comme le plus efficace du point de vue de la qualité et/ou du coût des facteurs à mobiliser. Cette stratégie passe par l'établissement de filiales ateliers étroitement contrôlées, tant en termes de production que de coordination, stratégie logiquement sous-tendue par des investissements qualifiés de verticaux ou *efficiency seeking.*

Dans la période la plus récente, enfin, apparaissent des firmes qualifiées de globales, dont l'objectif est d'assurer la flexibilité du processus productif. Cette stratégie de flexibilité passe par l'établissement de réseaux de firmes interdépendantes, mais gérées moins formellement que dans le cas des firmes multidomestiques ou multinationales, c'est-à-dire avec moins de prises de participation au capital social, mais plus de relations de sous-traitance, d'alliances technologiques, de partenariats ; bref, d'accords de coopération. (...)

Cette évolution historique de la transnationalisation correspond en fait à une évolution des modes de coordination des activités économiques : dans les années 1950-1960, abstraction faite des firmes primaires, c'est la firme exportatrice qui domine. Les relations économiques sont des relations de marché, régulées par les prix, qui se traduisent par des flux d'exportations entre

entreprises indépendantes. Le développement des firmes multidomestiques puis multinationales nous éloigne de la coordination marchande au profit d'une coordination hiérarchique, par l'autorité, au sein de groupes d'entreprises de plus en plus étroitement contrôlées par la maison mère, Ce développement, sous-tendu par les flux d'investissements internationaux, conduit au développement des échanges intragroupes (...). Dans la dernière période, enfin, les relations hiérarchiques reculent au profit de relations de coopération entre des entreprises interdépendantes qui participent à l'avènement de réseaux de firmes. Marché, hiérarchie, coopération sont les trois modes basiques de coordination que les acteurs semblent avoir successivement empruntés.

Période	*Figure de la firme*	*Stratégie*	*Moyens de la stratégie*
Années 1950	Firme primaire	Stratégie d'approvi-sionnement	Intégration verticale amont de ressources minières, agricoles, énergétiques
Années 1960	Firme multidomestique	Stratégie de marché	Implantation de filiales relais
Années 1970-1980	Firme multinationale	Stratégie de production rationalisée	Implantation de filiales ateliers
Années 1980-1990	Firme globale	Stratégie de flexibilité	Développement de réseaux de firmes

SOURCE : Adapté de Bouba-Olga, 2004, p. 465.

Source : Olivier Bouba-Olga, *Les nouvelles géographies du capitalisme. Comprendre et maîtriser les délocalisations*, Seuil, 2006.

Document 4. Le paradigme OLI

Avantages de propriété monopolistique	Avantages incitatifs à l'internalisation	Avantages à la localisation des actifs
Droits de propriété, innovation, expériences. Avantage d'un gouvernement commun. Accès privilégié à des matières premières, à la main d'œuvre, à l'information, aux ressources financières. Accès exclusif sur un marché étranger des produits de la firme. Économies d'échelle et autres formes d'économie d'extension.	Réduction des coûts de transaction. Éviter les fuites de brevet et les copies. Réduire l'incertitude pour la maison mère. Améliorer la qualité. Éviter ou exploiter les différences de politiques publiques. Contrôler l'offre et les conditions de vente des *inputs*. Améliorer les opportunités stratégiques d'ententes tacites ou d'alliances.	Accès à des prix plus favorables, à la diversité de qualité, de productivité de la main d'œuvre, des composants ou produits intermédiaires. Éviter les coûts de transport ou de communication. Cohérence d'infrastructures. Cohérence intellectuelle entre les pays (distance psychique faible : langue, culture, coutume, rapport à la compétition...). Économies de R&D et de marketing. Coordination spatiale avec les marchés.

Source : d'après Jean-Louis Magakian et Marielle-Audrey Payaud, *100 fiches pour comprendre la stratégie d'entreprise*, Bréal, 2007.

Document 5. Un exemple de stratégie développée par une FMN : Wal-Mart

C'est en 1962 que Sam Walton crée son premier magasin Wal-Malt dans l'État de l'Arkansas, l'un des plus pauvres du pays. Aujourd'hui, la petite boutique est devenue une multinationale qui est le premier employeur privé mondial (1.8 millions de salariés) el la plus grosse entreprise du monde. Son chiffre d'affaires (244,7 milliards d'euros en 2005) dépasse le Produit Intérieur Brut (PIB) de la Suède. Il représente 2,5 % du PNB américain.

D'abord dans l'Arkansas, l'entreprise se développe ensuite dans d'autres États (5 en 1971). Elle s'installe dans des zones à faible densité, ignorées des grands distributeurs. C'est là que Wal-Mart va asseoir son monopole avant d'être assez forte pour s'implanter ailleurs. Les magasins (« des boîtes à chaussures ») ouvrent dans la périphérie des centres urbains afin de bénéficier des prix bas

des terrains et de profiler de la clientèle des villes.
Son modèle économique est basé sur la domination par les coûts pour satisfaire le client. Il s'agit du « EDLP » *(Every Day Lower Price)* érigé en véritable slogan. L'objectif de la stratégie commerciale est donc d'adapter sa politique de prix quotidiennement par rapport aux concurrents. Ainsi, des prix toujours plus bas sont imposés à tous ses partenaires (fournisseurs, sous-traitants et salariés). Du fait du poids de l'entreprise, il est difficile de refuser les conditions imposées. De plus, l'absence de syndicats pour les salariés américains (1,3 million) et donc de possibilité de « faire défendre ses droits » contribue à la dégradation des conditions sociales. Enfin, les salaires sont plus bas que dans les autres entreprises (20 à 30 % de moins) et la couverture sociale minimale. L'entreprise est souvent critiquée pour son manque de prise en compte de l'éthique et, notamment, sur les conditions de travail de ses sous-traitants en Asie (surtout au Bangladesh où des enfants de moins de 14 ans travaillaient pour le compte de l'entreprise...). La multinationale est aussi soutenue par des hommes politiques et notamment la famille Bush (et, avant elle, la famille Clinton : Mme Clinton a appartenu au conseil d'administration de Wal-Mart entre 1986 et 1992).
Le développement sur le marché intérieur américain s'est donc opéré par croissance interne. Le financement de la croissance a été facilité par l'accession du groupe au *New York Stock Exchange* à partir de 1972. Les profits réalisés sur le marché américain ont permis aussi d'auto-financer son développement international.
À partir de 1991, l'entreprise suit une stratégie d'internationalisation (elle a d'abord attendu d'être assez forte sur son marché intérieur). Ainsi, elle s'installe au Mexique puis au Canada en 1994, au Brésil et en Argentine en 1995, en Chine (1996), Allemagne (1998) et Royaume-Uni (1999). Ce développement, si rapide, s'est fait par croissance externe en acquérant des distributeurs nationaux afin de contourner les obstacles à l'entrée. Par exemple, en Allemagne, Wal-Mart a racheté les supermarchés Wertkauf puis Interspar. Ce développement à l'international n'a pas toujours été couronné de succès puisque Wal-Mart a dû se retirer de la Corée et tout récemment de l'Allemagne. En effet, dans ce dernier pays, elle a eu du mal à atteindre la taille critique dans un marché très encombré où les maxidiscounters se développent très rapidement. De plus, ce retrait (Wal-Mart a revendu ses magasins à Metro, *Le Monde* du 28 juillet 2006) est lié à un problème de culture : les produits proposés l'étaient sous le format américain et ne correspondaient pas toujours aux goûts des consommateurs allemands (par exemple, Wal-Mart n'a pas pu vendre des milliers de taies d'oreillers américaines car les tailles des oreillers allemands sont différentes !). Les méthodes de travail ont aussi été très critiquées en Allemagne où les syndicats sont puissants. Cet échec montre les limites de la globalisation des stratégies à l'international. Il est souvent nécessaire d'adapter les produits et les méthodes de travail aux spécificités locales.

En mars 2008, Wal-Mart acquiert le distributeur japonais Seiyu, malgré des profits très faibles réalisés au Japon. En novembre 2010, Wal-Mart lance une OPA sur 51 % du distributeur sudafricain Massmart, pour un coût évalué à 1,61 milliard d'euros, afin de pénétrer le continent africain. Le géant américain possède désormais plus de 3 000 magasins hors des États-Unis el rencontre aussi des succès dans les pays où il est présent. L'internationalisation de Wal-Mart est importante pour le groupe mais reste encore marginale par rapport au poids du marché américain (80 % contre 20 % à l'international).
Source : Mathilde Lemoine et alii, *Les grandes questions d'économie et de finance internationales*, de boeck, 2012.

Document 6. Une typologie des stratégies de délocalisation

Types de délocalisations	Déterminants et impact	Cas de secteurs et de firmes
Délocalisations défensives	Exacerbation de la concurrence internationale. Redressement de la compétitivité prix en maintenant les activités de conception et de R&D dans le pays d'origine.	Groupe Lafuma : le tiers de la production est resté en France et le reste a été délocalisé dès 1986 en Tunisie, au Maroc et plus récemment en Hongrie et en Chine.
Comportement de marge	Certains fabricants et certains grands distributeurs délocalisent mais ne répercutent pas amplement la baisse des coûts de production dans le pays à bas salaires sur le prix du produit final dans les pays de consommation.	Maquillage de la délocalisation par ventes sous la marque du groupe (habillement, chaussure, jouet…).
Délocalisations induites, forcées ou d'accompagnement	Délocalisation en cascade des fournisseurs pour suivre leurs clients.	Le textile suit l'habillement ; les équipementiers suivent les constructeurs : Valeo suit Seat-Wolkswagen.
Délocalisations offensives : efficience, rentabilité et recentrage sur le métier de base	Renforcement des avantages compétitifs dans le pays d'origine par une délocalisation des segments à désavantages comparatifs. Logique de gestion de portefeuille des sites des multinationales : dynamiques des marchés, suppression des redondances, substitution des exportations à la production de proximité, logiques actionnariales de rendement…	Industrie allemande de l'habillement : délocalisation vers les pays d'Europe de l'Est dès les années 1950. Cas de la délocalisation de l'unité de Vilvoorde du groupe Renault.
	Délimitation des frontières et recentrage sur les compétences de base dans une logique de dynamique d'innovation et d'apprentissage.	Fabrications d'aspirateurs sans sacs Dysone (Royaume-Uni). Nike, Adidas, Rossignol, Salomon…
Délocalisations dérivées ou itinérantes	Hausse des coûts salariaux dans les premiers sites de délocalisations (re)délocalisées vers les pays voisins de la seconde génération ou relocalisées dans le pays d'origine si automatisation.	Microsoft, les chaussures Salamander, les autoradios Kenwood, les magnétoscopes Philips de Hongrie vers la Roumanie par exemple.

Source : El Mouhoub Mouhoud, *Mondialisation et délocalisation des entreprises*, La découverte, 2011.

Document 7. Délocalisations et réductions d'effectifs dans l'industrie française

L'année 2005 a été marquée par la publication d'un certain nombre d'évaluations chiffrées de l'impact des délocalisations sur l'emploi. Pour l'Europe, il a été montré que les délocalisations étaient responsables de 5% au maximum des suppressions d'emplois ; le chiffre est de 4% pour la France. Pour l'Allemagne, une étude a montré qu'entre 1990 et 2001, les déplacements d'activités vers les PECO avaient entraîné la perte de 90 000 emplois, soit 0,3% de l'emploi total. Il est à noter que, simultanément, les firmes allemandes ont créé 460 000 emplois dans cette région. Un nombre limité de secteurs industriels sont concerné par les délocalisations : le textile-habillement, l'automobile, l'électroménager, la mécanique… Autant d'activités qui ont atteint en Europe comme aux Etats- Unis le stade de l'obsolescence dans le cycle de vie des produits. En revanche, l'externalisation croissante des services est plus inquiétante. Entre autres, quand elle touche les opérations de " back office " des banques, ou la gestion financière ou de la comptabilité des firmes ; plus gravement, quand elle s'étend aux centres de R-D ou, à tout le moins, à la réalisation de certains projets de recherche fondamentale ou appliquée. Désormais, le travail qualifié qui ne semblait pas menacé jusqu'alors dans les pays du Nord est en passe de se déplacer vers certains pays émergents. Cependant, il y a encore actuellement très peu de pays hors de l'Etat du Bangalore en Inde qui offrent une attractivité suffisante pour ce type d'activité mais le risque est potentiellement très élevé d'une accélération dans le futur.

Les délocalisations sont encore un facteur mineur du chômage qui frappe lourdement la main d'œuvre peu qualifiée de certains pays de l'Union européenne. Ce constat statistique ne signifie évidemment pas qu'il faille oublier ceux et celles qui sont touchés par les fermetures d'usines. Mais est-il sûr que ces dernières correspondent à chaque fois à une opération de délocalisation ? Pour répondre à cette question, il faut avoir une définition stricte de ce dont on parle. La délocalisation qui fait peur, celle qui menace l'emploi, répond à la séquence suivante. Premier temps, une entreprise du pays A décide d'aller produire sur place dans le pays B les biens ou services que, souvent, elle exportait auparavant. Deuxième temps, ces biens et services sont désormais importés par le pays A en provenance du pays B. Troisième étape, fermeture des unités de production dans le pays A qui fournissaient les biens et services concernés. Ce processus ne doit pas être confondu, comme c'est souvent le cas, avec la croissance des importations en provenance des pays émergents ou des PECOs car cette évolution relève d'un mouvement plus général lié à la dynamique globalisante de la mondialisation. Il ne doit pas être confondu non plus avec les flux d'investissement direct que les firmes effectuent, dans la majorité des cas, pour fournir le marché d'implantation ou pour prendre le contrôle d'un concurrent. Du point de vue de la stratégie des firmes, les

délocalisations au sens strict visent deux objectifs. En premier lieu, renforcer la compétitivité face à l'exacerbation de la concurrence qui s'étend désormais non seulement aux pays de ce qu'on appelait il n'y a pas très longtemps la "triade" (Amérique du Nord, Europe, Japon) mais aussi à un nombre croissant d'entreprises originaires des économies émergentes d'Asie d'abord, avec la Chine et l'Inde en tête, mais aussi d'Amérique Latine. En second lieu, améliorer le RoE (Return on Equity) en réduisant la valeur du dénominateur. Dans cette double optique, les fusions-acquisitions intra européennes mais surtout transatlantique sont suivies d'opérations de restructuration des portefeuilles multinationaux d'activités. Les actions de rationalisation se traduisent souvent par des fermetures d'usines et donc par des délocalisations induites. Les délocalisations vers les PECOs d'une part, et vers la rive sud de la Méditerranée de l'autre, ont un statut différent. Dans le cas des firmes européennes, elles visent à réduire les coûts unitaires. Dans la mesure où les délocalisations sont intra Union européenne, elles sont assimilables aux politiques de décentralisation menées en France à partir des années soixante sous l'égide de la DATAR au profit des régions moins développées, celles qui se trouvaient dans le "désert français". Les délocalisations dans l'espace EuroMed sont différentes dans la mesure où elles ne touchent pas comme les précédentes la totalité de la chaîne de valeur. Elles concernent seulement certaines séquences de cette dernière qui sont externalisées par les firmes. En fin de compte, pour s'en tenir aux firmes européennes et, singulièrement, aux firmes françaises, la question centrale est de savoir ce qui se passerait dans l'hypothèse où les délocalisations devenaient impossibles mais sans fermeture des économies. Dans la majorité des cas, il est probable que le mot faillite se substituerait à celui de délocalisation. Les conséquences sociales seraient certainement plus douloureuses et, aussi, irrévocables. En effet, il ne faut pas oublier que le phénomène de délocalisation se situe dans une phase de transition du capitalisme mondial. Dans cette perspective, il n'est pas écrit à l'avance que l'économie européenne - si elle parvenait à se constituer comme bloc économiquement intégré - doive disparaître inévitablement de la géographie économique mondiale.

Source : Charles-Albert Michalet, « Le débat sur les délocalisation : état des lieux », *La Revue parlementaire*, n°882, octobre 2005.

Document 8. Mondialisation des entreprises et emploi

Type de stratégies de délocalisation	Impact sur le commerce et l'emploi	Effets de long terme
1. Stratégies d'accès aux marchés dans le cas de biens non échangeables ou stratégies horizontales (*market seeking*).	Pas de substitution ; effets négligeables sur l'emploi, par exemple : — rachat de Nissan par Renault au Japon ; — IDE en Chine des grands distributeurs : Carrefour.	Positifs sur les exportations à partir des pays d'origine et effets positifs sur l'emploi à la fois dans le pays d'accueil et dans le pays d'origine.
2. Délocalisation de composants ou sous-systèmes réexportables dans le cadre de logique de DIPP.	Effet indirect similaire à la délocalisation relative revenant à substituer la création d'emplois et l'accroissement de la production à l'étranger plutôt que dans le pays domestique. Par exemple : automobile Renault (production de la Logan en Roumanie ou au Maroc et non en France).	Positifs si réinvestissement des profits dans les pays d'origine. Effets positifs sur l'emploi dans le pays d'accueil et dans le pays d'origine.
3. Délocalisation des activités d'assemblage ou de fabrication de composants intermédiaires très standardisés (secteurs traditionnels ou intensifs en travail).	Effets à court terme, au niveau micro et localement négatif assimilable à une délocalisation absolue ou de substitution : transferts des emplois à l'étranger (textile-habillement, chaussures, électronique…).	Effets négatifs sur l'emploi et les salaires des non-qualifiés.
4. Démarche de fragmentation des processus productifs selon une logique cognitive de blocs de compétences complémentaires (Silicon Valley).	Un impact assez important sur le marché local du travail et la demande de certains types de qualifications.	Transformation de la spécialisation internationale du pays d'accueil vers une logique intrabranche : montée des qualifications et de la qualité des produits. Effets de complémentarité dans le pays d'origine.

Source : El Mouhoub Mouhoud, *Mondialisation et délocalisation des entreprises*, La découverte, 2011.

Document 9. Les délocalisations induites

Les stratégies de localisation des entreprises néo-fordistes sont d'autant plus structurantes qu'elles influent également sur les choix de localisation de leurs partenaires. Parfois de manière très directive : Schneider Electric a ainsi adressé une lettre à ses sous-traitants pour les inciter, sous la menace d'être exclus de son référencement, à délocaliser leur activité afin de réduire les prix de leur production. Souvent, cependant, l'influence s'exerce autrement : les sous-traitants suivent leur donneur d'ordre, se localisent à proximité, afin de minimiser l'ensemble de leurs coûts, ce qui se traduit par des processus de

colocalisation.
Un exemple extrême de cette logique de colocalisation est fourni par l'entreprise Impress, fabricant de boîtes en aluminium, qui a installé en mars 2001 à Veauche (Loire) un site de production jouxtant celui d'aliments pour animaux du groupe Nestlé. Cette stratégie qualifiée de *Wall to Wall* a permis au fournisseur de réduire les coûts de 5 à 10 %, réduction des coûts dont a bénéficié le donneur d'ordre. Cette réduction s'explique d'abord par une compression des coûts de transport : initialement, Nestlé importait par bateaux ses boîtes en provenance des États-Unis, la suppression du transport transatlatntique a logiquement permis de réduire les coûts associés. Certes, tous les fournisseurs français sont capables d'assurer cette économie, mais, avec le *Wall to Wall,* l'économie va encore plus loin : Impress n'a plus à assurer le transport de boîtes, mais celui de rouleaux d'aluminium qui sont transformés sur le site de Veauche. De ce fait, le nombre de camions mobilisés est passé d'une centaine à une quinzaine par an. La réduction des coûts est liée ensuite à la réduction des stocks et à celle de différents frais administratifs. La proximité d'Impress et de Nestlé leur a en effet permis de synchroniser leur production, ce qui a conduit à la réduction des stocks d'un mois à une semaine, ainsi qu'à la suppression des commandes de livraison (et donc des frais administratifs afférents) entre les deux partenaires. La synchronisation permet également d'éviter la palettisation et la dépalettisation des boîtes, donc d'accroître la qualité et de diminuer le nombre de rebuts. Pour reprendre les mots de la théorie, Impress, en procédant de la sorte, a réduit fortement les coûts de la transaction entre donneur d'ordre et sous-traitant. Forte de la réussite de cette expérience, cette entreprise a par la suite monté des opérations similaires avec le groupe Heinz et l'entreprise Secab-d'Aucy, et se propose d'accompagner ses clients à l'international. (...)
Cet exemple est loin d'être isolé : les sous-traitants du textile suivent leurs donneurs d'ordre de l'habillement quand ces derniers se délocalisent, les équipementiers automobiles s'implantent dans les PECO, près des grands constructeurs avec lesquels ils sont en affaire, les fournisseurs de la grande distribution emboîtent le pas de leurs donneurs d'ordre pour continuer à les alimenter en produits vendus sous la marque du distributeur, etc. On peut donc considérer que, dans tout un ensemble de cas, c'est moins une firme qu'un sous-ensemble complexe d'entreprises interdépendantes qui se déploie à l'international.
Source : Olivier Bouba-Olga, *Les nouvelles géographies du capitalisme. Comprendre et maîtriser les délocalisations*, Seuil, 2006.