

Entreprises et internationalisation de la production

Introduction :

Les échanges internationaux se sont accrus depuis les années 1950 pour atteindre un volume sans précédent à l'échelle planétaire. La mondialisation est à l'œuvre : les biens de consommation, les modes de vie et les services sont accessibles partout dans le monde.

Les firmes multinationales (FMN), aussi appelée les firmes transnationales (FTN), jouent un rôle déterminant dans la mondialisation des échanges.

Nous verrons dans un premier temps que l'apparition des FTN est fortement liée au développement des échanges. Nous aborderons ensuite la façon dont leurs stratégies permettent aux FTN de maintenir ou gagner en compétitivité.

1 | Les firmes transnationales (FTN) au cœur de la mondialisation



Définition

Firme multinationale (FMN) ou firmes transnationales (FTN) :

Une firme multinationale (FMN) ou firme transnationale (FTN) est une entreprise ou un groupe créé dans un pays (où se situe sa maison mère) qui détient ou contrôle une ou plusieurs entreprises implantées dans divers pays (ses filiales).

Les FTN contribuent fortement au développement du commerce international.

En élargissant leur activité à l'international, elles se positionnent en tant qu'acteur majeur de la **mondialisation**.

Mondialisation :

La mondialisation est le processus à échelle planétaire de rapprochement et d'interdépendance des marchés, de libre circulation des hommes, résultant notamment de la libéralisation des échanges et du développement des moyens de transport de marchandises, de personnes et d'information.

- a. Les FTN sont à l'origine du développement du commerce international



Les FTN sont aujourd'hui les premiers acteurs de la mondialisation : leur influence sur la mondialisation dépasse celle des États.

Les FTN sont presque toutes issues des pays riches.

- Plus de 95 % d'entre elles appartiennent aux pays de l'**OCDE (Organisation de coopération et de développement économique)**, qui regroupe les principaux pays industrialisés.

Parmi les FTN les plus importantes, on peut retrouver Apple ou Google pour les nouvelles technologies, Nestlé pour l'agroalimentaire ou encore Walmart pour la grande distribution.

Classement mondial 2021 des FMN par chiffre d'affaire

rang	nom	pays	branche	chiffre d'affaire (en milliards)
1	Walmart	 États-Unis	commerce de détail	\$ 524
2	Sinopec Group	 Chine	pétrole et chimie	\$ 407
3	State Grid	 Chine	réseau et électricité	\$ 383,9
4	PetroChina	 Chine	pétrole	\$ 379,1
5	Royal Dutch Shell	 Pays-Bas	pétrole	\$ 352,1
6	Saudi Aramco	 Arabie saoudite	pétrole et gaz	\$ 329,8
7	Volkswagen	 Allemagne	automobile	\$ 282,8
8	BP	 Royaume-Uni	pétrole	\$ 282,6
9	Amazon	 États-Unis	commerce en ligne	\$ 280,5
10	Toyota	 Japon	automobile	\$ 275,3

© SCHOOLMOUV Source : Forbes, 2021

→ Sur les 10 premières FTN (en termes de chiffre d'affaires) de ce classement, la majorité sont désormais chinoises.

 À retenir

Les FTN ne se contentent pas de commercer avec l'ensemble du monde. Elles ont réparti leur production sur différents pays, à l'aide d'investissements spécifiques : les **investissements directs à l'étranger (IDE)**.

 Définition

Investissements directs à l'étranger (IDE) :

Le **Fonds monétaire international** définit les IDE comme les « engagements de capitaux effectués en vue d'acquérir un intérêt durable, voire une prise de contrôle, dans une entreprise exerçant ses activités à l'étranger ».

En clair, pour pouvoir qualifier un investissement à l'étranger d'IDE, le critère retenu est celui de la prise de participation au capital. Autrement dit, si une entreprise veut prendre le contrôle d'une entreprise

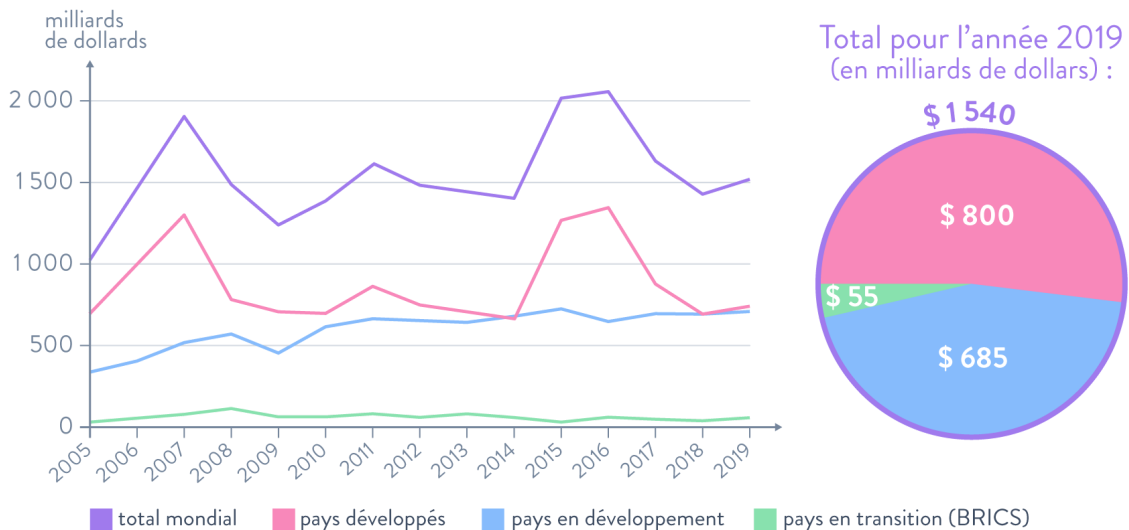
étrangère, elle doit acquérir au moins 10 % du capital de cette même société.

Il y a plusieurs formes possibles d'investissements directs à l'étranger :

- la création d'une entreprise ou d'un établissement à l'étranger (investissement greenfield) ;
- l'acquisition d'une entreprise à hauteur de 100 %, il s'agit d'un **rachat** ;
- l'acquisition d'une entreprise à hauteur d'au moins 10 % du capital social ; celle-ci devient alors sa **filiale** (en deçà de 10 % du capital, on parle de participation ou d'investissement de portefeuille. Cette part est trop faible pour exercer un pouvoir de contrôle sur l'activité de l'entreprise).

Les investissements directs à l'étranger n'ont pas cessé de croître depuis l'après-guerre et plus encore depuis le milieu des années 1970. Cette évolution se poursuit depuis les années 2000.

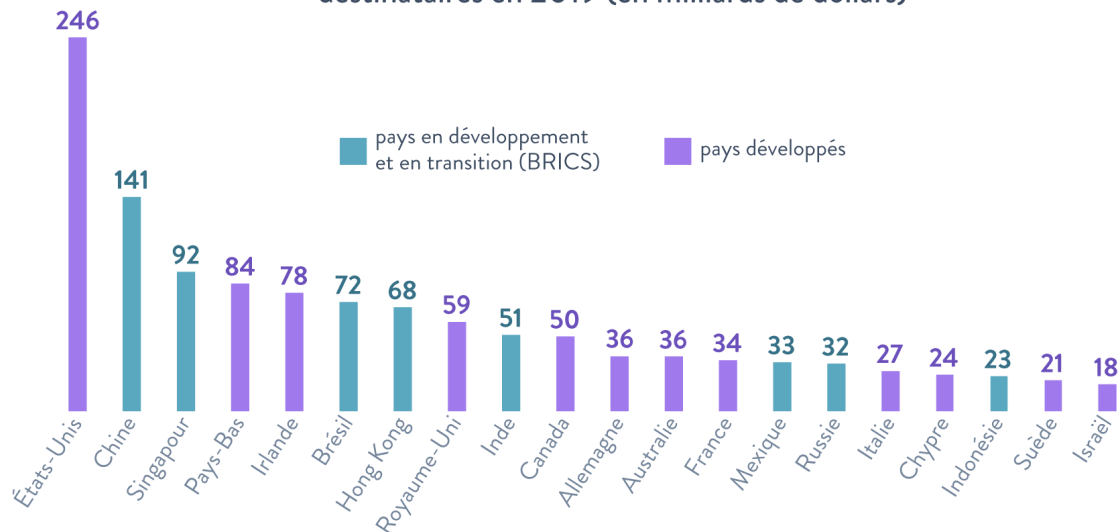
Les entrées d'IDE par catégorie de pays de 2005 à 2019



© SCHOOLMOUV Source : ©CNUCED

- On constate par exemple sur le graphique ci-dessus que les entrées d'IDE sont passées de 1 000 milliards de dollars en 2005 à plus de 1 500 milliards en 2019.

Les entrées d'IDE dans les 20 premiers pays destinataires en 2019 (en milliards de dollars)



© SCHOOLMOUV Source : ©CNUCED

→ Ces IDE sont néanmoins très inégalement répartis. Ils concernent avant tout les pays développés d'Europe et d'Amérique du Nord, ainsi que l'Asie. Ailleurs, des pays comme le Brésil accaparent une très grande partie des investissements du continent sud-américain. On notera la faible représentation du continent africain.

Toutes ces stratégies accroissent les échanges en mondialisant les appareils productifs. Les FTN sont donc à l'origine du **développement du commerce international**.

b. Le développement des FTN renforce la mondialisation

 À retenir

Pour se développer et/ou se renforcer, les FTN ont recours à la **concentration**, renforçant par là même la **division internationale du travail** et donc la mondialisation.

 Définition

Concentration :

La concentration est un processus par lequel les entreprises deviennent moins nombreuses et plus grandes.

Cette concentration permet aux FTN de mieux se classer sur le marché mondial, de concurrencer les entreprises plus fortes ou tout simplement parfois d'éviter la faillite.

La concentration peut être horizontale, verticale ou conglomerale :

- elle est **horizontale** si l'entreprise absorbe ou fait disparaître ses concurrents.
Par exemple, si Carrefour achetait Auchan, ce serait une concentration horizontale ;
- elle est **verticale** quand une entreprise absorbe ses fournisseurs ou clients.
Par exemple, si Carrefour achetait l'entreprise qui lui vend les emballages, ce serait une concentration verticale ;
- elle est enfin **conglomerale** quand il s'agit de diversifier les activités d'un groupe. Un exemple concret est la société Bouygues qui est spécialisée dans le BTP et la télécommunication, deux domaines très différents.

Cette concentration conduit au développement du **commerce intra-firmes**, c'est-à-dire aux échanges entre les entités d'une même société. Ce type de commerce permet à l'entreprise d'accéder à des produits et services à des prix inférieurs à ceux du marché en s'approvisionnant directement dans une autre entreprise de son groupe. *Via* les échanges intra-firmes et les partenariats entre plusieurs entreprises mondiales pour une même production finale, se dessine progressivement une **division nouvelle du processus de production**.

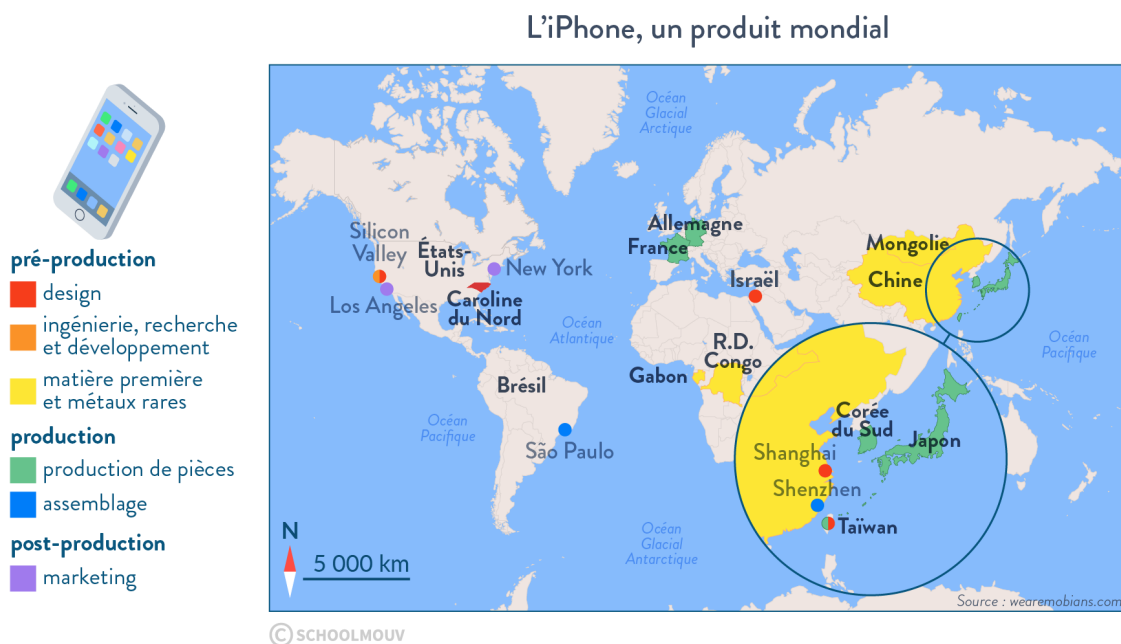


Exemple

L'iPhone est un exemple de produit mondial :

- 1 toutes les innovations sont réalisées aux États-Unis (Silicon Valley ou Caroline du Nord) ;
- 2 le marketing et la publicité sont réalisés à New-York ;
- 3 les matières premières proviennent essentiellement d'Afrique, de Chine et de Mongolie ;

- 4 les pièces détachées sont produites en Europe de l'Ouest et en Asie du Sud-Est. On trouve, depuis 2014, quelques pièces produites en Caroline du Nord ;
- 5 l'ensemble des pièces est ensuite assemblé soit en Chine, soit au Brésil ;
- 6 enfin, le produit fini est ensuite vendu dans le monde entier.



La répartition des activités de production entre plusieurs États est appelée **division internationale du travail (DIT)**. Elle désigne la spécialisation de pays dans certaines productions complémentaires de biens et de services qu'ils s'échangent en maîtrisant l'intégralité du processus productif.

Historiquement, la **DIT traditionnelle** se composait d'un côté des pays développés qui produisaient services et biens manufacturés et de l'autre des pays en développement qui fournissaient les matières premières. Avec l'augmentation de ce type d'échanges, la DIT s'est progressivement transformée.

Ainsi, des pays du Sud (asiatiques notamment) fabriquent des produits à très haute valeur technologique (des smartphones par exemple) pendant que les pays du Nord se concentrent plus sur la production de services et de biens exigeant le plus haut niveau de qualifications (comme les

télécommunications).

La stratégie d'implantation des FTN renforce encore cette nouvelle DIT, que l'on nomme fragmentation de la chaîne de valeur mondiale (CVM).



L'ouverture croissante des marchés, le développement des investissements directs étrangers et la montée en puissance des FTN ont conduit à une accélération de la **fragmentation internationale des processus productifs**.

Il devient donc difficile aujourd'hui de savoir où ont été fabriqués les produits que nous consommons.

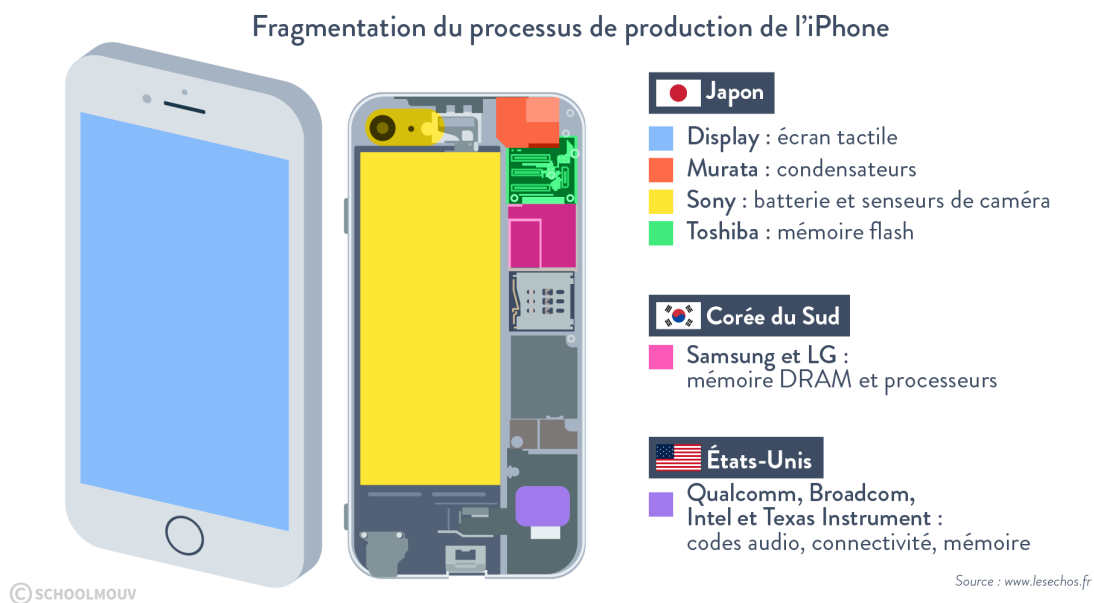


Fragmentation internationale des processus productifs (ou décomposition internationale des processus productifs) :

La fragmentation internationale des processus productifs (fragmentation de la chaîne de valeur) correspond à une division verticale de la production pour une FTN.

La FTN va décomposer sa production en plusieurs étapes et positionner ces étapes dans les pays où elle pourra tirer un avantage. Les produits réalisés au cours de ces étapes sont des biens intermédiaires (composants, pièces) qui seront donc échangés entre filiales, et cela jusqu'à l'assemblage final.

Aujourd'hui, les produits ne sont plus forcément échangés une fois leur production terminée, mais ils circulent aussi à l'état de composants intermédiaires. Des pièces plus ou moins achevées s'échangent entre filiales et firmes partenaires pour être assemblées dans un autre pays. L'idée pour les FTN est de tirer le maximum de profit des avantages comparés de chaque pays. Dans cette quête de profit, les firmes multinationales sont amenées à échanger toujours plus. Elles acquièrent des filiales, signent des **contrats de sous-traitance et de partenariat** qui transforment l'appareil productif au niveau mondial et renforçant la mondialisation.



→ Avec cette fragmentation du processus de production, la fabrication d'un produit manufacturé est désormais pensée mondialement. Divers acteurs sont amenés à participer à cette production.

Quand on parle d'Apple, on sous-entend un produit américain. En réalité, comme on a pu le voir, l'iPhone est le résultat d'un assemblage de pièces provenant du monde entier. Seule la recherche et développement sont vraiment américains.

Si l'on s'intéresse plus largement à la fragmentation de la chaîne de valeur, les pays émergents sont utilisés dans les **productions à faible valeur ajoutée**, c'est-à-dire celles qui utilisent beaucoup de main-d'œuvre peu chère. On retrouvera par exemple les Philippines dans les productions textiles. Les entreprises des pays développés, quant à elles, se retrouvent dans les **productions à haute valeur ajoutée** ou dans la **recherche et le développement**.

On peut donc en déduire que le développement des FTN renforce la mondialisation. Ces évolutions peuvent conduire à des stratégies de développement internes aux firmes. Ainsi, ces développements échappent en partie aux règles du marché, ce qui affecte en profondeur les fondements des échanges.

2 | Les stratégies des firmes multinationales



Les stratégies internes : baisse des coûts et compétitivité hors prix



À retenir

L'objectif d'une entreprise est de maximiser son profit.

Pour cela, elle doit gagner en **compétitivité**.

L'entreprise a alors deux options : soit réduire ses prix de vente, soit améliorer la qualité de ses produits.



Définition

Compétitivité :

La compétitivité d'une entreprise est sa capacité à faire face à la concurrence et à maintenir ou accroître ses parts sur un marché national ou international.

Que ce soit les achats de matières premières, les coûts du travail, mais aussi les coûts technologiques (la recherche et le développement techniques spécifiques) les coûts de transaction, etc., la plupart des coûts sont indispensables à la production.

En choisissant de s'internationaliser, l'entreprise peut réduire de façon très significative ces coûts. Plusieurs solutions s'offrent à elle :

- 1 par exemple, si elle a besoin d'aluminium pour ses ateliers, elle peut choisir de s'implanter ou d'acquérir une filiale dans un pays qui produit ce minerai. Elle passera ainsi outre les frais de transport ou des intermédiaires qui le lui revendaient dans son pays d'origine ;
- 2 elle peut aussi s'implanter dans des pays où les coûts salariaux sont plus faibles, tout comme l'a fait le groupe Renault avec ses usines au Maroc ou en Europe de l'Est ;
- 3 elle peut cibler un pays où les dispositions fiscales lui sont plus avantageuses, de façon à payer moins d'impôts ;
- 4 elle peut choisir de se rapprocher d'un pays qui héberge soit ses clients soit ses fournisseurs, de façon à être plus efficace dans les négociations, les

démarchages, et ainsi réduire ses coûts de transaction.

Toutes ces démarches s'inscrivent dans la première stratégie de développement international qui s'appelle l'**amélioration de la compétitivité-prix**.

Mais bien souvent, le prix n'est pas le seul déterminant de la consommation : la qualité, l'éthique ou encore le pays de la production peuvent influencer le comportement d'achat.

La seconde stratégie est alors l'**amélioration de la compétitivité hors prix (ou structurelle)** : il s'agit de la capacité à gagner ou maintenir des parts de marché indépendamment du prix du produit, du fait de l'image du produit, de sa qualité, du mode de commercialisation et du contenu technologique. Ce sont des **facteurs de différenciation** du bien ou du service.

En choisissant de s'internationaliser, les firmes vont être en mesure de proposer des produits qui se démarqueront de ceux de leurs concurrents et donc de gagner des parts de marché.

Pour cela, elles peuvent choisir de s'implanter dans un pays où la demande est forte et dans lequel elles ne parviennent pas à s'imposer : en se rapprochant des consommateurs, elles seront en mesure de cerner leurs attentes et d'y répondre beaucoup plus précisément que leurs concurrents.

Ainsi, depuis quelques années, plusieurs grandes entreprises ont décidé de revenir s'implanter en France, malgré des coûts de production plus élevés, afin de faire valoir le label « Fabriqué en France » auprès des consommateurs français.

Les entreprises peuvent aussi choisir de se rapprocher du lieu où les technologies qu'elles utilisent sont davantage présentes. Les **stratégies de compétitivité hors prix** ne se font alors plus au regard des conditions objectives du marché (des coûts notamment) mais de déterminants beaucoup plus subjectifs.

→ Le choix de développer davantage sa **compétitivité-prix** ou sa **compétitivité hors prix** dépend avant tout du type de produit vendu. Dans tous les cas, c'est de ce choix stratégique que vont dépendre les arbitrages de localisation de la production.

L'internationalisation des firmes est donc un moyen de gagner en compétitivité.

Pourtant, c'est aussi un processus qui peut engendrer des effets néfastes, tant sur le fonctionnement des marchés que pour les sociétés impliquées dans le processus de production.



Les effets pervers de l'internationalisation des firmes

Les FTN assurent une partie très importante du commerce mondial.

En 2010 par exemple, leur chiffre d'affaires était estimé à 16 000 milliards de dollars, soit un quart du **PIB** mondial !

Quand on compare ces chiffres au PIB de certains pays développés, les résultats sont impressionnants : le chiffre d'affaires d'Exon Mobil approche le PIB de la Suède, celui de Total le PIB de la Thaïlande, celui de Toyota le PIB de Hong Kong.



Ces données placent les FTN comme des acteurs du commerce international au pouvoir parfois équivalent à celui des États.

Par leurs choix d'implantation, elles influent très fortement sur la création de richesses et mettent les pays en concurrence directe. Elles ont une réelle **capacité de pression** pour inciter à adopter telle ou telle politique qui leur serait favorable, contournant par là toute légitimité démocratique ! Lors des négociations internationales, elles participent aux rencontres, outrepassant parfois les compétences des plus grandes organisations internationales.

Pour les pays où s'implantent les FTN, les conséquences sont importantes. Une fois le choix de localisation effectué, des répercussions positives mais aussi négatives sont notées dans le pays d'accueil comme dans le pays d'origine, et ce dans de nombreux domaines, tels que l'**emploi**, le **transfert de technologies** et surtout l'**environnement**.

Les FTN contribuent par exemple fortement à la destruction de l'écosystème, avec une pollution exacerbée de l'air, des cours d'eau, etc.

Dans les pays d'origine, les **délocalisations** et les **externalisations** détruisent l'emploi de très nombreux travailleurs peu ou pas qualifiés. Par exemple la plupart des entreprises françaises ont confié leurs services

de plates-formes téléphoniques à des entreprises à l'étranger : elles ont externalisé ces services.



On parle de **délocalisation** lorsqu'une unité productive est fermée sur un territoire et réouverte sur un autre. Il s'agit alors de produire sur un territoire précédemment destinataire d'exportations, en général à moindre coût, pour exporter vers le territoire d'origine. La production à l'étranger ne passe néanmoins pas toujours par l'implantation ou la délocalisation de filiales. Elle peut aussi être réalisée par de la **sous-traitance internationale** : une entreprise produit alors pour une autre tout (**externalisation** ou *outsourcing*) ou partie de la production (sous-traitance).

La place des **paradis fiscaux** dans les choix d'implantation s'est aussi accrue, soustrayant aux pays d'origine autant de revenus potentiels provenant des impôts qui pourraient servir à financer des politiques de développement ou de réduction des inégalités.



Ainsi, si les FTN participent à la réduction des écarts technologiques entre pays riches, pays pauvres et pays émergents, grâce notamment aux transferts de technologies ou à la formation de la main-d'œuvre locale, issus des IDE, elles ont aussi plusieurs effets négatifs. On constate notamment que l'internationalisation des firmes conduit à une accentuation du pouvoir des FTN qui font alors souvent pression sur les États pour préserver leurs propres intérêts. Par leurs choix de localisation des productions, les FTN sont également à l'origine de conséquences parfois importantes sur l'emploi (délocalisations), l'environnement (pollution) ou en matière fiscale (problématique des paradis fiscaux).

Pour améliorer leur image, elles cherchent depuis quelques années à redéfinir les conditions de production en termes d'impacts sur l'environnement ou de droit du travail.

Conclusion :

Nous avons vu que les firmes multinationales, les FTN jouent un rôle déterminant dans le développement des échanges internationaux. Elles sont essentiellement issues des pays riches et parviennent à s'internationaliser grâce aux investissements directs à l'étranger, les IDE.

Pour cela, elles se concentrent : de façon horizontale, verticale ou conglomérale. Elles alimentent de ce fait le commerce intra-firme et font émerger une nouvelle organisation du processus productif appelé division internationale du travail (DIT) ou fragmentation de la chaîne de valeur.

Leur stratégie de développement repose sur deux quêtes qui vont définir le choix des pays d'implantation : l'amélioration de leur compétitivité-prix ou l'amélioration de leur compétitivité hors prix.

Enfin, si cette internationalisation permet de transmettre des savoirs et des richesses aux pays qui accueillent les FTN, elle engendre aussi des effets pervers sur la gouvernance mondiale, l'utilisation des ressources naturelles, l'emploi ou les modèles sociaux propres à chacun.