

Made in Monde, les nouvelles frontières de l'économie mondiale

Par Suzanne Berger,

Collection Point Le Seuil Économie, 2007

ISBN 978.2.7578.0297.7

La réédition en format de poche de ce rapport d'une équipe de chercheurs du fameux MIT de l'Université de Cambridge (E-U) coordonné par Suzanne Berger est une heureuse initiative. En effet voici disponible dans une édition par définition pratique et abordable une des enquêtes les plus fouillées sur les logiques de mondialisation des entreprises. Une enquête qui a conduit les auteurs aux Etats-Unis, dans la vieille Europe (France, Italie, Espagne, Angleterre), dans les pays émergents d'Europe centrale (en particulier la Roumanie), au Japon, en Chine et en Inde. Avec pour objectif de répondre à une série de questions que soulève la vague actuelle d'internationalisation : pourquoi les entreprises délocalisent-elles leur production ? Celle-ci est-elle vouée à disparaître dans les pays à coût de main d'œuvre élevé ? La course aux bas salaires est-elle la seule stratégie gagnante ?

L'auteure décrit tout d'abord les caractéristiques de cette nouvelle phase de globalisation des entreprises. À la recherche de matières premières ou de nouveaux marchés succède effectivement une période où les entreprises recherchent le meilleur agencement de leur processus de production, en arbitrants entre différents choix : faire ou faire faire, produire sur place ou délocaliser ? Cette évolution a été rendue possible par ce que l'auteure appelle la « modularisation » de la production. En effet, grâce aux technologies de l'information et de la communication, aux nouveaux processus industriels et la baisse des coûts de transport, il est possible – comme un jeu de LEGO – de découper les différentes phases de la production et de les confier à des entités différents, juridiquement indépendantes ou géographiquement très éloignées. Cette opportunité a été saisie par de nombreuses entreprises, qui selon un schéma classique ont conservé les activités de conception et de commercialisation, pour confier à des pays à faible coût de main d'œuvre l'essentiel de la production lorsque celle-ci ne requerrait pas une trop grande technicité, ou encore quand le cœur de métier de l'entreprise et ses savoir-faire essentiels n'étaient pas en danger. Analyse jusqu'à ce point très classique ! Cependant l'intérêt de cet ouvrage est de montrer qu'il n'y a là aucune fatalité. Plusieurs exemples présentés montrent que certaines entreprises ont préféré conserver la production près des centres de conception ou de commercialisation, faisant mentir la prédiction d'une désindustrialisation générale des pays du Nord. Il en est ainsi d'entreprises aussi différentes qu'un concepteur de T-shirt à San-Francisco, un lunetier du Nord de l'Italie, d'un dentellier français ou d'un fabricant de prêt-à-porter espagnol. Comment expliquer ces succès ? L'analyse de Suzanne Berger et du MIT est que chaque entreprise bénéficie d'un avantage concurrentiel qu'il s'agit de faire fructifier. Cela peut être la rapidité de la réponse à la demande comme pour l'entreprise de T-shirt ou de prêt à porter, la capacité à devancer la mode pour le lunetier, le savoir-faire ancestral pour l'entreprise de dentelles. Dans d'autres cas, l'avantage concurrentiel peut être plus diffus : c'est le cas dans les districts du Nord de l'Italie où la proximité des entreprises entre elles, le savoir-faire accumulé ou la flexibilité face aux aléas de la demande constituent des atouts indépensables. De même les grandes firmes japonaises d'électronique répugnent à délocaliser la fabrication de leurs composants en Chine. En effet, de la maîtrise de ce processus essentiel dépend la capacité des industriels japonais à créer sans cesse de produits innovants et à conserver leur avance technologique.

Cet ouvrage veut donc délivrer un message d'espoir pour les entreprises des pays du Nord : il n'y a aucune fatalité à la désindustrialisation, et la course à la baisse des coûts de production

n'est pas la seule stratégie possible. Le savoir-faire, l'imagination, la capacité à être proche de son marché sont dans la compétition internationale des facteurs de réussite aussi importants que la faiblesse des coûts de production. On mesure cependant à la lecture de ce livre la précarité des situations acquises et des avantages concurrentiels. Plusieurs pages dithyrambiques décrivent le modèle économique de Dell, qui a sous-traité l'essentiel de sa production, ne conservant que l'assemblage final et la commercialisation grâce à la vente à distance. Or de récents événements ont montré les limites de ce modèle, qui ont conduit l'entreprise à ouvrir des magasins dans les grandes villes des Etats-Unis, à relocaliser ses centres d'appel et à améliorer la stylistique de ses ordinateurs¹.

Pierre VINARD

¹ Le Monde du jeudi 3 mai 2007