

## Les firmes multinationales

DE L'INTERNATIONALISATION  
À LA GLOBALISATION

LES firmes multinationales sont aujourd'hui un acteur incontournable de l'économie internationale. Elles sont perçues comme un moteur du commerce international, comme l'indique le fait que la croissance des investissements directs à l'étranger est durablement supérieure à celle de la croissance économique mondiale, mais dans le même temps elles sont aussi souvent présentées comme étant responsables d'une partie des destructions d'emplois existantes sur le territoire national, via le phénomène des délocalisations d'entreprise. Ainsi, un sondage de l'IPSOS datant de 2005 avançait que 88 % des Français sondés jugeaient « grave » le phénomène de délocalisation d'entreprises françaises. Or, alors que chaque année, en France, environ 3 millions d'emplois sont détruits (et autant créés, ce qui fait que le nombre total d'emplois est légèrement en hausse), 80 % des emplois détruits le sont dans des entreprises de moins de 50 salariés, c'est-à-dire les entreprises qui se multinationalisent le moins... Comment expliquer ce paradoxe ? Plusieurs études récentes ont cherché à mieux appréhender l'impact de la multinationalisation des firmes sur l'emploi, telles que celle d'Aubert et Silliard (*Délocalisations et réductions d'effectifs dans l'industrie française*, INSEE). C'est sans doute que la vision qu'a des firmes multinationales l'opinion publique est biaisée. La multinationalisation des firmes est en effet un phénomène complexe, multiple, qui prend des formes différentes et dont les conséquences sur les grandes variables économiques sont loin d'être univoques.

La prise en compte de l'existence de firmes multinationales dans l'analyse économique n'a réellement commencé que dans les années 1960, alors même que la multinationalisation des firmes était une réalité dès la fin du XIX<sup>e</sup> siècle. Pourquoi un tel retard ? Tout simplement parce que, dans le cadre des théories traditionnelles du com-

merce international, dans la lignée des travaux de Ricardo, il est impossible de penser la multinationalisation des firmes. En effet, ces théories reposent sur une analyse centrée sur l'existence d'échanges entre États-nations. Or ce qui définit un État-nation au niveau économique, c'est l'existence d'un espace où les facteurs de production sont parfaitement mobiles. Par conséquent, entre deux États-nations, il y a nécessairement immobilité des facteurs de production. L'existence formelle de firmes multinationales ne peut donc être pensée que dans le cadre de théories permettant de dépasser le cadre de l'État-nation, et plus particulièrement dans le cadre de modèles de concurrence imparfaite, qui ne vont justement se développer qu'à partir des années 1960.

Nous verrons dans un premier temps comment définir et caractériser une firme multinationale, puis nous présenterons la diversité des formes de la multinationalisation des firmes. Ensuite, nous analyserons les raisons qui expliquent le choix de la multinationalisation pour la firme, en cherchant à comprendre pourquoi une firme s'implante à l'étranger plutôt que d'exporter sa production réalisée dans l'espace national. Enfin, dans un troisième et dernier temps, nous cernerons les grandes tendances actuelles de la multinationalisation des firmes.

### La multinationalisation des firmes, une réalité diverse

#### Qu'est-ce qu'une multinationale ?

Une firme multinationale est une firme qui possède ou contrôle des filiales ou des actifs physiques et financiers dans au moins deux pays de l'économie mondiale. Une entreprise qui ne possède que des représentations commerciales à l'étranger n'est pas une firme multinationale. Une entreprise n'est vraiment multinationale que si elle réalise au moins une partie de sa production à l'extérieur de son territoire national. Par convention, on considère qu'une firme est multinationale lorsqu'elle réalise un *investissement direct à l'étranger* (IDE). L'IDE peut prendre trois formes :

1 / L'IDE en « capitaux propres », c'est-à-dire une prise de participation significative dans le capital d'une entreprise étrangère, lui donnant un certain contrôle sur les décisions de la firme (les conventions internationales retiennent le seuil de 10 % du capital). Si une firme détient moins de 10 % du capital social, on parle alors d'investissement de portefeuille, car le capital détenu est considéré comme trop

faible pour que la firme puisse avoir une influence réelle sur les choix productifs de l'entreprise en question. Dans les faits, les investissements de portefeuille excèdent rarement 5 % du capital social, et les investissements directs à l'étranger tombent rarement en dessous de 20 % du capital, tant et si bien que ce seuil de 10 % semble assez légitime pour distinguer des dépenses correspondant en fait à des placements financiers – les investissements de portefeuille – et ceux relevant d'une logique productive – les IDE. Les investissements directs à l'étranger en capitaux propres peuvent se faire selon trois modalités principales :

- la construction d'un site de production *ex nihilo* (on parle alors d'investissement *greenfield*) ;
- le rachat d'une unité productive préalablement existante (on parle alors de fusions-acquisitions transnationales ou, parfois, d'investissement *brownfield*) ;
- la mise en place d'une *joint-venture*, c'est-à-dire une filiale commune à deux ou plusieurs entreprises indépendantes et créée d'un commun accord, sans qu'aucune ne la domine, quel que soit le montant de sa participation.

2 / Les prêts et dépôts consentis par les maisons mères résidentes à leurs affiliés non résidents. Les prêts des filiales à leur maison mère viennent en déduction de ces prêts, car les prêts de filiale à maison mère sont considérés comme des désinvestissements (source : 5<sup>e</sup> manuel du FMI).

3 / Les bénéfices des filiales réinvestis sur place.

La première modalité d'IDE est de loin la plus répandue, puisqu'elle représente environ 70 % des IDE (source : CNUCED). Les bénéfices réinvestis représentent environ 30 % des IDE à l'échelle du monde, mais près de 50 % des IDE des pays en développement.

Il ne faut cependant pas confondre IDE et délocalisation, confusion trop souvent présente dans les médias. Le terme de « délocalisation » peut avoir des sens différents. Au sens strict, on parle de délocalisation quand une entreprise décide de fermer un de ses établissements de production dans un pays pour aller en ouvrir un autre, à peu près équivalent, dans un autre pays. Au sens large, on parle de délocalisation soit lorsqu'une entreprise ouvre à l'étranger une nouvelle unité productive pour répondre à une hausse de sa production, alors même que cette unité aurait pu être ouverte sur le territoire national, et aussi lorsqu'une entreprise ferme une unité productive pour faire réaliser l'activité correspondante à des sous-traitants se trouvant à l'étranger ; dans ce der-

nier cas, il y a délocalisation sans IDE. Par conséquent, lorsque Carrefour, par exemple, ouvre un hypermarché en Chine pour capter la clientèle chinoise, il y a bien IDE, car construction d'un hypermarché, mais pas délocalisation, ni au sens strict ni au sens large, car cet IDE n'a en rien réduit la production potentielle pouvant être réalisée en France.

Il existe d'autres indicateurs de la multinationalisation des firmes. On peut principalement citer Vernon, qui estimait que, pour qu'une entreprise soit réellement une multinationale, il fallait qu'elle possède une filiale dans au moins six pays différents. Mais ce n'est pas cette définition qui est aujourd'hui conventionnellement retenue. L'indice de transnationalité, calculé par la CNUCED depuis 1993, est destiné à évaluer le degré de transnationalité des firmes multinationales. Il est la moyenne des trois ratios suivants : le pourcentage des actifs étrangers dans les actifs totaux, le pourcentage des ventes à l'étranger dans les ventes totales et le pourcentage d'employés à l'étranger dans l'emploi total de la firme.

#### Des FMN traditionnelles...

S'il existe une définition conventionnelle de la firme multinationale, cette dernière peut prendre des formes différentes. L'objet de cette sous-partie est de présenter les principales formes qu'une multinationale peut prendre. Nous nous appuyons sur une typologie présentée par Wladimir Andreff dans *Les multinationales globales* (La découverte, Paris, 2003). Selon lui, les firmes peuvent se différencier en fonction de leur stratégie : des stratégies « banales » pour les FMN « traditionnelles » et des stratégies « globales » pour les firmes plus contemporaines.

Historiquement, les premières multinationales ont mené des stratégies « banales », dont la finalité était uniquement productive, au sens où les choix de localisation étaient réalisés à partir de critères reposant prioritairement sur des contraintes techniques liées à l'activité elle-même. Cette approche a mené principalement à trois grands types de stratégies, qui permettent de distinguer trois types de multinationales « traditionnelles »

Les firmes multinationales « primaires », dominantes jusqu'au début du XX<sup>e</sup> siècle, avaient une *stratégie d'approvisionnement*. Les IDE étaient réalisés à l'étranger pour approvisionner la société mère à partir de plantations, d'activités extractives et de comptoirs de commerce délocalisés près des ressources naturelles des pays en voie de développement, le plus souvent des colonies. Michelin est un exemple d'entreprise ayant

développé une telle stratégie. Ce type de stratégie n'a pas disparu, mais la part des IDE correspondant à des activités ne fait que diminuer.

Les firmes multinationales à *stratégie de marché* sont des firmes qui prolongent l'activité d'exportation par une production sur le lieu même de leurs marchés étrangers. Cette stratégie peut provenir d'une volonté de se rapprocher des consommateurs locaux, ou d'accéder à des marchés que la nature même de l'activité ne permet pas d'approcher par des exportations. Les filiales sont alors appelées des *filiales relais*, car elles produisent les mêmes produits que ceux de la société mère. Carrefour, en implantant des hypermarchés en Chine, ou McDonald's, en s'implantant à l'étranger en tant que multinationale (et avant de développer une conquête de marchés étrangers fondée sur la franchise de la société).

Enfin, les firmes multinationales à *stratégie de rationalisation de la production*. Dans ce cadre, l'idée est de segmenter la chaîne de valeur en étapes de production dont chaque segment va être localisé sur un territoire différent en fonction de ses avantages comparatifs. Les filiales sont alors des *filiales ateliers*, car elles réalisent une partie de l'activité productive totale. Cette stratégie de rationalisation induit la mise en place d'une décomposition internationale des processus productifs (DIPP), de telle sorte qu'il est de plus en plus difficile de déterminer quelle est la nationalité réelle d'un produit. Ainsi, par exemple, le vélo vedette du groupe Décathlon, le modèle B'Twin, le plus vendu au monde, est construit à partir de pièces qui viennent de 30 pays différents.

#### ... aux FMN globales

Ces différentes stratégies ont peu à peu été intégrées dans une stratégie plus large, que l'on peut qualifier de « globale » et qui tend à faire apparaître un nouveau type de firmes multinationales. Ces nouvelles firmes ont une vision mondiale des marchés, au sens où elles tendent à créer un produit qui pourra simultanément se vendre sur tous les territoires. La firme globale tend progressivement à « déterritorialiser » sa stratégie. Ensuite, ces nouvelles firmes rentabilisent leurs actifs à une échelle globale et coordonnent leurs activités entre tous les pays hôtes à l'aide des nouvelles technologies de l'information et de la communication et des technologies de production flexibles. Elles tendent donc à « déterritorialiser » leur implantation productive, au sens où toute implantation est provisoire et peut rapidement évoluer en fonction des changements dans l'environnement économique de l'activité. Ces firmes multinationales

nales globales peuvent arbitrer à tout moment entre n'importe quelle localisation, en tout point du globe. Enfin, ces firmes suivent de plus en plus des logiques financières plutôt que des logiques productives ; les modalités d'affectation de l'activité et de localisation visent ainsi plus un objectif de rentabilité économique à court terme qu'une stratégie répondant à des contraintes techniques en tant que telles.

L'émergence de cette stratégie « globale » est à mettre en relation avec le développement de ce qu'il est convenu d'appeler la « firme-réseau ». Le développement de la « firme-réseau » est étroitement lié à celui de la « firme globale », et permet de comprendre en quoi la mesure traditionnelle de la multinationalisation des firmes à partir des IDE est aujourd'hui en partie dépassée.

Qu'est-ce qu'une « firme-réseau » ? Elle désigne un « ensemble d'entreprises spécialisées et rassemblées par contrat autour d'un projet à l'initiative d'un donneur d'ordre » (P. Boulanger, *Organiser l'entreprise en réseau*, Nathan, Paris, 1995). Ce concept a été repris par Serge Tchuruk, PDG d'Alcatel, lorsqu'il a avancé vouloir faire de son entreprise une « entreprise sans usine ». Pour comprendre la spécificité de ce concept, il faut se rappeler que les rapports existants entre deux unités productives peuvent traditionnellement être de deux ordres. Premièrement un rapport marchand : une entreprise *x* achète par exemple des consommations intermédiaires à une entreprise *y*. Le rapport entre les deux entreprises est impersonnel, au sens où le produit vendu préexiste à l'échange et où les entreprises n'ont pas de lien direct entre elles. Deuxièmement, un rapport hiérarchique : une des deux entreprises est juridiquement propriétaire de l'autre, ce qui lui permet de lui imposer un mode de production et les caractéristiques précises du produit, qui ne préexiste pas à l'échange mais est déterminé par les conditions mêmes de l'échange. Dans ce cas, la production est intégrée à l'intérieur même de la firme entendue au sens large.

À cette dichotomie marché *versus* firme mise en avant par Coase, qui expliquait l'existence de la firme par les défaillances du marché, est venue se substituer une autre approche développée par Richardson en 1972 dans un article publié dans *Economic Journal*, pour qui entre l'organisation des échanges par le marché et l'organisation des échanges par la firme pouvait exister une troisième voie qu'il nomme « coopération interfirmes ». Dans ce cadre, les deux entreprises sont juridiquement indépendantes l'une de l'autre, l'on ne se trouve donc pas dans un rapport hiérarchique, la production a été externalisée. Mais, dans le même temps, il existe des liens forts entre les deux entreprises, au sens où l'entreprise donneuse d'ordre élabore avec l'entreprise sous-traitante la constitution même du produit, et peut même y dépêcher ses ingé-

nieurs et y mettre en place des contrôles qualité. Nous ne sommes donc pas dans un rapport strictement marchand, puisque le produit ne préexiste pas à l'échange et que les rapports entre les deux entreprises ne sont pas impersonnels.

Par conséquent, on se trouve alors dans la situation où l'entreprise donneuse d'ordre a bien multinationalisé sa production... sans réaliser d'IDE. Son processus de production est bien mondial, elle pilote bien la production en faisant en sorte qu'il existe une cohérence entre les différentes étapes de la chaîne de valeur qui, rappelons-le, est désormais éclatée entre plusieurs unités de production juridiquement indépendantes les unes des autres, mais elle ne possède pas nécessairement d'unités productives dans plusieurs pays. C'est en ce sens qu'il faut comprendre l'expression d'« entreprise sans usine » : l'entreprise donneuse d'ordre externalise les activités de fabrication du produit en tant que telle, pour se spécialiser dans la recherche-développement, le marketing, la publicité et, d'une manière générale, la pérennité de la marque. Cela se fait de plus en plus souvent sous la forme d'accords OEM (*ordered equipment manufacturing*) : c'est une forme de coopération internationale par délégation à des firmes étrangères, qui doivent respecter par contrat des prix, des délais et des normes de fabrication. On peut illustrer cela en donnant l'exemple de Mattel qui, durant l'été 2007, a été obligé de rappeler des produits mis en vente sous sa marque qui ne respectaient pas les consignes de sécurité, car justement ils n'avaient pas été directement produits par Mattel, mais par des entreprises qui avaient signé un contrat de partenariat pour utiliser les personnages et techniques de production Mattel avant de lui revendre leur production, Mattel se chargeant ensuite de mettre en place les conditions d'une commercialisation réussie. On peut aussi citer McDonald's qui aujourd'hui ne construit plus de nouveaux restaurants, mais vend des franchises achetées par des indépendants qui utilisent ensuite la marque et les techniques de production McDonald's.

Au final, la firme-réseau regroupe contractuellement un ensemble de firmes : 1 / juridiquement indépendantes ; 2 / reliées verticalement ; 3 / ensemble au sein duquel une firme principale, qualifiée de firme-noyau ou encore d'agence centrale, coordonne de manière récurrente des opérations d'approvisionnement, de production et de distribution. Cette évolution se comprend dans le cadre plus général d'un phénomène actuel de stratégie de « recentrage sur le cœur de métier » des firmes. Durant la période fordiste, la stratégie était à l'internalisation de la production, ce qui a amené les firmes à réaliser des opérations de concentration verticale afin de rationaliser elles-mêmes l'intégralité du processus productif. C'est l'une des causes majeures du développement des IDE durant les Trente Glorieuses.

Cependant, avec le développement de l'« économie de la connaissance » (Dominique Foray, 2000), une firme qui est, selon la terminologie de la théorie évolutionniste de la firme (Nelson et Winter), un « panier de compétences » ne peut à elle seule, du fait de limites cognitives, produire et gérer des compétences multiples applicables dans des activités différentes. C'est pourquoi une seule entreprise ne réalise le plus souvent qu'un petit nombre d'activités qui, de surcroît, mobilisent des compétences proches. Par conséquent, l'intégration au sein d'une même firme d'activités présentes sur l'ensemble de la chaîne de production est contre-productive pour deux raisons :

- elle amène la firme à développer des activités pour lesquelles elle n'a pas les compétences requises ;
- elle peut empêcher la firme de profiter des « économies d'échelle » produites par le marché. Par exemple, si l'entreprise Renault produisait elle-même ses pneus, elle en produirait un certain volume, alors que, si elle s'adresse à une entreprise extérieure spécialisée dans la production de pneus, même pour des constructeurs différents, elle pourra profiter des économies d'échelle générées par ce volume de production plus élevé.

Par conséquent, le phénomène de « recentrage sur le cœur de métier » consiste pour une entreprise à externaliser les activités pour lesquelles elle ne dispose pas de compétences suffisantes, et se concentrer sur celles sur lesquelles elle dispose justement des compétences requises. Pour autant, du fait de la complexité croissante des chaînes de valeur dans l'« économie de la connaissance », elle a intérêt malgré tout à coordonner l'ensemble de la chaîne, ce qui la pousse vers une forme « en réseau » qui est aujourd'hui un moteur important de la multinationalisation des firmes dans le cadre de la firme « globale ».

Après avoir présenté les différentes formes que peut prendre une firme multinationale, il nous reste à comprendre quels sont les différents facteurs qui peuvent pousser une firme à implanter une partie de sa production à l'étranger, et non sur le sol d'origine.

#### Pourquoi des firmes multinationales ?

Dans un premier temps, le plus souvent, l'espace « naturel » de développement d'une entreprise est l'espace national. Mais très vite, dans son processus de développement, elle va être confrontée à deux

questions liées à l'internationalisation croissante des économies : 1 / Ne doit-elle pas tenter d'élargir son marché afin de pouvoir toucher de nouveaux clients potentiels ? Dans ce cas, elle peut choisir d'exporter sa production, ou de s'implanter directement dans des pays étrangers où une demande potentielle existe ; dans ce dernier cas, elle doit donc se multinationaliser. 2 / Ne doit-elle pas profiter d'opportunités productives se trouvant sur des territoires étrangers ? Dans ce cas, elle peut soit choisir d'implanter ou de racheter des unités productives dans les territoires en question, ce qui induit une multinationalisation, soit externaliser une partie de sa production dans ces territoires, ce qui est la stratégie développée par les firmes globales.

L'objet de cette partie va être de comprendre les raisons d'un tel choix de multinationalisation. Toute stratégie productive vise à permettre à une unité productive d'augmenter sa compétitivité-prix et/ou sa compétitivité structurelle. La multinationalisation de la firme, en fonction de la forme qu'elle prend, remplit cet objectif. Fondamentalement, l'élargissement du marché d'une firme par le passage d'une stratégie autocentrée à une perspective incluant les débouchés internationaux se comprend par la recherche d'économies d'échelle, c'est-à-dire la possibilité de voir le coût de production unitaire d'une entreprise diminuer lorsque son volume de production, lié au volume des ventes, augmente. Cette diminution des coûts unitaires permettra entre autres de réduire le prix de vente, ou d'accroître les profits, sources potentiels d'investissement et donc de compétitivité future. La question est alors de comprendre pourquoi une unité productive choisit de réaliser sa production à l'étranger plutôt que de produire sur le sol national puis d'exporter, ce qui *a priori* permettrait de profiter également des économies d'échelle liées à l'élargissement du marché.

Pour en comprendre les raisons, dans un premier temps, nous raisonnerons en termes de stratégie productive en tant que telle, puis nous analyserons en quoi les contraintes liées à la demande peuvent venir influencer sur le choix de la multinationalisation ; enfin, nous présenterons une théorie synthétique : le paradigme OLI de John Dunning.

#### Une multinationalisation consécutive à des stratégies liées à l'offre

La première grande explication possible aux raisons pouvant pousser une firme à se multinationaliser relève de stratégies productives. Cette approche permet de comprendre le pourquoi de l'existence de firmes-ateliers, dans le cadre d'une division internationale des processus

de production. Tout comme, dans une logique ricardienne, les États-nations se spécialisent dans la production du bien dans lequel ils ont un avantage comparatif (ou un moindre désavantage comparatif), une entreprise va localiser chaque étape de sa production le long de sa chaîne de valeur dans le lieu géographique possédant un avantage comparatif dans cette étape. Il n'est pas rationnel de réaliser l'intégralité de la production sur un seul espace économique, quand différents espaces apportent de manière complémentaire des avantages différenciés, tant en termes de coûts que de productivité.

S'implanter à l'étranger peut permettre de réduire les coûts de production et, donc, d'accroître la compétitivité-prix. Ce phénomène est celui systématiquement mis en avant dans les médias dans leur analyse des multinationales, alors même que les IDE à destination de pays à faibles coûts de production ne représentent qu'une faible part du total des IDE, comme nous le verrons dans la section suivante. Rien d'étonnant alors à ce que, dans un sondage IPSOS datant de 2005, 95 % des sondés aient estimé qu'un coût de la main-d'œuvre moins cher est un élément explicatif du phénomène des délocalisations d'entreprises, et que 92 % aient cité pour la même raison des charges sociales et une fiscalité plus faibles. Au premier rang des facteurs explicatifs des différences de coûts de production, il y a les différences de coûts salariaux (salaire net + charges sociales). Ainsi, en 2005, selon la Cnuccd, le salaire annuel brut médian pour la main-d'œuvre qualifiée s'élevait à 39 000 \$ en Europe de l'Ouest, contre seulement 6 000 \$ en Chine. Il en est de même pour la main-d'œuvre non qualifiée : 30 000 \$ en Europe de l'Ouest, contre 4 000 \$ en Chine. De même, en janvier 2006, le salaire mensuel minimum brut se montait à 1 218 € en France, contre 90 € en Roumanie (source : Eurostat). Ces différences peuvent provenir de l'absence de salaire minimum, d'une main-d'œuvre abondante entraînant une offre de travail durablement supérieure à la demande de travail, et enfin d'une absence de système de protection sociale. L'expression « dumping social » est fréquemment mise en avant pour caractériser l'avantage concurrentiel des pays à faibles coûts salariaux, quand bien même la validité de cette notion serait sujette à caution. Les différences de fiscalité influent aussi sur les coûts de production, fiscalité portant aussi bien sur les entreprises elles-mêmes (via l'impôt sur les sociétés en France) que sur l'impôt sur les personnes physiques, cet impôt se répercutant au moins en partie sur le montant des salaires. Ainsi, en 2006, l'impôt sur les revenus des sociétés se montait à 33,33 % en France, contre environ 20 % dans les 10 nouveaux pays membres de l'Union européenne à cette époque. Ce facteur explicatif ne concerne évidemment que les productions pour lesquelles le déterminant essentiel de la compétitivité est le prix. Ce sont

les activités qui sont peu innovantes, ou dont le produit est en fin de cycle de vie. À l'inverse, pour les autres activités, où la compétitivité structurelle est essentielle, ce facteur n'est pas déterminant. De plus, si, comme le postule l'école néoclassique, la productivité marginale du travail détermine le montant des salaires, des salaires faibles sont corrélés à une productivité marginale faible. Par conséquent, si les différences de coûts salariaux sont élevés, les différences de coûts salariaux unitaires, mesurés par le rapport entre le coût du travail et un indicateur de productivité du travail, sont beaucoup plus faibles, ce qui réduit l'avantage lié à la localisation dans un pays à faibles coûts salariaux.

Certaines activités, de par leur nature, induisent une compétitivité qui ne repose pas sur des prix faibles, mais sur une qualité élevée ou la présence d'innovations en leur sein. C'est le cas, par exemple, des produits innovants lorsqu'ils sont dans les premières phases de leur cycle de vie. Dans ce cas, la multinationalisation peut s'imposer pour plusieurs raisons :

- l'obtention d'un brevet détenu par une firme étrangère : si la firme en question ne souhaite pas vendre son brevet ou en laisser l'utilisation moyennant finances, cela peut inciter une autre firme étrangère à racheter une partie de son capital social pour pouvoir justement obtenir les droits d'utilisation du brevet ;
- la recherche de compétences spécifiques : certaines activités demandent des travailleurs spécialement formés, que l'on ne trouve pas nécessairement sur le territoire national. C'est le cas par exemple dans la haute couture, dans le domaine des effets spéciaux au cinéma, dans le domaine des nanotechnologies... ;
- certaines activités enfin demandent un contrôle par un seul et même opérateur de l'ensemble de la chaîne de production, soit pour des raisons de cohérence technique (voir à ce sujet les difficultés de production de l'A-380), soit pour des soucis de confidentialité technique. Dans ce cas, et afin de rationaliser l'ensemble de la chaîne de production, l'achat par une seule firme des entreprises des différentes étapes de cette chaîne est préférable.

Une firme peut choisir de posséder à l'étranger une unité productive pour s'assurer la continuité et la fiabilité de son approvisionnement en consommations intermédiaires. En effet, dans le cas où la production de ces biens ou services implique l'utilisation d'actifs spécifiques non redéployables, il y a un risque d'opportunisme de la part des fournisseurs. Par exemple, une entreprise de textile ayant besoin d'un type de tissu particulier produit par une autre entreprise risque de voir cette dernière profiter de sa position de force pour augmenter ses prix ou pour signer un contrat

avec un concurrent. Dans ce cas, pour éviter ce risque d'opportunisme, l'entreprise de textile a intérêt à contrôler ce fournisseur. S'il est implanté à l'étranger, elle devient alors une firme multinationale. Historiquement, cette recherche de sécurité dans l'approvisionnement a été très importante dans les stratégies des premières multinationales.

La recherche d'externalités positives, via le phénomène des effets d'agglomération, est l'un des facteurs les plus déterminants de la multinationalisation des firmes, comme le montre le développement des *clusters* d'entreprises. Il n'y a qu'à penser à la Silicon Valley aux États-Unis, ou à Sophia Antipolis en France pour illustrer ce phénomène. La mise en place des pôles de compétitivité en France se réfère aussi à ce phénomène. S'implanter là où sont déjà positionnés ses concurrents confère la possibilité de profiter d'externalités positives, qui sont de plusieurs ordres :

- des externalités technologiques, permettant de profiter de la recherche-développement des entreprises concurrentes, voire de la mise en place d'infrastructures publiques spécifiques liées à la présence des autres entreprises. Dans le même ordre d'idées, l'entreprise peut profiter d'externalités d'information liées à la proximité des salariés des autres entreprises concurrentes ;
- des externalités liées à la présence d'un marché du travail adapté aux besoins de l'entreprise, les actifs possédant les qualifications requises dans le domaine en question venant s'installer dans cette zone géographique justement parce que la demande de travail correspondant à leurs compétences s'y trouve. Cela réduit donc les coûts de recherche de salariés compétents pour l'entreprise ;
- des externalités liées à la présence d'un réseau de fournisseurs, déjà présents pour les mêmes raisons que celles évoquées précédemment pour les travailleurs. Cela permet à l'entreprise une réactivité plus forte liée à la proximité de ce réseau de fournisseurs, ainsi qu'une diminution de ses coûts de transport.

Si ce *cluster* d'entreprises se trouve localisé à l'étranger, la firme pourra donc être incitée à se multinationaliser pour pouvoir avoir accès à ces externalités.

#### *Une multinationalisation consécutive à des stratégies liées à la demande*

Un pays peut tenter de réduire ses importations en mettant principalement en place deux grands types de mesures protectionnistes : une pro-

tection tarifaire, principalement sous forme de tarifs douaniers ; une protection non tarifaire, principalement par la mise en place de quotas ou de normes sociales ou sanitaires. Aujourd'hui, la première forme de protectionnisme est considérablement remise en question, sous l'influence des accords passés d'abord au sein du GATT (*General Agreement on tariff and Trade*) puis de l'OMC (Organisation mondiale du commerce). Ainsi, si, en 1945, le montant moyen des tarifs douaniers dans le monde s'élevait à 40 %, ils ne sont plus au début des années 2000 que d'environ 4 % concernant l'industrie. De même, les mesures de protectionnisme non tarifaire tendent elles aussi à être remises en question. Cependant, il n'en a pas toujours été ainsi et la multinationalisation des firmes a été pour elles un moyen de contourner ces barrières protectionnistes, en produisant directement dans les pays en question, ce qui leur permettait d'avoir directement accès au marché en question. L'exemple de Sony dans les années 1980 est resté célèbre : pour contourner une forme de protectionnisme découlant de l'obligation pour les magnétoscopes étrangers de transiter par un entrepôt de Poitiers à des fins de dédouanement, ce qui allongeait durablement les délais de mise en vente sur le marché français, Sony a installé en France l'une de ses usines de production. De même, certaines activités, dans le domaine des services, de par leur nature même, ne peuvent être exportées. Par exemple, dans la coiffure ou la restauration, il est évident que la production doit être réalisée sur le lieu même de vente. Dans ce cas, la possession d'une unité productive dans chaque pays où il existe une demande potentielle pour ce service est une condition à l'accès même à chacun de ces marchés.

L'entreprise peut ensuite être la recherche d'une plus grande proximité avec les consommateurs locaux. Ce déterminant de la multinationalisation relève de deux logiques différentes mais complémentaires.

D'une part, une partie des consommateurs d'un pays peut déterminer ses choix de consommation à l'aune d'un « patriotisme économique » les poussant à préférer les produits nationaux aux produits étrangers. Si elle veut rester compétitive, une entreprise étrangère a alors tout intérêt à s'implanter dans les pays où ce type de comportement existe pour se donner une image de « producteur national » aux yeux des consommateurs. Cette image peut être obtenue soit en rachetant une unité productive déjà présente sur le territoire en question et disposant d'une image de marque forte (auquel cas, suite au rachat, la firme multinationale aura intérêt à conserver l'ancien nom de l'entreprise achetée, les consommateurs, pour la plupart, ne sachant alors pas qu'elle a changé de propriétaire), soit en s'implantant sur le territoire et en communiquant sur le fait que les produits vendus dans le pays en question ont été fabriqués dans le pays même. De même, produire directement sur le territoire même peut

donner confiance aux consommateurs, par exemple sur les délais du service après vente, qui devrait ainsi être moindre que si le produit devait être renvoyé sur un territoire étranger pour réparation.

D'autre part, être présent sur le territoire où sont domiciliés les consommateurs permet de mieux connaître leurs goûts et leurs attentes spécifiques, la mondialisation culturelle n'ayant pas fait disparaître les particularismes locaux. Ainsi, par exemple, les menus McDonald's ne sont pas les mêmes dans tous les pays du monde, car les goûts culinaires et les attentes (en termes de calories par repas, par exemple) ne sont pas identiques. De plus, une telle présence permet aussi d'être plus réactif face aux évolutions de la demande, et cette flexibilité accrue est aujourd'hui essentielle pour fidéliser la clientèle.

Au final, quelle stratégie de multinationalisation s'avère la plus efficace ? Suzanne Berger, dans *Made in Monde*, à partir d'une étude réalisée auprès de 500 entreprises multinationales, a montré qu'aucune stratégie dominante ne s'imposait vraiment. Dans chaque branche d'activités, des entreprises ayant suivi les mêmes stratégies n'ont pas obtenu le même succès, et des entreprises ayant choisi des stratégies différentes ont connu un succès – ou un insuccès – équivalent. Dans la lignée de l'approche évolutionniste de la firme, il est possible d'avancer que chaque firme possède des actifs et des compétences qui lui sont spécifiques, qu'elle se doit de développer dans un environnement incertain et changeant qui pousse plus à une adaptation constante des stratégies en fonction de chaque situation qu'au recours univoque à un seul type de stratégie de développement.

#### Le paradigme OLI

John Dunning a donné pour la première fois, dans *International Production and the Multinational Enterprise*, en 1981, une théorie de la multinationalisation des firmes qui fait aujourd'hui référence. Pour comprendre sa théorie, il faut partir du principe que toute entreprise est confrontée à une double interrogation : 1 / produire ou faire produire par d'autres entreprises ; 2 / dans le cas où elle décide de produire elle-même, produire localement puis exporter ou produire sur un territoire étranger. C'est en partie la réponse apportée à cette double interrogation qui va déterminer la multinationalisation ou non d'une firme.

L'importance de l'avantage spécifique a été mise en avant pour la première fois par Stephen Hymer en 1968. S'implanter à l'étranger a un coût. Un coût financier, d'abord, mais aussi un coût lié à la relative

méconnaissance des caractéristiques culturelles du pays, et des réticences potentielles que les consommateurs et la main-d'œuvre locale peuvent avoir envers des entreprises provenant de pays étrangers. Face à ces coûts que ne subissent pas les entreprises locales, la firme multinationale devra posséder des « avantages spécifiques » qui lui permettront de rester compétitive face à la concurrence malgré ces coûts. Ces avantages spécifiques peuvent être de plusieurs ordres : un brevet, une marque, un savoir-faire, une relation privilégiée avec des fournisseurs ou les gouvernements locaux, un accès privilégié aux marchés, l'existence d'économies d'échelle... Si l'entreprise ne possède pas une partie de ces avantages spécifiques, il sera difficile pour elle de se multinationaliser. Mais la simple possession d'un avantage spécifique ne suffit pas : il faut aussi que cet avantage soit internationalement transférable. Par exemple, lorsque *Lucasfilm* a choisi de transférer le tournage des épisodes 2 et 3 de la saga *Star Wars* en Australie, le producteur, Rick Mac Callum, a mis en avant la motivation et l'implication des personnels sur place, qui ne comptaient ni leur temps ni leur énergie à la production de ces films. Il a mis cela sur l'extraordinaire « fierté » que les personnels avaient à travailler pour *Lucasfilm*. Dans ce cas, l'avantage spécifique de cette firme, liée à sa marque et au savoir-faire qui lui est liée, a été internationalement transféré. La situation d'EuroDisney est *a contrario* mise en avant comme contre-exemple : au début des années 1990, la fréquentation du Parc n'était pas à la hauteur des attentes, alors même que la marque Disney était reconnue comme performante en termes de parc d'attraction. L'idée développée était que, alors que les touristes français aimaient fréquenter les parcs Disney lorsqu'ils se rendaient aux États-Unis, ils étaient plus réticents à s'y rendre en France, préférant les parcs « français » (*Astérix*, *Futuroscope*...). Cet avantage spécifique, sans lequel la multinationalisation ne serait pas possible, correspond au « O » du paradigme OLI, « O » comme *ownership advantage*.

Posséder un avantage spécifique est une condition nécessaire mais non suffisante à la multinationalisation des firmes. En effet, une firme ne se multinationalisera que si elle répond positivement aux deux questions que nous avons posées au préalable : 1 / Vaut-il mieux produire que de faire produire ? ; 2 / Vaut-il mieux produire à l'étranger que localement ?

La première question renvoie aux fondements de toute activité productive entre internalisation et externalisation de l'activité. Ce choix résulte de la comparaison entre deux types de coûts : d'une part, des coûts de transaction mis en lumière par Ronald Coase, correspondant aux coûts liés au recours au marché (par exemple, les coûts de passation des contrats ou de recherche d'informations) ; d'autre part, des coûts d'internalisation liés à la perte d'efficacité éventuelle de la production

interne à l'entreprise par rapport aux recours au marché (coûts d'organisation). Une entreprise choisira de produire elle-même plutôt que de faire produire si ses coûts d'internalisation sont inférieurs aux coûts d'externalisation. Au final, une entreprise ne se multinationalisera que si elle choisit de produire elle-même (à l'étranger) plutôt que de faire réaliser son activité par une entreprise étrangère.

La seconde question renvoie à la problématique des avantages comparatifs. Quel pays est-il le plus apte à recevoir la production d'une activité présente le long de la chaîne de production de la firme ? Une entreprise se multinationalisera si la localisation optimale se situe sur un territoire étranger.

Le choix de la multinationalisation ne sera retenu par une firme que si elle possède simultanément les trois avantages suivants : l'avantage spécifique de la firme (O comme *ownership advantages*), l'avantage à la localisation à l'étranger (L comme *location advantages*) et l'avantage à l'internalisation (I comme *internalization advantages*). Si une firme ne possède par exemple que les avantages O et I, mais pas L, elle choisira de produire elle-même, mais sur son sol national, puis exportera. Si elle ne possède que l'avantage O et l'avantage L, elle fera produire à l'étranger en externalisant.

Il nous reste à présenter l'historique du développement des firmes multinationales, ainsi que les grandes tendances actuelles.

### Les grandes caractéristiques de la multinationalisation des firmes

Le XIX<sup>e</sup> siècle, entendu au sens large comme la période s'étirant du débat des années 1800 jusqu'à la Première Guerre mondiale, a connu ce que l'on peut appeler une « première mondialisation », au sens où cette période est caractérisée par une croissance forte non seulement des échanges de biens et de services, mais aussi des capitaux et des migrations.

#### La première multinationalisation des firmes

Ce qui nous intéresse ici, c'est la croissance des échanges de capitaux qui, en un sens, a engendré une première multinationalisation. Les échanges de capitaux étaient alors avant tout constitués d'investisse-

ments de portefeuille, qui ont représenté sur la période environ 80 % des échanges de capitaux. Les exportations de capitaux étaient alors principalement le fait des pays les plus riches, et surtout des banques européennes, et étaient majoritairement destinés vers les colonies, même si des créations de filiales vers d'autres pays européens existaient aussi. Le Royaume-Uni a longtemps été l'investisseur à l'étranger dominant, mais au cours du XIX<sup>e</sup> siècle d'autres pays accroissent fortement leurs investissements à l'étranger (Allemagne, États-Unis, France). C'est surtout à partir des années 1860 que les IDE se développent et permettent l'apparition des premières multinationales. On peut citer Nestlé en Suisse, Philips aux Pays-Bas, Ericsson en Suède, mais aussi Colt et Singer aux États-Unis. Le stock mondial d'IDE s'élève à 14,3 millions de dollars en 1914. On estime alors à 350 le nombre de filiales installées à l'étranger, deux tiers étant d'origine européenne et un tiers d'origine américaine. Pour illustrer l'évolution, le rapport entre la valeur du stock d'IDE des États-Unis et le PNB américain était de 5,1 % en 1897 et de 7,3 % en 1914. À cette époque-là, les IDE étaient concentrés à 55 % dans le secteur primaire, 15 % dans le secteur manufacturier et environ 30 % dans les services (chiffres tirés de Geoffrey Jones, *The Evolution on International Business*, London & NY, Routledge, 1996).

#### La seconde multinationalisation

L'entre-deux-guerres a été marqué par un recul des échanges internationaux, tant en termes de biens et de services que de capitaux, sous l'impulsion du retour de mesures protectionnistes telles que le *British Emergency Act* en Grande-Bretagne en 1931. La fin des années 1940, sous l'impulsion cette fois-ci d'une libéralisation des échanges sous l'égide du GATT (*General Agreement on Tariff and Trade*), a vu l'apparition d'une « seconde mondialisation », marquée par une croissance durablement plus forte du commerce mondial que celle de la production mondiale, et par le retour d'une croissance soutenue des échanges internationaux de capitaux, surtout à partir des années 1960, ce qui a fait dire à Charles-Albert Michalet que cette période était celle d'une configuration « multinationale » de la mondialisation. Entre la fin de la Seconde Guerre mondiale et la fin des années 1960, les IDE mondiaux sont dominés très largement par le poids des États-Unis. C'est surtout à partir de cette date qu'on connaît au niveau mondial un essor important des IDE assorti d'une diversification géographique de leur origine et de leur destination : ainsi, si, en 1970, les flux d'IDE mon-

diaux s'élevaient à 25 milliards de dollars, ils connaissent une progression importante dans les années suivantes : 50 milliards en 1980, 200 en 1990, 300 en 1996, et plus de 1 400 en 2000. Les stocks mondiaux d'IDE ont suivi la même évolution : 560 milliards de dollars en 1980 (5,8 % du PIB mondial) et 8 197 en 2003 (23 % du PIB mondial). Durant cette période, les pays d'Europe occidentale, le Japon et même les pays émergents d'Asie deviennent des exportateurs importants de capitaux.

2001 marque un brusque arrêt, puisque sur l'année, à la suite du e-krach et des attentats du 11 Septembre, le total des flux d'IDE a été divisé par 2. Cependant, même malgré cette chute importante, ils restaient en fin d'année supérieurs au montant des IDE mondiaux de 1991. L'évolution est ensuite répartie à la hausse, les entrées mondiales d'IDE se situant en 2006 à 1 306 milliards d'euros. Il est à noter que cette tendance devrait se poursuivre dans les années à venir, comme le montre le graphique suivant donnant les résultats d'une enquête réalisée auprès des directeurs généraux des filiales des firmes multinationales :

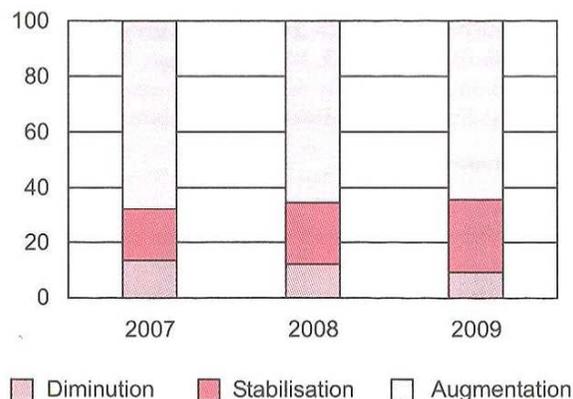


Figure 1  
Perspective des flux mondiaux d'IED en 2007-2009 : réponses à l'enquête de la CNUCED (pourcentage des réponses)

Source : CNUCED, *World Investment Report 2007 : Transnational Corporations, Extractive Industries and Development*, fig. 1.2.1.

On estime aujourd'hui le nombre de multinationales dans le monde à environ 70 000, et leur nombre de filiales à environ 700 000. Le tableau suivant (source : CNUCED) nous donne les principales évolutions concernant les IDE et les firmes multinationales depuis le début des années 1980 :

Tableau 1  
Évolution de certains indicateurs de l'IED et de la production internationale, 1982-2006 (en milliards de dollars et en pourcentage)

Indicateur	Valeur en prix courant (en milliards de dollars)				Taux de croissance annuel (en pourcentage)						
	1982	1990	2005	2006	1986-1990	1991-1996	1996-2003	2004	2005	2006	
Entrées d'IED	59	202	946	1 307	21,7	22,0	40,0	- 9,3	31,6	27,4	38,1
Sorties d'IED	28	230	837	1 216	24,6	17,3	36,4	3,6	56,6	- 4,6	45,2
Stock intérieur d'IED	637	1 779	10 048	11 993	16,9	9,4	17,4	20,6	16,9	5,0	19,4
Stock extérieur d'IED	627	1 815	10 579	12 474	17,7	10,6	17,3	18,1	15,6	4,2	17,9
Revenu de l'investissement direct intérieur	47	76	759	881	10,4	29,2	16,3	37,5	33,2	28,9	16,0
Revenu de l'investissement direct extérieur	46	120	845	972	18,7	17,4	11,8	38,0	38,4	24,7	15,1
Fusions-acquisitions internationales		151	716	880	25,9	24,0	51,5	- 19,7	28,2	88,2	22,9
Chiffres d'affaires des filiales étrangères	2 747	6 126	21 394	25 177	19,3	8,8	8,4	26,6	15,0	3,0	17,7
Produit brut des filiales étrangères	676	1 501	4 184	4 862	17,0	6,7	7,3	21,1	15,9	6,3	16,2
Total des actifs des filiales étrangères	2 206	6 036	42 637	51 187	17,7	13,7	19,3	26,0	- 1,0	9,3	20,1
Exportations des filiales étrangères	688	1 523	4 197	4 707	21,7	8,5	3,3	16,1	20,5	10,7	12,2
Effectifs des filiales étrangères (en milliers)	21 524	25 103	63 770	72 627	5,3	5,5	11,5	5,7	3,7	16,3	13,9

### Une répartition géographique inégale

Le phénomène de multinationalisation des firmes est un phénomène impliquant principalement les pays développés. Contrairement à une idée répandue qui voudrait que les IDE proviennent des pays du Nord pour se diriger vers les pays du Sud, la réalité des flux d'IDE est très majoritairement Nord-Nord. En effet, les pays développés sont à l'origine de 84,1 % des flux d'IDE sortants et reçoivent 65,7 % des IDE entrants (voir tableau 2, page suivante).

Les trois premiers pays d'accueil d'IDE au monde sont les États-Unis, le Royaume-Uni et la France. À l'inverse, les trois premiers pays

**Tableau 2**  
**Répartition régionale des entrées et des sorties d'IED, 1995-2006**

Régions/pays	Entrées d'IED						Sorties d'IED							
	1995-2000 (moyenne annuelle)	2001	2002	2003	2004	2005	2006	1995-2000 (moyenne annuelle)	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<i>Pays développés</i>	543,9	609,0	442,3	361,2	418,9	590,3	857,5	638,5	662,2	488,2	504,0	746,0	706,7	1 022,7
Europe	326,2	392,7	314,6	277,1	209,2	495,0	566,4	450,6	454,5	280,0	308,5	394,5	691,2	668,7
Union euro-péenne	312,9	381,6	307,3	256,7	204,2	486,4	531,0	421,3	435,0	265,7	286,7	359,9	608,8	572,4
Japon	4,6	6,2	9,2	6,3	7,8	2,8	-6,5	25,1	38,3	32,3	28,8	31,0	45,8	50,3
États-Unis	169,7	159,5	74,5	53,1	135,8	101,0	175,4	125,9	124,9	134,9	129,4	258,0	-27,7	216,6
Autres pays développés	43,3	50,6	44,0	24,6	66,0	-8,5	122,2	36,9	44,5	40,9	37,3	62,6	-2,5	87,1
<i>Pays en développement</i>	188,0	212,0	166,3	178,7	283,0	314,3	379,1	74,3	80,6	47,9	45,4	117,3	115,9	174,4
Afrique	9,0	20,0	13,6	18,7	18,0	29,6	35,5	2,4	-3,0	0,3	1,3	2,1	2,3	8,2
Amérique latine et Caraïbes	72,6	78,2	54,3	44,7	94,3	75,5	83,8	21,1	36,5	12,1	21,6	27,8	35,7	49,1
Asie et Océanie	106,3	113,6	98,4	115,3	170,7	209,1	259,8	50,8	47,1	35,4	22,4	87,5	77,8	117,1
Asie	105,8	113,5	98,3	115,0	170,0	208,7	259,4	50,8	47,1	35,4	22,4	87,5	77,7	117,1
Océanie	0,5	0,1	0,1	0,3	0,7	0,4	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,0
Asie occidentale	3,3	7,2	5,6	12,4	20,8	41,6	59,9	0,8	-1,1	1,5	-2,3	8,1	13,4	14,1
Asie de l'Est	70,7	79,1	67,7	72,7	106,3	116,3	125,8	39,6	26,1	27,6	17,4	62,9	49,8	74,1
Chine	41,8	46,9	52,7	53,5	60,6	72,4	69,5	2,0	6,9	2,5	2,9	5,5	12,3	16,1
Asie du Sud	3,9	6,4	7,0	5,5	7,6	9,9	22,3	0,2	1,4	1,7	1,9	2,2	2,6	9,8
Asie du Sud-Est	27,9	20,7	18,0	24,5	35,2	41,1	51,5	10,2	20,7	4,7	5,3	14,2	11,9	19,1

Régions/pays	Entrées d'IED						Sorties d'IED							
	1995-2000 (moyenne annuelle)	2001	2002	2003	2004	2005	2006	1995-2000 (moyenne annuelle)	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<i>Europe du Sud-Est et CEI (pays en transition)</i>	8,8	11,5	13,4	24,2	40,1	41,2	69,3	2,0	2,7	4,7	10,7	14,0	14,6	18,7
Europe du Sud-Est	2,7	4,3	4,3	8,4	13,4	15,1	26,3	0,1	0,1	0,6	0,2	0,2	0,6	0,6
CEI	6,1	7,3	9,1	15,8	26,9	26,0	42,9	1,9	2,5	4,1	10,6	13,8	14,0	18,1
<i>Monde</i>	740,7	832,6	622,0	564,1	742,1	945,8	305,9	714,8	745,5	540,7	560,1	877,3	837,2	1 215,8
<i>Pour mémoire : Part en pourcentage dans les flux mondiaux d'IED</i>														
Pays développés	73,4	73,2	71,1	64,0	56,4	62,4	69,7	89,3	88,8	90,3	90,0	85,0	84,4	84,1
Pays en développement	25,4	25,2	26,7	31,7	38,1	33,2	29,0	10,4	10,8	8,9	8,1	13,4	13,8	14,3
Europe du Sud-Est et CEI (pays en transition)	1,2	1,4	2,2	4,3	5,4	4,4	5,3	0,3	0,4	0,9	1,9	1,6	1,7	1,5

Source : CNUCED, World Investment Report 2007 : Transnational Corporations, Extractive Industries and Development, tableau B.1 de l'annexe, et base de données sur les IEDSTN ([www.unctad.org/fdistatistics](http://www.unctad.org/fdistatistics)). (Rapport sur l'investissement dans le monde 2007 de la CNUCED.)

émetteurs d'IDE sont les États-Unis, la France et l'Espagne. Il est à noter la position de la France, particulièrement ouverte aux échanges de capitaux, avec quelques multinationales classées parmi les plus importantes au monde : Total, France Télécom, Suez, EDF... Un trait constant de ces flux est que la France émet durablement plus d'IDE qu'elle n'en reçoit. Cette inégalité au niveau géographique se retrouve dans la nationalité des premières firmes multinationales en 2005 par leur chiffre d'affaires, qui sont ExxonMobil, Walt-Mart Stores, Royal Dutch Shell, BP, Chevron, DaimlerChrysler, ConocoPhillips, Toyota Motor, Total et General Electric, c'est-à-dire des firmes provenant des pays développés à économie de marché. Ainsi, et sans surprise, parmi les 100 premières firmes multinationales au monde, seules... 7 proviennent de pays en développement. Cependant, depuis 2004, ce nombre a augmenté de 2.

Il existe donc des inégalités fortes entre les grandes zones géographiques mondiales en termes de flux d'IDE. Ce constat est malgré tout à nuancer, car, malgré ces inégalités, la hausse des flux d'IDE touche toutes les zones géographiques : en 2006, les flux d'entrées d'IDE dans les pays développés se sont accrus de 45 %, mais ceux dans les pays en développement se sont eux aussi accrus de 21 %, et ceux des pays en transition de 68 %. De plus, avec 200 milliards de dollars d'IDE entrants, les pays de l'Asie du Sud, de l'Est et du Sud-Est connaissent une croissance impressionnante qui leur permet de rattraper progressivement les premiers pays en termes d'IDE. La Chine et Hong Kong sont les premiers pays d'Asie destinataires des IDE, suivis de Singapour et de l'Inde. En termes d'IDE sortants, toutes les sous-régions de l'Asie connaissent une croissance forte, la Chine étant devenue le premier exportateur de capitaux de la zone. De même, si l'Afrique reste relativement à l'écart des flux d'IDE mondiaux – sa part dans les IDE entrants est inférieure à 3 % des IDE mondiaux et a diminué entre 2005 et 2006 –, les IDE entrants ont doublé depuis 2004 dans ce continent, qui reste marqué par de profondes inégalités internes, puisque seulement 10 pays reçoivent à eux seuls 90 % des IDE entrants. De même, si les flux d'IDE vers l'Amérique latine et les Caraïbes ont atteint 84 milliards de dollars en 2006, ceux à destination de l'Europe du Sud-Est et de la CEI (Communauté d'États indépendants) ont augmenté de plus de 68 % en 2006, faisant de cette zone une terre d'accueil de plus en plus importante des capitaux étrangers. Si ces évolutions se maintiennent dans l'avenir, il est probable que la géographie des flux d'IDE tende à se rééquilibrer entre pays du Nord et pays du Sud, la part croissante des IDE Sud-Sud étant un premier indicateur de cette nouvelle tendance. Au niveau sectoriel, le XX<sup>e</sup> siècle a été marqué par une évolution importante, comme le montre le tableau suivant :

	En % du total des IDE		
	1917	1980	2003
Secteur primaire	55	22	10
Secteur manufacturier	15	52	43
Services	30	26	47

Source : Fabrice Mazerolle, *Les firmes multinationales*, Paris, Vuibert, 2006.

### Un phénomène inéluctable ?

Depuis la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle, l'économie mondiale est caractérisée par l'internationalisation des processus productifs, dont les firmes multinationales sont les principaux acteurs. Malgré une chute spectaculaire du montant des IDE en 2001, due au krach boursier, la croissance des IDE, et donc de la multinationalisation des firmes, est continue et touche même à présent de nouveaux espaces géographiques, comme l'atteste le développement récent des IDE de la Chine vers l'Afrique. Ce phénomène peut principalement s'expliquer par deux facteurs.

D'une part, le développement de filiales-relais permet aux firmes de trouver de nouveaux débouchés à leur production, cet objectif étant d'autant plus prégnant qu'existent des économies d'échelle, une tertiarisation du secteur productif entraînant la croissance d'activités qui par nature ne peuvent jusqu'alors s'exporter, et une demande de plus en plus volatile et individualisée.

D'autre part, le développement de filiales-ateliers peut s'expliquer comme une extension de la logique des avantages comparatifs, à partir du moment où chaque firme découpe sa chaîne de valeur en modules différents pouvant chacun être affectés dans l'espace géographique le plus propice à sa production. Cette stratégie, source de réduction des coûts unitaires de production et/ou de gains de productivité, n'a pas de raison d'être abandonnée par les firmes.

Ainsi, dans le cadre des IDE verticaux, l'existence des firmes multinationales se justifie par une efficacité accrue du système productif, et dans le cadre d'IDE horizontaux elle se justifie principalement par la recherche d'une meilleure adéquation entre l'offre et la demande. Pour autant, la multinationalisation des firmes n'est pas toujours un succès, et l'on assiste même à des phénomènes de relocalisation d'activité, comme l'illustrent les exemples suivants : Kenwood a rapatrié sa pro-

duction de lecteurs de minidisques au Japon après l'avoir localisée en Malaisie ; en septembre 2006, l'entreprise Samas, société néerlandaise, numéro un européen de l'ameublement de bureau, a décidé de *relocaliser en France*, à Noyon (Oise), son activité de fabrication de mobilier de bureau préalablement délocalisée en Chine, près de Canton ; l'entreprise Aquaprod, qui fabrique des cabines de douche, a délocalisé sa production en Roumanie en 2002 avant de relocaliser près de Nantes en 2005...

Ces exemples montrent que la délocalisation de la production vers des pays à faibles coûts salariaux n'est pas une fatalité. Pourquoi de telles relocalisations vers le pays d'origine ? Il est possible d'avancer cinq pistes de réflexion. Dans un premier temps, l'implantation à l'étranger peut se révéler un échec pour des raisons culturelles, au sens où le mode de management ou d'organisation du travail imposé par la société mère peut être en contradiction avec les normes et valeurs dominantes dans l'espace géographique d'implantation. D'autre part, l'émiettement de la chaîne de valeur peut potentiellement poser des problèmes de cohérence du processus productif, comme les récents retards dans la livraison de l'A-380 l'ont montré. En particulier, le suivi des procédures de production et des compatibilités techniques entre les différents sites de production est rendu plus difficile. Un autre danger guettant une firme s'étant multinationalisée réside dans les problèmes de qualité, qui peuvent aller jusqu'à annuler les bienfaits de la délocalisation en termes de coûts de production. En effet, si l'implantation sur certains territoires dépourvus de protection sociale, de salaire minimum et de droit du travail peut se traduire par une réduction des coûts unitaires de production, elle peut aussi se traduire, du fait de la faible qualification des travailleurs, par une détérioration de la qualité des produits et par des rebus importants. Ainsi, un représentant de Luxottica, fabricant italien de lunettes, interviewé par Suzanne Berger dans *Made in Monde* (2005), estime que, si son entreprise se localisait en Chine, elle devrait subir de coûteux frais indirects. Parmi ceux-ci, l'envoi de contremaîtres qualifiés pour surveiller la production en plus grand nombre que si la production avait lieu en Italie, et surtout le gâchis de matières premières dû aux verres défectueux sortis du processus productif. Au total, selon lui, et ce malgré la faiblesse des coûts salariaux en Chine, fabriquer deux verres reviendrait à 2,63 \$ en Chine et à seulement 1,20 \$ en Italie. De plus, un émiettement excessif peut engendrer des risques de divulgation de secrets dans le mode de fabrication, l'espionnage industriel étant plus facile dans des unités dispersées et moins surveillées, et ce alors même que ces secrets peuvent être à l'origine de la compétitivité même de la firme. Enfin, malgré les progrès des nouvelles technologies de l'informa-

tion et de la communication, l'éparpillement de la production sur des territoires différents peut poser des problèmes de réactivité face à l'évolution de la demande, et à terme faire perdre des parts de marché aux firmes en question.

Tout cela montre que si la multinationalisation des firmes est source d'indéniables gains, en termes pour les firmes, elle connaît aussi des limites qui peuvent remettre en cause sa pertinence. Avec l'importance croissante de l'innovation comme source de compétitivité, la multinationalisation des firmes ne sera pérenne que si elle repose sur des stratégies ne faisant pas l'impasse sur l'exigence de qualité et de cohérence dans le processus productif.

#### *Multinationalisation et emploi*

Un sondage réalisé par l'institut Ipsos datant de 2005 avançait que 88 % des Français sondés jugeaient « grave » le phénomène de délocalisation d'entreprises françaises. Cette donnée est sans doute à mettre en rapport avec la couverture médiatique des phénomènes de multinationalisation des firmes, qui met quasi systématiquement en avant des délocalisations d'entreprises vers des pays du Sud ou d'Europe de l'Est à faibles coûts salariaux engendrant des plans sociaux en France, alors même que, comme on l'a vu précédemment, ces délocalisations ne représentent qu'une part mineure de la multinationalisation des firmes...

Concernant les pays du Nord, il est indéniable que la multinationalisation des firmes peut avoir des effets directs négatifs sur l'emploi, particulièrement dans le cas de délocalisations au sens strict. Quand l'entreprise Olympia, par exemple, a stoppé fin 2005 son activité de fabrication de chaussettes dans le nord de la France pour ouvrir une unité productive en Roumanie réalisant la même activité, cette décision s'est automatiquement traduite par des suppressions d'emplois en France. De même, l'existence de ces délocalisations peut représenter une pression concurrentielle supplémentaire pour les entreprises restant implantées en France, ce qui risque de les pousser à leur tour à comprimer leur personnel pour tenter de rester compétitives.

Cependant, ces délocalisations peuvent aussi être vues sous un autre angle. Dans la théorie du commerce international d'inspiration ricardienne, il est avantageux pour un pays de se spécialiser dans une seule production dans laquelle il possède un avantage comparatif car cette spécialisation permet une réallocation optimale des ressources à l'intérieur des différents pays. Ainsi, si l'on applique ce raisonnement

aux firmes multinationales – ce que ne faisait pas Ricardo qui raisonnait à partir d'une hypothèse d'immobilité internationale des facteurs de production –, il est plus efficace de localiser les différents segments de la chaîne productive là où il existe un avantage comparatif que de réaliser l'intégralité de la production sur un seul espace national. Cela permet de produire de manière plus efficace, ce qui entraîne une réduction des coûts unitaires de production, source à terme d'une réduction des prix et donc d'une augmentation du pouvoir d'achat des consommateurs nationaux. Cette augmentation va alors permettre de créer indirectement des emplois dans d'autres secteurs d'activité, particulièrement dans celui des services qui restent globalement localisés sur les différents territoires nationaux. Dans ces conditions, les délocalisations seraient à l'origine d'un processus de destruction créatrice : elles détruiraient directement des emplois dans un secteur, mais en créeraient indirectement un nombre plus important dans d'autres. Il faut cependant nuancer tous ces effets, car l'impact des IDE sur l'emploi est quantitativement bien moins important que celui que peut avoir le progrès technique.

Par contre, cette multinationalisation se traduit par une réduction de la demande de travail peu qualifié et, donc, par un accroissement des écarts de revenu entre travailleurs qualifiés et non qualifiés et/ou un accroissement du chômage des travailleurs peu qualifiés. Cela induit donc des politiques de redistribution pour répartir les « gains » de la multinationalisation des firmes, de telle sorte qu'il n'y ait plus de perdants. Sans cette redistribution, on peut comprendre que le mécontentement lié d'une manière générale à la mondialisation soit croissant ; or ces politiques de redistribution sont justement remises en question... au nom de la nécessaire recherche de compétitivité consécutive à l'ouverture croissante des économies !

Concernant les pays du Sud, l'impact sur l'emploi semble *a priori* positif quand les implantations d'unités productives se font sous la forme de création d'activités nouvelles. De plus, les firmes multinationales proposent généralement des salaires plus élevés que ceux pratiqués dans les pays en question, et peuvent transférer des technologies, des valeurs et les méthodes qui vont accroître le capital humain des salariés concernés. Pour autant, l'implantation de multinationales peut aussi se réaliser sans les transferts de technologie attendus et pousser le pays en question à rester bloqué dans des spécialisations peu porteuses de croissance, ce qui à terme se révélera néfaste pour l'emploi. De même, si les salaires proposés par les filiales des FMN sont effectivement en moyenne supérieurs à ceux existant sur le marché du travail local, cette situation est aussi la conséquence de l'action d'ONG qui ont su, grâce à la mobilisation d'une

partie de l'opinion publique, faire évoluer des pratiques pas toujours très respectueuses des salariés concernés.

La multinationalisation des firmes est une réalité multiple et complexe. Multiple et complexe dans ses formes et ses stratégies, d'abord, car qu'y a-t-il de commun entre la firme multinationale « primaire » dominante au début du XX<sup>e</sup> siècle et le développement actuel de la firme multinationale « globale » ? Multiple et complexe dans ses raisons d'être, ensuite, tant les motivations à l'origine de la décision de réaliser des IDE sont nombreuses et relevant de logiques différentes, en termes d'offre comme de demande.

Les firmes multinationales sont aujourd'hui devenues des acteurs clés de la mondialisation. Acteur clé au niveau productif, puisque l'espace productif est aujourd'hui devenu mondial tant et si bien qu'il devient de plus en plus difficile de donner une nationalité à un produit. Acteur clé au niveau de la création de flux d'échanges aussi, car on estime aujourd'hui à un tiers environ du commerce international le commerce intrafirme, c'est-à-dire l'échange de biens et de services entre filiales d'un même groupe localisées sur des territoires différents. Acteur clé par son poids économique : les firmes multinationales emploient environ 57 millions de personnes dans le monde et réalisent environ 10 % du PIB mondial. Acteur clé enfin dans leur capacité à influencer sur les politiques publiques ; ainsi, si longtemps les différents États du monde ont plutôt limité la possibilité pour les firmes étrangères de pouvoir venir s'implanter sur leur territoire par la mise en place de TRIM's (*trade related investment measure*), ces mesures ont aujourd'hui quasiment disparu et, dans une certaine mesure, il existe une concurrence entre États pour attirer les firmes étrangères, comme la diminution progressive du taux d'imposition sur les sociétés en Europe, par exemple, peut le montrer.

Pour autant, les firmes multinationales sont encore sujet à débat, tant leur influence sur l'emploi et sur la remise en question progressive de « normes sociales » ne font pas consensus. Et, pourtant, les études empiriques semblent montrer que l'impact sur l'emploi dans les pays d'origine est quasi nul, et en tout cas absolument pas explicatif des niveaux de chômage. De même, de plus en plus de multinationales s'engagent dans le respect de normes sociales et environnementales, en signant par exemple le *Global Compact* sous l'égide de l'ONU.

Renaud CHARTOIRE,  
en collaboration avec Jean-Pierre NORECK