

UNIVERSITE DES SCIENCES ET TECHNOLOGIES DE LILLE

THESE D'ECONOMIE APPLIQUEE : ESPACE EUROPEEN, ECONOMIQUE ET  
SOCIAL

L'impact des Investissements Directs à l'Etranger sur les économies  
d'Europe centrale et orientale, -le cas de la Hongrie, la Pologne et la  
République tchèque-.

Thèse de Doctorat en Sciences Economiques

Présentée et soutenue publiquement par :

Eric RUGRAFF

Directeur de recherche : KRIFA Hadjila, Maître de Conférences à  
l'Université de Lille 1

**JURY :**

Président : ANDREFF Wladimir, Professeur à l'Université de Paris 1

Suffragants : GUESNIER Bernard, Professeur à l'Université de Poitiers

ROLLET Philippe, Professeur à l'Université de Lille 1

SACHTER Hugues, Maître de Conférences à l'Université d'Artois

1997

**L'impact des Investissements Directs à l'Etranger sur les économies  
d'Europe centrale et orientale, -le cas de la Hongrie, la Pologne et la  
République tchèque-.**

*L'Université des Sciences et Technologies de  
Lille n'entend donner aucune approbation, ni  
improbation aux opinions émises dans les thèses.  
Ces opinions doivent être considérées comme  
propres à leurs auteurs.*

Au terme de ce travail qu'il me soit permis d'exprimer mes remerciements A :

Madame **Hadjila KRIFA**, Maître de Conférences à l'Université de Lille I, qui a dirigé ma thèse. Madame Krifa a suivi avec attention l'évolution de mon travail, et m'a prodigué de très nombreux conseils. Je lui suis tout particulièrement reconnaissant de m'avoir encouragé tout au long de ces années.

Monsieur le Professeur **Philippe ROLLET**, de l'Université de Lille I, qui a accepté d'assurer l'encadrement scientifique de la thèse.

Monsieur le Professeur **Eugeniucz CZERWIENIEC**, de l'Université de Poznan, qui m'a fourni une aide précieuse lors de mon séjour dans cette ville, en me mettant en contact avec des responsables de la Voïvodie, et en arrangeant une rencontre avec des cadres polonais d'une firme allemande.

Les **dirigeants d'entreprises, responsables d'organismes, conseillers commerciaux**, trop nombreux pour être cités, qui m'ont reçu en Hongrie, en Pologne et en République tchèque.

**Karine VERMEIRE**, doctorante, qui a accepté de me fournir les résultats de ses enquêtes.

**Paule MORLA** et **Lucie BURG**, qui ont relu attentivement ce travail.

### Principales abréviations utilisées

**BERD** : Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement  
**BM** : Banque Multinationale  
**CAEM** : Conseil d'Aide Economique Mutuel (COMECON)  
**C.E.** : Communauté Européenne  
**C.I.** : Concurrence Imparfaite  
**CNUCED** : Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement  
**C.P.** : Concurrence Parfaite  
**DIT** : Division Internationale du Travail  
**FMI** : Fonds Monétaire International  
**FMN** : Firme Multinationale  
**FBCF** : Formation Brute de Capital Fixe  
**NFI** : Nouvelles Formes d'Investissement  
**IDE** : Investissements Directs à l'Etranger  
**OCDE** : Organisation de Coopération et de Développement Economique  
**PDEM** : Pays Développés à Economie de Marché  
**PEC** : Pays d'Europe Centrale  
**PECO** : Pays d'Europe Centrale et Orientale  
**PEVD** : Pays en Voie de Développement  
**PIB** : Produit Intérieur Brut  
**PME** : Petites et Moyennes Entreprises  
**R/D** : Recherche & Développement  
**STI** : Sous-Traitance Internationale  
**U.E.** : Union Européenne

## SOMMAIRE

Introduction p.5

### **Première partie : De l'analyse théorique à la méthodologie**

CHAPITRE I : DES ANALYSES « DETERMINISTES » AUX APPROCHES  
« INTERACTIONNISTES » p.11

Section I : Les analyses marxistes et néo-classiques de l'impact p.12

Section II : Les analyses de la dynamique « multinationale/territoire » p.33

CHAPITRE II : VERS UNE « APPROCHE COMBINATOIRE » DE L'INSERTION  
TERRITORIALE p.58

Section I : La grille d'analyse p.59

Section II : La méthode d'évaluation p.80

### **Deuxième partie: L'impact des IDE sur les pays d'Europe centrale : l'analyse empirique**

CHAPITRE III : LES FACTEURS D'IMPLANTATION DES FIRMES ETRANGERES  
DANS LES PAYS D'EUROPE CENTRALE p.112

Section I : L'implantation en Europe de l'Est p.113

Section II : L'attractivité des pays d'Europe centrale p.137

CHAPITRE IV : L'INSERTION DES FIRMES MULTINATIONALES EN EUROPE  
CENTRALE ET LEUR IMPACT SUR LA CROISSANCE ECONOMIQUE ET LE  
DEVELOPPEMENT p.154

Section I : Une contribution limitée des multinationales à la croissance p.155

Section II : Raisons et conséquences d'un impact mitigé p.191

Conclusion p.215

Bibliographie p.218

Annexes p.233

Liste des tableaux, graphiques et schémas p.247

Table des matières p.250

## INTRODUCTION GENERALE

Les PECO<sup>1</sup> (Pays d'Europe Centrale et Orientale) sont très longtemps demeurés à l'écart des flux mondiaux de capitaux. Avec leur engagement dans la transition au début des années 1990, les investisseurs étrangers ont commencé à s'intéresser à cet espace. Trois pays, la Hongrie, la Pologne et la République tchèque ont prioritairement attiré les flux d'IDE (Investissements Directs à l'étranger) destinés à l'Europe de l'Est. Ces PEC (Pays d'Europe Centrale), et en premier lieu la Hongrie, ont fondé de nombreux espoirs sur la contribution étrangère à la reprise économique et à leur développement. L'originalité de l'étude empirique réside dans l'évaluation des effets des IDE dans des territoires se différenciant à la fois des pays développés et des PEVD (Pays en Voie de Développement).

Cette étude requiert, sur un plan théorique, un cadre de lecture permettant de cerner tant l'impact général (positif ou négatif) des investissements étrangers, que les impacts particuliers (dans les différents domaines). Deux ensembles d'analyses sont susceptibles d'en fournir les soubassements. Les « analyses déterministes » d'abord, qui comprennent les travaux des théoriciens marxistes et néo-classiques. Ces deux courants ont en commun de lier les effets des IDE à la manière dont ils définissent le capitalisme et l'économie de marché. L'analyse marxiste, -construite autour du *corpus* central que représente la théorie de l'impérialisme-, peut se résumer à quatre postulats clés (*substitution, pillage, domination et idéologie*), qui déterminent l'impact de l'internationalisation du capital. La conjonction de ces quatre éléments débouche sur la constitution d'un « carré vicieux de l'internationalisation du capital » à l'origine d'un effet déstructurant sur l'économie d'accueil. L'analyse néo-classique, -dont le point d'ancrage demeure le modèle de concurrence parfaite-, peut également être ramenée à quatre postulats (complémentarité, création, égalité et rationalité économique), qui pris

---

<sup>1</sup>Dans cette étude, le terme de *pays de l'Est* se réfère à la dimension politique, caractérisant l'ancien bloc communiste, s'étalant de Prague à Vladivostok. Le terme de *PECO* renvoie, par contre, à une représentation géographique. Ils comprennent deux groupes de pays :

- les pays d'Europe centrale (PEC) ; en font partie, la Hongrie, la Pologne et les Républiques tchèque et slovaque ;

- l'Europe orientale, constituée de la zone des Balkans, avec la Roumanie, la Bulgarie, l'Albanie et les nouveaux pays issus de la Yougoslavie.

ensemble forment le « carré vertueux de l'IDE », à l'origine de retombées positives tant en terme de création de richesses supplémentaires que d'une meilleure allocation des ressources. Ces deux courants qui offrent deux lectures théoriques opposées de l'impact, se retrouvent dans leur déterminisme excessif, ainsi que dans leur incapacité à prendre en compte la firme multinationale (FMN) comme acteur stratégique.

Le second ensemble, regroupant les « analyses interactionnistes », se fonde sur les apports de plusieurs branches des Sciences Economiques, à savoir l'économie industrielle internationale, l'économie spatiale et l'économie de la firme. Les « analystes interactionnistes » mettent précisément les acteurs au centre de leur approche. L'impact des IDE est alors le fruit de la rencontre entre un espace et des FMN, dotés tout deux d'avantages (territoriaux pour les premiers et spécifiques pour les seconds). Les firmes dotées d'avantages organisationnels (capacité à être réactif et flexible) privilégient les espaces à « compétitivité structurelle », à savoir les territoires les plus avancés, tandis que les firmes, dont la compétitivité repose avant tout sur leurs faibles coûts se dirigent vers les espaces périphériques (de pays développés et les PEVD), dont la compétitivité repose sur des dotations avantageuses à faible prix. Ces deux modèles d'insertion correspondent respectivement à la logique de création de ressources et logique d'exploitation de ressources (Krifa, Heran, 1994, 1995). La firme inscrite dans une logique de création de ressources organise le développement de "ressources-compétences spécifiques" (Veltz, 1993, p.676) dans le territoire d'accueil à partir desquelles elle fonde progressivement son dynamisme. La FMN suivant une logique d'exploitation, utilise le territoire comme "réservoir" de ressources (essentiellement génériques) et limite ses interactions avec le milieu d'accueil.

Les spécialistes de l'économie industrielle internationale (Mucchielli, 1985, 1991 ; Dunning, 1993 ; Krifa, 1994, 1995) nous apprennent que les FMN sont des acteurs développant des stratégies et des comportements pluriels dans leurs implantations à l'étranger. Les spatialistes (Perrat, 1992 ; Veltz, 1993 ; Colletis, Pecqueur, 1993) mettent l'accent sur le rôle des structures territoriales dans la configuration de l'activité des firmes. Des spécialistes de

l'économie des firmes enfin, comme Aoki (1986, 1988, 1990), montrent comment les structures organisationnelles retenues influencent le comportement des firmes. Nous nous sommes alors fondés sur les recherches de ces trois branches de l'économie pour développer ce que nous avons appelé « l'approche combinatoire ». Bien loin de développer une logique de création **ou** d'exploitation de ressources, chaque multinationale combine de manière dynamique les deux insertions territoriales. **L'hypothèse que nous formulons alors est que la contribution des IDE à la croissance et au développement d'un espace d'accueil est fonction de la manière dont les FMN combinent des options créatrices et prédatrices.** L'interpénétration des deux logiques peut être comprise en changeant de perspective, en partant de l'idée que la FMN et le territoire sont des constructions complexes, ne formant pas un tout homogène. La multinationale est composée d'un ensemble de fonctions. Elle produit plusieurs biens et organise des processus de production aux caractéristiques différentes. Le territoire est le fruit d'une trajectoire historique unique. Ainsi, chaque FMN choisit sa stratégie, donne une forme organisationnelle à son implantation (choix relatif à l'implantation d'un laboratoire de R/D, d'une ou plusieurs unités de production ainsi que de la division des tâches, etc.), et organise ses relations avec le milieu local, en fonction des spécificités culturelles, technologiques, sociales, politiques et économiques du territoire. Certaines parties de la FMN (que ce soient des filiales, des unités de production, des processus de production ou des fonctions) sont construites dans une optique de création de ressources et sont à l'origine d'impacts positifs, tandis que d'autres parties privilégient l'exploitation de ressources et débouchent sur des impacts qui sont beaucoup moins positifs. Dans l'optique créatrice, la firme est susceptible d'engager des relations partenariales avec les acteurs locaux, de favoriser la formation de salariés, de développer une spécialisation internationale plus avancée, ou encore d'entreprendre de la recherche sur place, autant de comportements favorables à la croissance et au développement. Par contre, dans une perspective d'exploitation, la FMN limite ses interactions avec le milieu local et préfère les relations de domination, minimise les dépenses pour la formation, et/ou ne mène pas de recherche sur place.

La combinaison retenue est fonction des besoins des différentes parties de l'entreprise, des spécificités territoriales, ainsi que des politiques d'IDE des pouvoirs publics. C'est

pourquoi afin de cerner la manière dont les FMN structurent leur environnement d'accueil nous avons choisi de mener une enquête auprès de dirigeants (au total 44) de firmes implantées en Hongrie, Pologne et République tchèque. Cette enquête a été dépouillée sur la base d'indicateurs d'insertion dans quatre domaines principaux : (i) l'emploi et les ressources humaines, (ii) le transfert de technologies, savoirs et savoir-faire, (iii) la spécialisation et l'insertion internationales et (iv) la structure industrielle.

La contribution principale de ce travail réside ainsi dans l'analyse empirique de l'impact des IDE sur la croissance et le développement de l'Europe centrale, un impact qui résulte de la manière dont les FMN combinent les deux logiques d'insertion territoriale.

Notre travail se décompose en **deux parties** principales, la **première** s'intéressant à l'analyse théorique et à la méthodologie, tandis que la **seconde** est dédiée à l'analyse empirique de l'impact des IDE en Hongrie, Pologne et République tchèque.

**Le chapitre I** s'intéresse aux fondements théoriques. Certes les « analyses déterministes » contribuent à la compréhension des retombées du capital étranger sur une économie d'accueil, mais ce sont surtout les « travaux interactionnistes », en plaçant la dynamique multinationale/ territoire au centre de l'analyse, qui sont les plus prometteurs.

Ces premiers « travaux interactionnistes » sont alors prolongés dans un **chapitre II** par la définition d'une « approche combinatoire ». Les multinationales sont capables et ont intérêt à mixer diverses approches territoriales en fonction des besoins des différentes parties dont elles sont constituées. Les diverses formes que prennent les insertions étrangères ont été étudiées grâce à une enquête menée en Europe centrale.

**Le chapitre III** se fondant sur les statistiques disponibles ainsi que sur l'enquête est consacré à l'étude des principaux facteurs d'implantation en Europe centrale. Les grands groupes multinationaux ont été attirés avant tout par les débouchés présents et futurs, mais également par les faibles coût de la main d'oeuvre ; les courses oligopolistiques les poussent à investir les uns après les autres dans les pays les plus avancés dans les réformes. Les principales caractéristiques des économies en transition d'Europe centrale, ainsi que les stratégies privilégiées par les multinationales expliquent alors la nature de leur insertion territoriale.

Le **chapitre IV** s'intéresse finalement à la manière dont la combinaison des logiques d'insertion des grands groupes multinationaux influence la croissance et le développement des PEC. Il montre notamment que l'impact est dual, les firmes ayant privilégié les options créatrices « au sein de leurs frontières » et les options d'exploitation « en dehors de leurs frontières ».

**Première partie**

**De l'analyse théorique**

**à la méthodologie**

## CHAPITRE I : DES ANALYSES « DETERMINISTES » AUX APPROCHES « INTERACTIONNISTES »

La recherche d'une théorie de l'impact des IDE passe par différents champs de la Science Economique. De nombreux auteurs, notamment développementalistes tels que Hirschman (1964), laissent entrevoir le rôle que pourrait être appelé à jouer le capital étranger dans le développement de pays du tiers-monde. Des spécialistes des phénomènes d'externalités se sont également attachés à analyser l'influence des IDE (Rosenstein-Rodan, 1943), tandis que des auteurs comme Perroux (1964), à travers le concept de « *firme motrice* », ont mis l'accent sur le rôle potentiellement entraînant d'une grande firme. Toutefois ces multiples travaux représentent davantage une collection d'études individuelles que de véritables théories de l'impact. Seuls deux ensembles d'analyses sont véritablement porteurs d'une théorie de l'impact : le premier ensemble regroupe les analyses « déterministes », le second les travaux « interactionnistes ».

Les analyses « déterministes » recouvrent des travaux marxistes (et néo-marxistes) et néo-classiques (en concurrence parfaite). Dans le schéma « déterministe », -qui a longtemps dominé les recherches sur les effets des IDE-, l'impact est prédéterminé (il est invariablement négatif pour les uns et positif pour les autres) par la manière dont les marxistes et les néo-classiques définissent le capitalisme et son fonctionnement. Les analyses « interactionnistes » se situent quant à elles à la frontière de trois branches de l'économie : l'économie industrielle internationale, l'économie spatiale et l'économie de la firme. Dans le schéma « interactionniste », l'impact est le fruit de la rencontre entre deux acteurs, une multinationale, dotée d'avantages spécifiques et un territoire, également pourvu d'avantages.

**Le chapitre I** est consacré à l'étude des fondements théoriques de l'impact des IDE à partir des hypothèses, des apports et limites des analyses marxistes et néo-classiques dans une **section I**, et des analyses « interactionnistes » dans une **section II**.

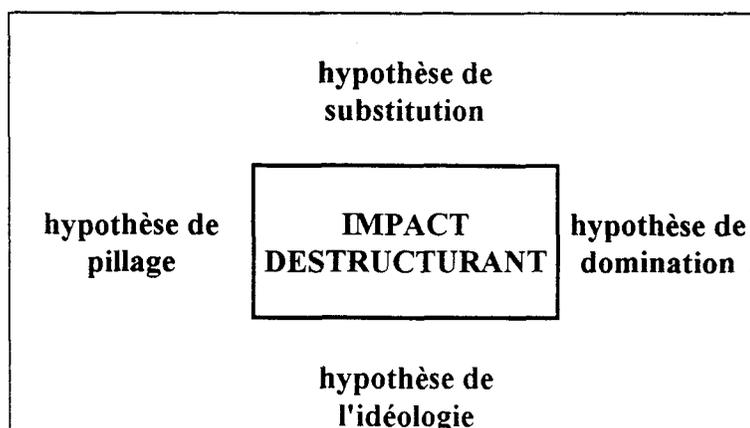
## SECTION I : LES ANALYSES MARXISTES ET NEO-CLASSIQUES DE L'IMPACT

La théorie marxiste s'articule autour de la thèse de l'impérialisme, tandis que la théorie néo-classique prend appui sur le modèle de concurrence parfaite (CP). La théorie marxiste de l'impérialisme montre comment les contradictions du capitalisme, -à savoir la baisse tendancielle du taux de profit et la crise récurrente des débouchés-, déterminent quatre hypothèses centrales relatives à l'internationalisation du capital (hypothèse de *substitution*, de *pillage*, de *domination*, et de *l'idéologie*). Ces quatre hypothèses débouchent sur la constitution d'un *carré vicieux*, synonyme d'impacts destructurants. L'approche néo-classique de CP peut également être analysée à partir de la formulation de quatre hypothèses sur l'IDE, - hypothèse de *complémentarité*, de *création*, d'*égalité* et de *rationalité économique*-, largement antagonistes aux hypothèses marxistes. La conjonction de ces quatre hypothèses débouche sur le *carré vertueux* de l'IDE.

### I/ Les fondements des analyses marxistes et néo-classiques

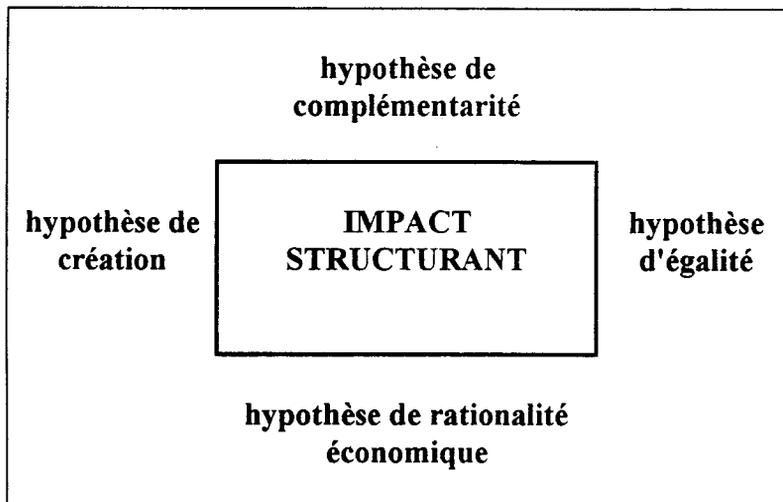
Le "carré vicieux de l'internationalisation du capital" (graphique 1) peut être construit à partir de la réunion de quatre hypothèses fondamentales de la théorie marxiste. La réunion de ces quatre hypothèses explique pourquoi le capital étranger a un impact destructurant sur le système économique, mais également social de la périphérie. Prise isolément, chacune de ces hypothèses débouche sur des impacts négatifs dans différents domaines, pour le pays d'accueil.

**GRAPHIQUE 1 : Le carré vicieux de l'internationalisation du capital dans la théorie marxiste**



Le "carré vertueux de l'IDE" (graphique 2) montre comment, à partir de quatre hypothèses, formulées par la théorie néo-classique de la CP, l'IDE débouche sur un impact structurant dans le pays d'accueil. Chacune de ces hypothèses explique que les IDE ont des impacts positifs sur les variables et les comportements dans le pays d'accueil.

**GRAPHIQUE 2 : Le carré vertueux de l'IDE dans la théorie néo-classique**



On peut alors prendre ces hypothèses deux à deux, dans la mesure où l'antagonisme entre les deux théories est évident.

**Le premier couple d'hypothèses**, central dans l'étude de l'impact s'articule autour de l'opposition entre **idéologie** et **rationalité économique**. Pour les auteurs marxistes l'investissement à l'étranger est le vecteur d'une idéologie, alors que pour les auteurs néo-classiques il est la conséquence d'un simple différentiel de rentabilité.

Dans la théorie marxiste, les IDE, -comme forme de capital<sup>1</sup>-, et les multinationales, -comme apparence du capital<sup>2</sup>-, sont entraînées par une « réalité » qui les transcende, celle des

<sup>1</sup>Dans une terminologie marxiste, l'internationalisation du capital peut aussi bien faire référence à l'argent, aux marchandises, qu'aux moyens de production. Les auteurs marxistes ne font pas davantage la différence entre les "capitaux-placements" qui produisent des "capitaux-intérêts" et les "capitaux-investissements" qui génèrent des "capitaux-profits" (Boukharine, 1915). Pour Marx (1859), le capital transite, en effet, successivement par trois formes nécessaires à sa reproduction : la monnaie, qui permet le financement de la production, les moyens de production, qui conduisent à la création de la valeur, et les marchandises dont le but est la réalisation de la valeur.

contradictions du capitalisme, à savoir la contrainte des débouchés et la baisse tendancielle du taux de profit. Dans la thèse de la contrainte des débouchés, le capitalisme doit faire face à un dilemme fondamental (Luxemburg, 1913) : les salaires représentent à la fois une limitation du profit (au niveau du capitaliste) et la garantie de l'écoulement ultérieur des marchandises (au niveau général). La solution de ce dilemme ne peut venir ni des capitalistes dont l'accumulation est conditionnée par le réinvestissement de la plus-value, ni du prolétariat dont le pouvoir d'achat demeure insuffisant. Il ne reste plus au capital qu'à chercher en permanence de nouveaux débouchés afin de survivre. L'intégration à la sphère des rapports marchands, de couches sociales se situant à "l'extérieur" des pays capitalistes est alors seule à même de résoudre momentanément cette contradiction fondamentale du capitalisme.

Quant à Lenine (1917), il reprend et prolonge l'analyse marxiste de la baisse tendancielle du taux de profit. Selon cette analyse, la course à la productivité conduit les capitalistes à mettre en oeuvre des combinaisons productives de plus en plus intensives en capital et économes en travail. L'introduction toujours plus rapide du progrès technique doit déboucher sur une rationalisation et une mécanisation accrues de la production, visant à accroître la compétitivité de l'entreprise. Pour une firme prise individuellement, le recours croissant aux capitaux a, à l'évidence, des effets bénéfiques : il augmente les gains de productivité et les profits réalisés. Mais comme toutes les entreprises font de même, la rationalisation élève la composition technique du capital (l'intensité capitalistique) et la composition organique du capital<sup>3</sup>. Or, comme le travail est seul créateur de richesses, l'accroissement de la composition organique réduit le taux de profit. Ce dernier s'effiloche, alors que les crises de surproduction s'accroissent, ce qui accélère le processus de concentration.

Pour survivre à la baisse tendancielle du taux de profit, ainsi qu'à la crise des débouchés, le capitalisme est contraint d'exporter des capitaux et de se muer en impérialisme.

---

<sup>2</sup>La FMN, comme manifestation concrète de l'internationalisation du capital, peut être utile pour décrire les faits, mais doit être abandonnée pour l'étude théorique de l'internationalisation du capital. Ceci explique que des auteurs comme Palloix (1973 ; 1975) préfèrent remplacer la firme par des fractionnements du capital en branche d'industries, secteurs ou sections.

<sup>3</sup>A la suite de Marx (1859) la composition organique est égale à  $C/v$ , et représente un *ratio* qui mesure la proportion dans laquelle on emploie la force du travail relativement à l'élément constant de capital.

C = capital constant engagé, qui comprend la totalité du capital moins la somme des salaires ;

v = capital variable, qui sert à acquérir la force de travail et qui est versé aux travailleurs sous forme de salaires.

Bien que l'ensemble des travaux menés par les auteurs marxistes ou néo-marxistes ne forme pas un tout homogène<sup>4</sup>, **ils se rejoignent tous autour de ce corpus central que représente l'impérialisme**, expliquant pourquoi et comment, le capitalisme est contraint pour survivre à se développer, à s'étendre et à dominer en permanence de nouveaux espaces. L'internationalisation du capital n'est alors que la poursuite de la guerre par d'autres moyens<sup>5</sup>, une arme servant à accroître l'influence idéologique du capitalisme à l'échelle mondiale (Baran, Sweezy, 1968).

Dans la théorie néo-classique de la CP, par contre, l'IDE résulte d'un choix économique immédiat. C'est dans le cadre d'un calcul de maximisation du profit, et guidés par la seule rationalité économique, que des agents « *price-takers* », agissant sur des marchés dépourvus de barrières à l'entrée et à la sortie, échangeant des biens homogènes, et dotés d'une information parfaite, s'adaptent passivement, en plaçant les capitaux dans les espaces jugés les plus rentables. Le critère économique est premier, toutes les autres dimensions (sociales, politiques) lui sont subordonnées (Guerrien, 1989).

Les trois autres couples d'hypothèses complètent le premier.

**Le second couple d'hypothèses** est celui de la (**substitution-complémentarité**). La théorie marxiste considère que le capital étranger se substitue au capital domestique (Baran,

---

<sup>4</sup>Certains auteurs néo-marxistes se rattachent prioritairement à la thèse de la baisse tendancielle du taux de profit (Jalée, 1970 ; Emmanuel, 1972 ; Amin, 1971, 1976), tandis que d'autres privilégient une version moderne de la crise des débouchés (Baran, 1967 ; Baran, Sweezy, 1968 ; CME, 1971). Andreff (1985, pp.267-286) dans une étude sur le concept d'internationalisation du capital, regroupe les auteurs marxistes et néo-marxistes en trois grandes catégories, selon leur vision des contradictions du capitalisme. Pour un premier groupe d'auteurs, l'internationalisation du capital représente la manifestation interne des contradictions du capitalisme mondial. L'internationalisation est inhérente au capitalisme. Cette approche se veut organique (Palloix, 1973 ; 1975). Pour un second groupe, l'internationalisation du capital est la manifestation externe de contradictions entre le capitalisme et ce qui lui est extérieur. Le capital "déborde" de son espace national d'origine (Capitalisme Monopoliste d'Etat, 1971). Pour un troisième groupe enfin, l'internationalisation du capital est la manifestation externe de contradictions entre le capitalisme et ce qui lui est extérieur. Dans cette perspective les capitaux du "centre" pénètrent en permanence de nouvelles activités dans la "périphérie". Cette thèse est défendue en particulier par les théoriciens de l'échange inégal (ou de la dépendance), au premier rang desquels se trouvent S. Amin (1971 ; 1976) et A. Emmanuel (1972).

<sup>5</sup>Lenine (1917) montre en particulier comment les contradictions internes du capitalisme débouchent sur une double logique : celle de la transformation du capitalisme concurrentiel du XIX<sup>ème</sup> siècle en un capitalisme monopolistique au XX<sup>ème</sup>, conjuguée à une soumission progressive des espaces les moins avancés aux nouveaux maîtres du monde.

Sweezy, 1968), tandis que la théorie néo-classique estime que l'IDE vient s'ajouter au capital local déjà existant (MacDougall, 1960 ; Gannagé, 1985).

**Le troisième couple d'hypothèses** est celui du (**pillage-création**). Dans la théorie marxiste, l'internationalisation du capital n'a de sens que par rapport à l'exploitation. Il est ainsi dans l'essence du capitalisme d'exploiter les territoires les moins avancés, ainsi que leurs habitants (Amin, 1971 ; Emmanuel, 1972). Dans la théorie néo-classique le transfert de capitaux à l'étranger, débouche sur la création de nouvelles richesses. Les IDE, comme supplément de ressources, organisent le lancement de nouvelles activités, qui ne pouvaient être entreprises précédemment par insuffisance de capitaux. L'adjonction *d'inputs* nouveaux débouche sur des *outputs* supplémentaires.

**Le quatrième couple** est celui de la (**domination-égalité**). L'univers des auteurs marxistes se caractérise par l'omniprésence de rapports de force (ex. de Lenine, 1917). Le capital n'est jamais un simple flux de capital. Il est toujours accompagné de phénomènes de domination. En ce sens, lorsque le capital s'internationalise, il exerce sa domination sur le territoire d'accueil. L'univers néo-classique, dans le modèle standard de la concurrence parfaite, exclut toute forme d'antagonisme et d'inégalité de pouvoir entre les agents (Guerrien, 1989).

## **II/ Les principales contributions des approches marxistes et néo-classiques**

La construction du «carré vicieux de l'internationalisation du capital» et du «carré vertueux de l'IDE» fournit à la fois les fondements à l'analyse de l'impact et le cadre permettant de caractériser les principaux effets de l'investissement étranger.

### **A/ L'impact déstructurant du capital étranger dans l'analyse marxiste**

Le capital étranger déploie son effet destructeur sur l'ensemble des sphères d'activités du territoire hôte.

## 1) L'internationalisation du capital comme arme idéologique

Les FMN (comme forme du capital) sont le fer de lance de l'intégration des espaces non développés au monde capitaliste. Elles reproduisent dans les pays, dans lesquels elles prennent pied, le modèle capitaliste. Les investisseurs organisent la disparition de l'agriculture traditionnelle en instaurant le système des grandes propriétés coloniales, et de l'artisanat en attirant les travailleurs vers les industries et mines. La logique sociale est alors renversée : « *l'économisme* » (Polanyi, 1944) fruit du capitalisme, soumet la sphère sociale à la sphère économique ; la dimension sociale est vidée de sa substance originelle et remplacée par une logique d'accumulation. L'internationalisation du capital débouche ainsi sur une déstructuration des sociétés locales. En imposant progressivement les rapports marchands à l'ensemble de la planète, le capital engendre la dénaturation des autres formes sociétales, et développe des formes de dépendance plurielles (sociales, culturelles, économiques). Il donne naissance à un phénomène d'uniformisation économique, mais également sociale, culturelle et politique. La périphérie se voit alors retirer toute possibilité de décider de son histoire et perd son indépendance. Dans un discours célèbre à la tribune des Nations-Unies, Salvador Allende (1972) dénonçait précisément l'intervention des grandes FMN (en particulier de l'International Telegraph and Telephon Compagny et de la Kennecott Copper Corporation), dans les décisions économiques, mais également politiques et militaires du Chili.

Pour les auteurs marxistes, le pouvoir déstructurant du capital étranger est d'autant plus important, que les pouvoirs locaux sont complices des multinationales. Ainsi, la part des profits non rapatriés par les FMN est gaspillée en dépenses superflues. Elle sert à soudoyer la bourgeoisie locale au pouvoir et à entretenir une bureaucratie pléthorique garante des intérêts du capital étranger.

L'internationalisation du capital, comme arme politique, joue un rôle central dans l'extension planétaire de la domination du capitalisme.

## 2) L'internationalisation du capital comme support de l'exploitation

L'internationalisation du capital permet aux firmes étrangères d'organiser un transfert de richesses de la périphérie vers le centre. Ces transferts prennent deux formes : les "transferts visibles", qui se composent des flux de matières premières et de capitaux, et les "transferts cachés", qui se réfèrent au transfert de la valeur travail incluse dans les biens fabriqués dans la périphérie et vendus au centre.

Les "*transferts visibles*" (Amin, 1971, p.34) de ressources des pays de la périphérie vers ceux du centre sont de deux ordres :

- le "**pillage**" de ressources de matières premières : pour les auteurs marxistes du début du siècle, le pillage des matières premières agricoles était prédominant dans la logique impérialiste. Cette forme de transfert a peu à peu perdu de son importance, au profit des matières premières énergétiques (et surtout du pétrole), tout particulièrement au cours des années 1970. Ils dénoncent alors « l'acharnement » des *trusts* pétroliers à contrôler l'ensemble de la chaîne pétrolière, de la prospection à la commercialisation, en passant par le raffinage. Alors que les exportations de capitaux en régime concurrentiel (au XIX<sup>e</sup> siècle) étaient de faible envergure, à la limite le fruit "d'accidents historiques", elles deviennent en régime oligopolistique (deuxième moitié du XX<sup>e</sup> siècle) un système cohérent d'extirpation organisée de la richesse des pays moins avancés. De plus, en s'appropriant les sources de matières premières les plus productives, les FMN condamnent les firmes autochtones à exploiter les gisements restants, à des coûts sans cesse croissants.

- le rapatriement des profits dépasse largement les exportations de capitaux initiaux. Robinson (1979, p.111) estime ainsi que si l'on prend le Tiers-Monde dans son ensemble, le surplus extrait par les grandes firmes, dépasse les capitaux transférés. La négativité de l'impact résulte alors de l'ajout à la spoliation des ressources, d'un retour récurrent des profits vers les centres capitalistes. Pour les théoriciens de la dépendance, les pays de la périphérie sont d'ailleurs, contrairement au centre, condamnés *ad aeternam* à importer des capitaux, -"*capitaux-investissements*" ou "*capitaux-placements*"-, et à reverser les "*capitaux-profits*" ou "*capitaux-intérêts*" au centre. Plus précisément, la périphérie passe

de la phase "*d'emprunteur jeune*" (Amin, 1971, p.122), -phase au cours de laquelle les flux de capitaux importés dépassent les sorties de revenus-, à celle "*d'emprunteur vieux*", -au cours de laquelle le reflux des profits l'emporte sur les capitaux nouveaux<sup>6</sup>-.

**Les "transferts cachés"** : aux "transferts visibles" de richesses viennent s'ajouter des "transferts cachés", fondements de *l'échange inégal* entre le centre et la périphérie (Emmanuel, 1972). Les capitaux sont suffisamment mobiles au niveau international pour pouvoir conduire à une péréquation des profits, alors que l'immobilité au niveau international du travail entraîne une différenciation croissante des salaires entre les pays riches et les pays pauvres. En payant faiblement le travail dans la périphérie, le centre transfère de la plus-value : son enrichissement passe par l'appauvrissement de la périphérie. Le capital étranger -tant sous la forme de biens de production que de marchandises-, est à l'origine d'un appauvrissement des pays de la périphérie qui transfèrent leur sur-travail vers le centre. Le capital étranger recherche alors dans les régions périphériques des forces de travail non encore "prolétarisées", afin d'accroître le taux d'exploitation. Les salaires versés aux travailleurs domestiques sont très faibles, afin que l'extraction récurrente de la plus-value absolue soit maximale<sup>7</sup>.

L'internationalisation du capital joue un rôle central dans le transfert de richesses produites par les espaces non développés au profit des espaces développés.

### **3) La substitution et la domination sur le capital local**

Au même titre que dans l'espace capitaliste la survie d'une firme dépend de sa capacité à évincer ses rivales, la valorisation du capital étranger dans la périphérie passe par l'élimination des concurrents locaux. Or, la connivence entre les monopoles bancaires et

---

<sup>6</sup>Au fur et à mesure du développement de leur activité sur place, les firmes étrangères augmentent leurs profits, et donc les rapatriements nécessaires à la conquête de nouveaux espaces.

<sup>7</sup>Comme l'extraction de la plus-value absolue s'obtient par la sous-évaluation de la valeur de la force de travail, le capitaliste a intérêt à intensifier le procès de travail et à déqualifier les travailleurs. L'accumulation mondiale du capital crée ainsi des ouvriers dépourvus de qualification (Palloix, 1975). Déqualification du travail,

industriels, -caractéristique centrale du capitalisme monopolistique (Lenine, 1917)-, concède un pouvoir sans commune mesure aux monopoles du centre sur les firmes de la périphérie. L'arrivée de capital étranger conduit systématiquement à **l'éviction de firmes domestiques**. Selon J. Robinson (1979, p.112-3), la préférence des multinationales pour le rachat de firmes domestiques, exprime cette volonté d'évincer immédiatement un concurrent pour profiter d'un marché existant. Dans le rapport de force entre firmes étrangères et domestiques de la périphérie, la donne est totalement déséquilibrée. Comment dès lors, l'impact du capital étranger sur la structure industrielle du pays d'accueil peut-il être positif ? Comment les firmes locales, fragilisées par leur immaturité et leur manque de capitaux, peuvent-elles espérer faire face à ces firmes politiquement et économiquement puissamment armées ?

Cette domination étrangère s'exprime notamment dans **l'illusion des transferts de technologies**. Cette dernière, bien loin d'être une ressource naturelle, se trouve au centre des rapports de pouvoir et de domination (Perrin, 1984). Empêcher la diffusion de technologies, savoir et savoir-faire apparaît alors comme un fondement de la pérennité de la domination exercée par la FMN sur les acteurs de la périphérie. Cette domination s'exprime également sur un marché de la technologie, imparfait, la grande majorité des brevets étant concentrée entre les mains des grands groupes multinationaux. Vaitos (1974) montre alors que sur ce marché, la domination du vendeur du centre sur l'acheteur de la périphérie est flagrante. Elle est due au manque de connaissance des spécifications et de la technologie, que la firme de la périphérie doit acheter, ainsi que sur les prix pratiqués. Cette asymétrie de l'information entraîne le développement de comportements opportunistes qui nuisent à l'acheteur.

Ainsi dans l'optique marxiste, **la concurrence n'est pas seulement imparfaite, elle est illusoire**. L'arrivée de capitaux étrangers débouche sur le verrouillage du secteur d'accueil. C'est pourquoi l'investissement domestique ne peut être qu'un investissement de complémentarité. Ainsi, par un total renversement de situation, ce n'est pas le capital étranger qui joue un rôle de complément au capital domestique, mais ce dernier qui est contraint de s'adapter aux orientations des FMN. Les investisseurs étrangers choisissent les secteurs les

---

minimisation des salaires versés, accélération des cadences de travail (pour accroître la plus-value relative), absence de création nette d'emplois, sont autant d'effets néfastes véhiculés par le capital étranger.

plus attractifs<sup>8</sup> et abandonnent les activités restantes au capital domestique. Le pays d'accueil **perd totalement contrôle de son développement**, qui est contraint par le capital étranger<sup>9</sup>.

Finalement, nous avons rappelé que dans la théorie marxiste de l'impérialisme, les contradictions du capitalisme débouchent sur la définition de quatre hypothèses clés relatives à l'internationalisation du capital. Ces hypothèses scellent le caractère destructurant du capital étranger sur les économies et sociétés d'accueil de la périphérie. L'impact général, mais également les différents impacts particuliers, ne peuvent être que négatifs dans les pays récepteurs de flux de capitaux.

## **B/ L'impact structurant des IDE : deux exemples de modèles néo-classiques**

Nous avons retenu deux modèles concentrant les quatre hypothèses (complémentarité, création, égalité, rationalité économique) pour illustrer l'impact structurant du capital étranger dans le cadre néo-classique de la concurrence parfaite.

### **1) Une approche néo-classique en équilibre partiel : le modèle de MacDougall**

Le modèle de MacDougall (1960) s'insère dans une approche en équilibre partiel, dans la mesure où l'analyse se limite à un seul bien, et ne va pas jusqu'au concept élargi d'avantages

---

<sup>8</sup>Comme l'investissement étranger est effectué prioritairement dans le secteur industriel, il ne reste plus au capital local qu'à s'orienter vers des activités complémentaires, regroupant essentiellement des activités commerciales et plus généralement tertiaires, de sorte qu'elles apparaissent hypertrophiées dans la périphérie.

<sup>9</sup>La balance des paiements, est par exemple, mise à mal par l'activité des firmes étrangères, de deux manières principales :

- elles imposent aux pays d'accueil une société de consommation de masse. Elles attisent la consommation finale par l'intermédiaire de l'effet de démonstration (volonté d'acquérir les mêmes biens que ceux consommés dans les pays développés), ce qui est dommageable à l'accumulation du capital productif (Prebisch, 1988). Toute augmentation des revenus s'accompagne d'une volonté plus aiguë de participer pleinement à la société de consommation de masse, que symbolisent parfaitement les biens produits en Occident. Effets de démonstration et de distinction se combinent et engendrent une dégradation de la balance commerciale ;

- mais le péril provient également de l'activité des firmes elles-mêmes. L'arrivée de capital étranger engendre quasi-automatiquement une hausse des importations (surtout dans un premier temps, les firmes préférant utiliser les biens d'équipement et les technologies qu'elles connaissent le mieux venant de leur maison-mère), qui génère des déficits extérieurs pour le pays d'accueil.

comparatifs (Gannagé, 1985, p.125). Le cadre théorique de MacDougall est celui de la CP. Les quatre hypothèses fondatrices de la théorie néo-classique de l'IDE se retrouvent dans ce modèle :

- Le stock de capital domestique est "*indépendant*" (MacDougall, 1960, p.130) du stock de capital étranger, ce qui signifie que l'IDE ne se substitue pas au capital domestique (hypothèse de complémentarité) ;

- L'adjonction d'IDE conduit à la création de richesses supplémentaires ;

- Le capital étranger ne se distingue pas du capital domestique (hypothèse d'égalité) ;

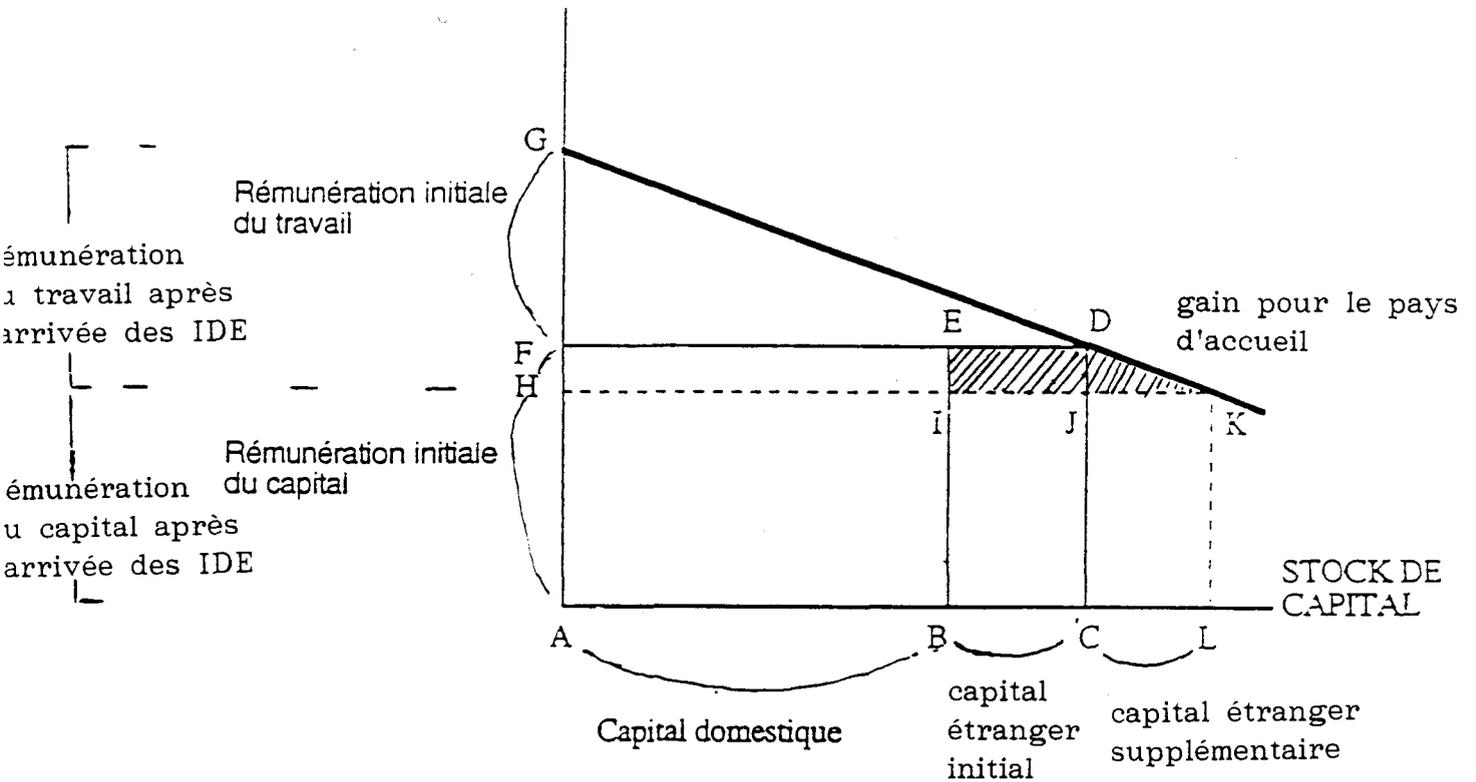
- Le mouvement de capital du pays B vers le pays A fait suite à un différentiel de rendement des capitaux. L'égalisation du rendement dans les deux pays stoppe les flux de B vers A (hypothèse de rationalité économique).

Moyennant ces quatre hypothèses, l'impact des IDE sur le pays-hôte ne peut être que positif, ce que confirme l'analyse du modèle de MacDougall : soit un pays A doté au départ d'un stock de capital étranger. Supposons maintenant que le rendement du capital dans ce pays A augmente, de sorte qu'il devienne supérieur à celui du pays B (ou reste du monde). Le pays A voit alors son stock d'IDE en provenance du reste du monde (pays B) augmenté jusqu'à ce que les rendements des capitaux soient les mêmes dans les deux espaces. Le pays A n'est pas engagé dans des exportations de capitaux.

L'impact des IDE sur le pays hôte peut être résumé dans le graphique 3. Avant l'arrivée des IDE supplémentaires, le stock de capital est de AC, avec AB appartenant aux autochtones et BC aux investisseurs étrangers. La droite GK représente la productivité marginale du capital dans le pays A. Comme le profit par unité de capital est égal à la productivité marginale du capital, les profits totaux sont de FDCA (avec FEBA pour les autochtones et EDCB pour les étrangers) et les salaires de GDF. La production totale équivaut à GDCA. A supposer qu'une augmentation des investissements étrangers fasse passer le stock de capital étranger de BC à BL, ce changement réduit les profits (à la suite de la diminution de la productivité marginale du capital), liés aux investissements antérieurs, d'un montant équivalent à FDJH.

### GRAPHIQUE 3 : L'impact des IDE sur le pays hôte

PRODUCTIVITE MARGINALE DU CAPITAL



Source : d'après MacDougall, 1960, p.132.

Les flux nouveaux d'IDE entraînent un **accroissement de la production**. La production du pays d'accueil passe de GDCA à GKLA, soit une augmentation représentée par le trapèze DKLC. **Le revenu national du pays augmente grâce aux IDE**. L'arrivée de capitaux supplémentaires a également une incidence sur les facteurs de production. La rémunération des travailleurs passe de GDF à GKH, soit un gain de FDKH. Les capitalistes domestiques perdent FEIH. Le pays d'accueil dans son ensemble gagne donc FDKH - FEIH, soit EDKI. Les nouveaux IDE **améliorent l'allocation des ressources** : le supplément de revenu national accroît davantage la rémunération des travailleurs qu'il ne réduit celle des capitalistes locaux. **Au total les IDE augmentent directement le revenu national du pays d'accueil et améliorent l'allocation des ressources**. Les IDE ont à la fois un impact créatif et allocatif positif.

Dans l'analyse de MacDougall, le capital étranger accroît également indirectement le revenu national, par la diffusion d'économies externes. D'une part, il véhicule de nouveaux savoir-faire qui rejaillissent sur le tissu industriel du pays hôte. Les firmes locales pour demeurer compétitives adaptent, en effet, les nouvelles connaissances apportées par les firmes étrangères. Quant à ces dernières, elles perdent leur avantage au fur et à mesure de la diffusion de ces savoirs aux firmes domestiques. D'autre part, l'IDE permet d'éliminer les goulets d'étranglement. Ces investissements étrangers augmentent la production nationale, et corrélativement la taille du marché national, ce qui offre de nouvelles potentialités aux producteurs domestiques. Alors qu'auparavant un certain nombre d'activités étaient peu probables, elles deviennent possibles avec l'adjonction de capital supplémentaire. L'investisseur étranger fournit des biens à moindre coût et de meilleure qualité en aval, et peut accroître les profits des firmes en amont, auxquelles il passe des commandes.

En faisant appel au concept d'économies externes, MacDougall ne rompt pas avec le cadre de la CP. Les économies externes décrites par l'auteur se réfèrent, en effet implicitement, au concept marshallien de « rendements croissants externes ». Marshall (1920) distingue les économies externes, -qui sont dispensées par le milieu économique dans lequel se situent les firmes-, des économies internes, -qui sont spécifiques à une entreprise-. Elles présentent deux variétés possibles de rendements croissants. Or, selon Marshall, l'existence des rendements internes croissants exerce une pression sur l'augmentation de la taille des unités, qui risque de conduire à la constitution d'oligopoles et de monopoles. C'est à ce niveau qu'interviennent les économies externes croissantes : elles tiennent lieu d'effet compensateur en maintenant une structure atomistique sur le marché. Cet effet compensateur joué par les économies externes, s'explique par deux phénomènes : "*l'équi-réceptivité*" (Catin, 1985, p.52) et l'importance croissante des économies externes dans le fonctionnement économique. "*L'équi-réceptivité*" signifie que les économies externes sont obtenues de façon équivalente par toutes les firmes (quelque soit leur taille), de sorte qu'est introduit un effet de "nivellement" qui s'oppose au jeu des économies internes et à la dégradation de la structure atomistique du marché. Cet effet de rétroaction est d'autant plus important que les rendements externes augmentent plus vite que les rendements internes (il n'y a pas de limite à la diffusion d'économies externes, tandis que les rendements internes ne peuvent croître indéfiniment).

En définitive le modèle de MacDougall montre comment en CP, et moyennant la formulation des quatre hypothèses centrales, les IDE ont un effet bénéfique pour l'espace

récepteur. Non seulement ils augmentent le revenu national et améliorent l'allocation des ressources, mais ils favorisent également la diffusion de savoir-faire nouveaux et l'élimination de goulets d'étranglement.

## 2) Une approche en équilibre général : le modèle de Kojima

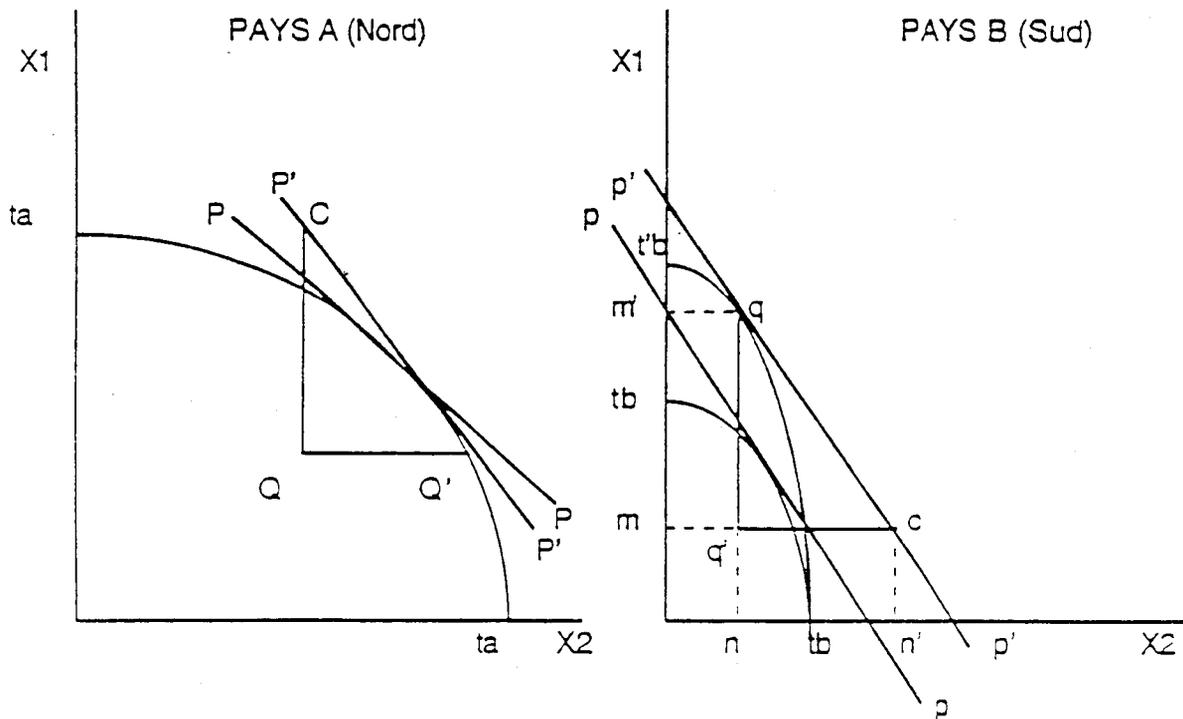
Tandis que MacDougall décrit l'impact positif des IDE dans une approche d'équilibre partiel, le modèle de Kojima (1978) analyse l'impact positif des IDE en équilibre général. Il prend en considération plusieurs biens et plusieurs pays. Il s'inscrit *de facto* dans le prolongement de la théorie pure du commerce international (de Heckscher-Ohlin), en s'intéressant à l'influence des IDE sur l'allocation mondiale des ressources, et donc sur l'avantage comparatif des pays. Parmi les modèles d'équilibre général, c'est un des plus achevés<sup>10</sup>.

Soit deux pays de niveau de développement inégal. Le premier, pouvant être appelé **Nord (ou pays A)** dispose d'un **avantage technologique** à l'égard du second, le **Sud (ou pays B)**, qui a donc une fonction de production différente. En outre, le pays A (Nord) est abondant en **capital**, tandis que le **pays B (Sud)** est abondant en **travail**. Ces deux pays sont respectivement spécialisés dans la production d'un bien **X<sub>2</sub>**, à forte **intensité en capital**, et d'un bien **X<sub>1</sub>**, à forte **intensité en travail**. Ce modèle peut être qualifié de "*mixte*" (Mucchielli, 1985, p.114). Il est ricardien pour la technologie et Heckscher-ohlinien pour ses abondances en facteurs. Le Nord, -qui est doté d'un avantage relatif dans le secteur à forte intensité en capital (ex. machines) et d'un désavantage relatif dans le secteur à forte intensité en travail (ex. l'habillement)-, a intérêt à investir dans le Sud, doté d'un avantage relatif dans le secteur à forte intensité en travail. Comme le capital et la technologie sont déterminés sectoriellement, seuls les capitaux issus du secteur de l'habillement du Nord peuvent être investis dans le secteur de l'habillement du Sud. Les flux d'IDE sont donc intra-branche.

---

<sup>10</sup>Pour une présentation des principaux autres modèles, -ceux de Balwin et Ozawa, de Mundell et de Purvis-, voir Gannagé (1985, pp.165-174).

**GRAPHIQUE 4 : L'IDE créateur d'échange international**



**Source :** Adapté de Gannagé, 1985, p.176.

Le schéma 4 permet de visualiser graphiquement l'ensemble des caractéristiques du modèle de Kojima. La courbe des possibilités de production ( $t_a t_a$ ) du Nord (A) est supérieure à celle du Sud ( $t_b t_b$ ), ce qui traduit la différence de niveau de développement initial. Elle reflète également la spécialisation relative des deux pays (le Nord dans le secteur intensif en capital et le Sud dans le secteur intensif en travail). Les points d'équilibre en autarcie sont respectivement  $Q$  et  $q$ , pour des rapports de prix relatifs de  $PP$  et  $pp$ . Avec l'ouverture internationale, les rapports de prix relatifs se modifient, et passent de  $PP$  à  $P'P'$  dans le pays A. Dans le pays A, alors qu'en autarcie offre et demande domestiques étaient identiques, l'ouverture internationale conduit à une spécialisation selon l'avantage comparatif, ainsi qu'à une dissociation entre la production domestique (qui passe de  $Q$  à  $Q'$ , en direction du bien relativement intensif en capital) et la consommation domestique (de  $Q$  à  $C$ ). Supposons de plus, que la faible demande internationale de bien  $X_1$  (l'habillement), conduit le prix relatif du

Sud à être égal au prix relatif international<sup>11</sup>. Graphiquement, cela se traduit par une courbe  $p'p'$  (dans le pays B) qui est parallèle à la courbe PP, représentant le rapport des prix relatifs internationaux.

Les IDE sont alors **initiateurs d'échange international**. En effet, le pays B qui bénéficie d'un transfert de technologie et de savoir-faire, voit sa courbe des possibilités de production passer de  $t_b t_b$  à  $t_b t'_b$ <sup>12</sup>. Les IDE ont donné naissance à des échanges extérieurs : le pays B exporte  $mm'$  et importe  $nn'$ . L'équilibre international sera obtenu lorsque les deux triangles, à savoir  $qq'c$  et  $QQ'C$ , seront égaux.

Les investissements étrangers sont alors à l'origine d'impacts positifs pour le pays d'accueil. Le pays-hôte (Sud) bénéficie d'un transfert de savoir et de savoir-faire, qui lui permet de valoriser pleinement des avantages comparatifs sectoriels. Le transfert de technologie du Nord améliore la productivité dans le secteur d'investissement, et abaisse les coûts de production. Bien plus, les IDE sont à l'origine du développement d'échanges internationaux, et sont **donc créateurs de richesses**. **Grâce à leur arrivée, le pays du Sud peut valoriser un avantage comparatif, qui était initialement inexploité**. En outre, les investissements étrangers ont un **impact allocatif** favorable dans le pays d'accueil. Ils permettent le développement du secteur doté d'un avantage comparatif, tout en engendrant parallèlement une contraction du secteur à désavantage comparatif (celui à forte intensité en capital).

Les théories marxistes et néo-classiques demeurent des références incontournables de toute analyse théorique de l'impact. Ces deux approches présentent l'avantage de fournir deux cadres cohérents, permettant de caractériser un vaste ensemble d'impacts. A partir de la théorie de l'impérialisme d'une part, de théorie de la concurrence parfaite d'autre part, ces deux courants de pensée ont construit deux systèmes aux impacts antagonistes.

---

<sup>11</sup>Lorsque le prix relatif interne est égal au prix relatif international, le pays n'a pas intérêt à s'ouvrir au commerce international.

<sup>12</sup>En vertu du théorème de Rybczynski, l'augmentation dans la dotation relative d'un facteur accroît la production du bien intensif dans ce facteur, et diminue la production du bien intensif dans l'autre facteur, sans que le rapport des prix des produits ne change.

### **III/ Les insuffisances des approches marxistes et néo-classiques**

Les analyses marxistes et néo-classiques présentent des insuffisances. La première a trait à leur caractère déterministe. La seconde porte sur leurs conceptions des IDE et des FMN. Ces deux insuffisances se reflètent dans la confrontation des analyses à la réalité.

#### **A/ Des visions « génétiques » de l'impact**

Les deux analyses peuvent être critiquées de concert pour avoir inscrit l'impact dans le « patrimoine génétique » du capitalisme. Les propositions clés de la logique marxiste se résument ainsi : dans son essence, le capitalisme est un système instable, soumis à des contradictions fondamentales. Ces contradictions "contraignent" les firmes à organiser l'exploitation dans (et des) territoires moins avancés. L'internationalisation du capital a pour objectif d'organiser cette exploitation. L'impact du capital étranger est donc nécessairement négatif.

La logique néo-classique en CP, peut également être synthétisée en quelques propositions clés : le système capitaliste, caractérisé par l'économie de marché, est le système de création et d'allocation des ressources optimal. A supposer que la loi du marché soit étendue au niveau international, alors l'IDE améliore l'allocation des ressources et accroît les richesses du pays récepteur.

Ces deux visions, selon lesquelles l'impact est déterminé par les caractéristiques inhérentes au capitalisme, sont pour le moins discutables. Elles débouchent sur une déification ou une diabolisation excessive de l'IDE. Or, il n'existe pas de loi du capitalisme qui détermine la positivité ou la négativité de l'impact. Rien ne prédétermine l'IDE à un rôle structurant ou destructurant. Cette vision d'un impact qui est "inné", conduit la théorie néo-classique autant que la théorie marxiste, à retirer aux acteurs, -tant aux FMN qu'aux pays d'accueil-, tout pouvoir d'influence sur l'impact. C'est pourquoi ces deux théories sont paradoxales : d'une part, la démarche néo-classique est fondée sur une approche individualiste, tandis que la théorie marxiste fait de l'acteur agissant, le moteur de l'histoire. De l'autre, elles retirent tout pouvoir réel aux agents économiques, en en faisant de simples pions dominés par une logique qui les transcende.

## **B/ Des définitions insatisfaisantes des concepts de FMN et d'IDE**

Tout comme la théorie marxiste a construit une théorie déterministe de l'impact, elle a également bâti une théorie déterministe de la FMN. Cette dernière subit totalement la loi fondamentale du capitalisme. Elle n'est que "*l'apparence*" (Palloix, 1975) que prend l'internationalisation du capital. La firme marxiste voit son histoire totalement lui échapper. Cette vision ne lui confère alors aucune place comme actrice de son fonctionnement et dépositaire de ses buts. Or différentes analyses théoriques, comme celle de Porter (1987), décrivent des multinationales, qui bien loin de s'adapter passivement à leur environnement, développent des stratégies dynamiques et plurielles.

L'analyse néo-classique en CP souffre également d'une définition restrictive de la FMN. Elle est d'abord due à la place concédée aux mouvements de capitaux dans le corpus théorique. Dans le modèle de référence du commerce international, à savoir celui de Heckscher-Ohlin, une des hypothèses, est celle de l'immobilité internationale des facteurs de production, et donc du capital. Il a alors d'abord fallu abandonner cette hypothèse pour pouvoir étudier l'IDE. Mais la prise en compte de la mobilité internationale du capital demeure attachée à la théorie néo-classique du commerce international. Ainsi dans le prolongement des travaux de Mundell (1957), -qui a été le premier à formuler un modèle introduisant les mouvements internationaux de capitaux-, les auteurs néo-classiques réintègrent systématiquement les mouvements de capitaux dans le modèle de référence. C'est pourquoi les analyses de l'IDE ne tiennent qu'une place secondaire, reflétant la **primauté de l'analyse accordée aux échanges de biens et services entre nations**.

Elle est liée ensuite à l'incapacité des analyses en concurrence imparfaite à amender à la fois la théorie (en donnant à la FMN un véritable pouvoir de marché) et à conserver des effets des IDE invariablement positifs. L'analyse des effets des mouvements de capitaux, en concurrence imparfaite, *«devient beaucoup plus complexe, et il n'est pas facile d'aboutir à des généralisations utiles»* (MacDougall, 1960, p.145). MacDougall précise plus loin (1960, p.147) que *"l'analyse en terme de concurrence parfaite fournit une première approximation raisonnable. La suppression de ces hypothèses (de CP) conduit à des modifications qui n'oeuvrent pas dans la même direction et qui peuvent s'annuler partiellement"*.

Ce monde du "*contrat sans combat*" (Perroux, 1964, p.31) que décrit la théorie de la CP est alors insatisfaisant. Il se retrouve, tout particulièrement, dans toutes les analyses, qui considèrent les IDE comme de simples flux de capitaux additionnels<sup>13</sup>. Dans cette vision les investissements étrangers sont dépourvus de toute substance, ils sont une simple grandeur neutre. Mais même les analyses différenciant les IDE des autres flux de capitaux, -en les dotant de spécificités comme celui d'agent de transfert de technologies et de savoir-faire (MacDougall, Kojima)-, demeurent étrangères aux rapports de pouvoir. Or, à partir du moment où on reconnaît que les IDE se différencient des capitaux domestiques, et qu'ils sont porteurs d'avantages à l'égard de l'économie d'accueil, il devient difficile d'accepter qu'ils n'utilisent pas ces avantages à leur profit. Les FMN n'acceptent pas passivement que les technologies, savoirs et savoir-faire leur échappent au bénéfice des opérateurs domestiques. La technologie et l'information concèdent du pouvoir à celui qui les détient. Grâce à ses avantages la FMN peut chercher à évincer des concurrents domestiques pour bénéficier de rentes de situation.

Or, la théorie néo-classique de la technologie, telle qu'elle a été développée par Arrow (1962) associe technologie et information. Il suffirait aux firmes domestiques, pour en disposer, de puiser dans un « stock de technologies existantes » librement accessible. Elles seraient maîtrisables sans connaissances préalables et favoriseraient le rattrapage des « pays retardés ». Si la technologie correspondait à la vision néo-classique, la seule présence des investisseurs étrangers assurerait le transfert, et priverait la firme étrangère de ses atouts. Or, cette vision est insatisfaisante. Divers travaux, notamment ceux de l'école évolutionniste (Nelson, Winter, 1982 ; Dosi, 1988), montrent que l'information ne représente qu'une partie de la technologie. L'information se rapproche d'un bien public (Dosi, 1988, p.1130). La technologie par contre, n'est pas librement accessible et nécessite des connaissances, des savoir-faire préalables. Mansfield (1985) a ainsi démontré que l'information concernant l'activité technologique des autres firmes est rapidement connue par une entreprise donnée, alors que la capacité de reproduire ou de copier des résultats d'une innovation prend nettement plus de temps. Chaque technologie est en effet constituée d'éléments tacites et spécifiques non codifiables et non publiables (Hayek, 1945 ; Nelson, Winter, 1982). La connaissance

---

<sup>13</sup>A l'instar des *modèles de la croissance transmise*, qui étudient les conditions dans lesquelles le transfert de capitaux privés des pays avancés vers les « pays retardés » accélère leur croissance économique (Djondang,

technologique est souvent individuelle et demeure attachée à un savoir-faire humain non explicable et non exprimable formellement.

La réalité des multinationales est plutôt celle d'une centaine de groupes, qui concentrent entre leurs mains un tiers du montant des IDE mondiaux, qui possèdent des actifs pour 3,2 trillions de \$ (Chesnais, 1994, p.53). Ces "*sorcières dans l'économie*" (Gendarme, 1981) mêlent activités industrielles et financières, et exercent une domination croissante sur la gestion des ressources et la création de richesses à l'échelle mondiale. Ces groupes développent des stratégies dont les objectifs dépassent la vision réductrice de la maximisation du profit.

### **C/ Une adaptation insuffisante à la réalité**

La réalité fournit une image moins catégorique que les conclusions auxquelles aboutissent les deux courants. L'IDE peut à la fois déboucher sur un impact structurant, a-structurant, voire déstructurant.

Les FMN ont favorisé le développement en Corée du Sud (Pack, Westphal, 1985) et ont joué un rôle décisif dans le décollage de Singapour (CNUCED, 1992c ; Clerc, 1995). Différentes études sur les PEVD (et NPI), comme Taïwan, Hong Kong, la Malaisie, la Thaïlande, le Mexique... mettent l'accent sur la contribution des investissements étrangers au développement économique (Galenson, 1985 ; Rhee, 1990 ; Levy, 1991 ; Lim, Fong, 1991 ; CNUCED, 1992a)<sup>14</sup>. Ils contribuent au niveau de vie élevé de certaines régions françaises, comme l'Alsace<sup>15</sup>. Dans certains cas de figure, les multinationales ont stimulé le tissu économique local de pays développés ou de PEVD. Leur présence sert de modèle à certains agents domestiques. Tel a été le cas par exemple, dans le secteur automobile aux Etats-Unis, où l'arrivée des firmes japonaises a poussé les firmes américaines à réagir (Sachwald, 1994), ou encore au Bangladesh, où Daewoo serait à l'origine du développement du secteur de l'habillement (Rhee, 1990).

---

1985). Dans ce type d'approche les IDE sont considérés comme étant une "importation de capitaux" ou encore une "aide extérieure".

<sup>14</sup>A *contrario*, les pays qui, très longtemps, ont appliqué les préceptes marxistes du développement autocentré, et qui se sont "préservés" des capitaux étrangers (Viêt-nam, Angola, Cuba...) n'ont obtenu que des taux de croissance fort décevants.

<sup>15</sup>40 % des salariés alsaciens travaillent pour des firmes à capitaux étrangers.

Dans d'autres cas de figure, l'arrivée de FMN n'a conduit à aucune réaction de la part des agents domestiques. L'activité des multinationales se construit en parallèle de l'activité domestique. Elles peuvent même engendrer des phénomènes de découragement, en s'appropriant les créneaux les plus porteurs. Ainsi les investisseurs étrangers n'ont pas hâté le développement de l'Afrique. De même, dans certains pays développés comme l'Ecosse (mais également en Irlande) l'impact est jugé décevant, les liaisons avec le milieu local étant limitées (Dunford, 1992, p.255).

Pour tous les champs d'impacts, les FMN sont susceptibles d'engendrer soit des phénomènes de complémentarité, soit des phénomènes de substitution. Elles peuvent créer de nouveaux créneaux. Mais elles peuvent également réaliser des investissements dissuasifs pour les firmes locales. C'est certainement dans le domaine de la concurrence que la coexistence des deux phénomènes est la plus flagrante. Tantôt les multinationales contribuent effectivement à l'ajout d'un concurrent supplémentaire, tantôt elles se substituent tout bonnement à une firme locale, voire réduisent le degré de concurrence, en détruisant d'autres firmes domestiques<sup>16</sup>.

La théorie marxiste peut être résumée à quatre postulats qui scellent la négativité de l'impact de l'investissement étranger. L'internationalisation du capital est le vecteur de l'idéologie capitaliste. L'investissement étranger pille les ressources du pays-hôte, se substitue et domine le capital local. Il déstructure le milieu d'accueil. La théorie néo-classique de la concurrence parfaite peut être également résumée à partir de quatre postulats, à savoir, la rationalité économique, la complémentarité, la création et l'égalité. Les IDE augmentent le revenu national et améliorent l'allocation des ressources dans le pays récepteur des flux. Ils structurent le milieu d'accueil. Ces deux cadres théoriques présentent un ensemble d'insuffisances, en faisant notamment l'impasse sur un acteur décisif pour l'impact, la multinationale. Il s'agit alors de prolonger ces travaux par les approches « interactionnistes » plaçant la FMN et le territoire hôte au centre de l'analyse.

---

<sup>16</sup>Une étude de Nunez (1990) sur l'industrie mexicaine, souligne par exemple, la faiblesse de la concurrence dans les secteurs à forte présence étrangère.

## **SECTION II : LES ANALYSES DE LA DYNAMIQUE** **« MULTINATIONALE / TERRITOIRE »**

Une multinationale est un acteur stratégique. Son implantation à l'étranger est dictée par des objectifs pluriels. L'organisation de son activité dépend à la fois de ses buts, de caractéristiques qui lui sont propres, et de son secteur d'appartenance. De même, l'espace n'est pas seulement un réceptacle. Il contribue à modeler les processus économiques (Veltz, 1996a,b, p.15). Les structures adoptées par les multinationales, les comportements développés, tout comme leurs performances sont alors liées à la nature de « l'offre territoriale ». L'impact des IDE naît de la rencontre de ces deux acteurs, de l'interaction entre une FMN, dotée d'un avantage spécifique, et d'un territoire, également pourvu d'atouts.

### **I/ Les deux faces du rapport FMN/territoire**

Les fondements de « l'interactionnisme » sont à rechercher dans les avantages spécifiques des multinationales et dans les avantages territoriaux.

#### **A/ La première face du rapport : la FMN**

Une firme ne s'internationalise que si elle peut transférer un avantage spécifique à l'étranger. Elle subit des coûts de localisation qui l'empêchent d'être compétitive par rapport à des firmes locales qui produisent pour leur marché. Les désavantages relatifs de la FMN par rapport aux firmes locales sont, en effet, multiples : elle connaît moins bien le marché local, la législation, la demande, la langue, les habitudes, les facteurs de production... La firme étrangère doit payer, parfois chèrement, ce que l'entrepreneur domestique a acquis gratuitement (cela fait partie de son éducation), ou à moindre prix (parce qu'il sait où chercher les renseignements). L'implantation à l'étranger entraîne des coûts d'information que n'ont pas à supporter les firmes domestiques<sup>17</sup> (Caves, 1971, p.270). Ainsi selon Hymer (1968, p.960) : *"L'expansion d'une affaire se fait plus difficilement par delà les frontières qu'à l'intérieur d'un pays. L'entreprise*

---

<sup>17</sup>La FMN doit par la suite supporter des risques supplémentaires, comme ceux liés aux fluctuations des taux de change, ou encore l'appui politique concédé à des firmes rivales domestiques.

*doit pénétrer dans un environnement nouveau, où l'information est rare et la communication difficile*". La firme qui s'implante à l'étranger doit alors détenir un avantage spécifique, - transférable vers d'autres marchés à un faible coût, ou sans aucun coût-, qui compense son désavantage par rapport aux firmes locales.

Les atouts d'un investisseur étranger sont de deux ordres : ceux qui sont indépendants de la multinationalisation, et ceux qui sont liés à son internationalisation. Les premiers peuvent être considérés comme étant les avantages originels, ceux qui ont permis la multinationalisation. Ils sont liés avant tout au fait que l'activité économique s'inscrit dans le cadre d'un univers de concurrence imparfaite, et peuvent être absolus ou relatifs. La multinationale, et en particulier la grande FMN, va profiter d'un ensemble "d'imperfections" des marchés (Kindleberger, 1969, p.13-4) :

- sur le marché des biens, elle peut jouir d'un avantage en terme de différenciation (grâce à la politique de marque, la publicité, l'image) ;
- sur le marché des facteurs de production, de par sa taille, la firme peut avoir un accès privilégié, voire exclusif, à des facteurs de production (ressources naturelles, capitaux, main d'oeuvre) ;
- la possibilité d'atteindre des économies d'échelle favorise la production en grande quantité et fournit un avantage aux grandes firmes ;
- une politique gouvernementale qui encourage les "imperfections"<sup>18</sup>.

Bien plus, **la multinationalisation elle-même est source d'avantages supplémentaires**. En s'internationalisant, la FMN diversifie ses risques et multiplie les opportunités de gains. En internalisant son activité, elle perpétue son avantage spécifique (Chesnais, 1994, p.65)<sup>19</sup>. Grâce à son marché interne, la firme se protège du marché "ouvert", joue sur les prix de transfert, contrôle étroitement ses technologies, et profite de rentes

---

<sup>18</sup>Le gouvernement peut accorder son soutien à des grandes firmes, considérées comme ses "*champions nationaux*" (Reich, 1991).

<sup>19</sup>L'internalisation comme théorie subordonnée à celle des avantages spécifiques s'oppose alors aux approches des théoriciens de l'école de Reading (Rugman, Casson, Buckley) pour lesquels l'internalisation explique à elle seule l'existence des FMN, au même titre que les coûts de transaction fournissent une théorie générale de la firme dans la vision coasienne (Coase, 1937). Pour ces auteurs l'existence de coûts de transaction à l'étranger (ils sont le fruit d'une "imperfection" des marchés) conduit à la "filialisation". L'internalisation de marchés crée les FMN. Les coûts de transaction définissent la structure de la propriété, alors que les avantages du pays déterminent la géographie de l'implantation (Casson, 1992, p.6-7).

technologiques. La mise en place d'un commerce captif (intra-firme) apparaît comme un atout particulièrement important dans le cadre de l'internationalisation.

L'origine de ces avantages spécifiques se situe à trois niveaux :

- au niveau micro-économique, la FMN, au cours de son histoire développe des facteurs de succès qui lui sont propres. Chaque firme adopte une organisation, véhicule des normes, engendre des habitudes, etc., différentes en son sein. La firme en s'internationalisant transfère sa culture d'entreprise. Certaines firmes privilégient la participation interne, tandis que d'autres préfèrent une structure hiérarchique. Dans certaines firmes l'initiative personnelle et l'autonomie sont fortement promues, alors que dans d'autres, la direction a développé un management directif.

- le niveau méso-économique : dans certains secteurs à forte intensité technologique, la survie de la firme passe par sa capacité à être innovante. Dans d'autres secteurs, la concurrence se joue avant tout sur les prix, et donc sur les économies d'échelle. Si la concurrence est fondamentalement déterminée par les prix, la pression sur la minimisation des coûts est particulièrement forte. Dans ce type de secteur l'accès privilégié à des ressources en travail peu onéreuses, en sources de matières premières et à des marchés bien situés devient décisif. Le degré de maturité d'un secteur joue également un rôle important dans la nature des avantages spécifiques qu'une firme doit posséder pour être compétitive. En phase de lancement d'un produit l'avantage d'une firme provient de sa capacité à mobiliser la fonction de Recherche/Développement et à être innovante. En phase de maturité, lorsque la technologie est largement banalisée, la firme qui a les coûts de production les plus faibles, bénéficie à son tour d'un avantage spécifique.

- au niveau macro-économique, le pays d'origine de la FMN peut également être déterminant : dans l'hypothèse du cycle de vie du produit de Vernon (1966, 1979) l'avantage spécifique est essentiellement lié aux caractéristiques en terme d'offre et de demande du marché d'origine.

La manière dont une firme s'insère dans un nouveau territoire est alors déterminée par les caractéristiques des avantages spécifiques qu'elle a construits elle-même, qui sont typiques d'un secteur, et liés à son espace d'origine. En liant ces trois niveaux et en **se fondant sur les**

**éléments centraux de l'efficacité et de la compétitivité de la FMN**, deux catégories d'avantages spécifiques peuvent être distingués (Tableau 5) :

\* la première se décline en terme de **dotations** (avoir). La compétitivité de la firme provient avant tout de sa taille et des économies d'échelle réalisées. La production de masse lui permet de réduire ses coûts moyens. L'accès privilégié à des facteurs de production abondants (ex. localisation à proximité de matières premières) et les faibles coûts des facteurs de production (et en particulier de la main d'oeuvre) réduisent les coûts de production de la firme. L'ensemble de la structure est tendue vers la minimisation des coûts : un contrôle permanent des coûts s'impose. La stratégie de la firme à l'égard de la concurrence correspond à la *"domination globale au niveau des coûts"* décrite par Porter (1990, p.38-40).

**TABLEAU 5 : Les deux grandes catégories d'avantages de la FMN**

| <b>AVANTAGES SPECIFIQUES DE COÛTS</b>   | <b>AVANTAGES SPECIFIQUES ORGANISATIONNELS</b>   |
|---|---|
| <p>Ils se définissent en terme de dotation, à avoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- une taille importante</li> <li>- des facteurs abondants</li> <li>- des facteurs de production à faible coûts</li> <li>- une organisation qui a fait ses preuves</li> <li>- des économies d'échelle et des effets d'expérience</li> </ul> | <p>Ils se définissent en terme de capacité à être :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- innovant</li> <li>- flexible</li> <li>- en mesure de produire des biens différenciés<sup>20</sup> et à fidéliser la clientèle</li> <li>- organisé de manière à s'adapter rapidement</li> </ul> |

\* la seconde catégorie se décline en terme de capacité (être). La compétitivité de la firme dépend fondamentalement de sa capacité à être innovante, flexible et réactive. L'innovation se traduit dans le développement de produits différenciés, et passe par la mise en place d'une structure qui favorise l'émergence de nouvelles idées, de nouveaux produits et de nouveaux procédés. L'efficacité organisationnelle est centrale dans la compétitivité de la firme.

<sup>20</sup>La différenciation peut prendre des formes variables, comme une conception originale ou une image de marque, une forme technologique, l'apparence extérieure, les services rendus aux clients, la possession d'un réseau de distributeurs...

La stratégie de la firme face à ses concurrents se rapproche de la "*stratégie de différenciation*" de Porter (1990, p.40-1).

## **B/ La seconde face du rapport : le territoire**

Un territoire possède des avantages, qui sont le fruit de l'évolution économique, sociale, technologique et institutionnelle. Ils peuvent ainsi être classés en deux catégories, -les *avantages factoriels* et les *avantages structurels*-, correspondant à deux stades du développement, représentatifs des espaces non développés et des espaces développés.

### **1) L'évolution des avantages territoriaux**

Chaque pays (mais également dans une moindre mesure chaque territoire infra-national) suit une trajectoire économique, sociale, culturelle, technologique, etc., qui lui est propre. Au sein des pays développés à économie de marché, il est ainsi possible de distinguer presque autant de systèmes capitalistes qu'il y a de pays (Boyer, 1994)<sup>21</sup>. Mais, l'évolution économique laisse également entrevoir un ensemble d'éléments communs aux différents pays. Ainsi Rostow, dans son ouvrage de 1960, "*les étapes de la croissance économique*", a énoncé une théorie générale de l'évolution économique. Toute société passerait par cinq phases majeures, à savoir *la société traditionnelle, les conditions préalables au démarrage, le démarrage, le progrès vers la maturité, et l'ère de consommation de masse*. Si son ouvrage peut être critiqué pour son déterminisme excessif, et sa prétention à vouloir dessiner un tableau de "*l'histoire générale des temps modernes*" (Rostow, 1960, p.9), il présente un intérêt particulier, celui d'avoir mis l'accent sur les caractéristiques communes à chaque pays dans les différents stades du développement. Or, c'est à partir de cette analyse en terme d'étapes de Rostow, que Dunning (1993, p.272-6) a mis en lumière **la pierre angulaire du dynamisme économique** dans chacune des phases.

---

<sup>21</sup>L'auteur met l'accent sur la "*diversité des trajectoires nationales*" (p.5), qui ont conduit au *capitalisme de marché financier* dans les pays anglo-saxons, au *micro-corporatisme* au Japon et à Taiwan, à une *économie sociale de marché* en Allemagne et en Autriche, à un *capitalisme étatique* en France, et à un *capitalisme social-démocrate* en Suède et en Norvège.

Dans la **première phase** (qui correspond à la phase des *conditions préalables au démarrage* de Rostow) le dynamisme économique du pays est lié prioritairement à ses dotations en ressources naturelles. Ce sont les activités liées au secteur primaire (activités minières, pêche...) qui tirent la croissance.

Dans la **seconde phase** (équivalant au *démarrage*) le dynamisme économique est lié à l'augmentation du taux d'investissement, ainsi qu'à l'accroissement de la qualité et de la taille du marché domestique. C'est l'importance de l'investissement (dans sa dimension quantitative) qui est au centre de la croissance.

Dans la **troisième phase** (phase de *progrès vers la maturité*) l'investissement passe le témoin à l'innovation comme source centrale de la croissance.

La **quatrième phase**, enfin, (*ère de consommation de masse*), -la plus avancée dans le développement économique-, est appelée par Dunning "*phase de traitement de l'information*" (p.274). Le dynamisme économique dépend de la capacité du pays à créer, à faire circuler et à assimiler l'information.

En partant de l'élément central dans le dynamisme économique d'un pays à chacun des stades de son développement économique, on peut définir ce qui est à l'origine de son avantage par rapport aux autres. Cet avantage détermine la nature de la spécialisation et de l'insertion internationales du pays, et représente le facteur central de l'attractivité territoriale. Au cours des quatre phases le pays est successivement passé par un avantage : (i) en terme d'abondance en ressources naturelles, (ii) de coût des facteurs de production, et en particulier du travail, (iii) de capacité d'innovation, (iv) de traitement de l'information.

## **2) Les deux grandes formes de compétitivité territoriale**

Si l'on passe d'une vision diachronique à une vision synchronique des étapes du développement, il apparaît clairement que les avantages sont caractéristiques de deux groupes de pays (ou de territoires) principaux : les pays développés et les pays non développés. En d'autres termes, émergent deux catégories essentielles *d'avantages concurrentiels* (Porter, 1993), pouvant être nommés *avantages factoriels* et *avantages structurels*.

Un pays a des avantages factoriels parce qu'il possède des ressources naturelles abondantes, ou encore parce que le coût de certains facteurs de production, en particulier du travail, est faible. Dans sa version classique (Ricardo, Heckscher, Ohlin), ces points forts relèvent exclusivement de l'offre. Ce sont les avantages relatifs sur les facteurs de production (et de leur coût) qui fondent la spécialisation internationale du pays. Dans les deux premières phases définies par Dunning, l'avantage principal des PEVD est un avantage factoriel. Ces avantages existent *ex ante* (Michalet, 1994), c'est-à-dire qu'ils préexistent à l'échange.

**Les avantages structurels, quant à eux, sont construits *ex post* par les firmes et les pouvoirs publics.** Les avantages factoriels déterminent l'activité des firmes, alors que les avantages structurels sont déterminés par l'activité des firmes et des pouvoirs publics. Dans les phases 3 et 4 de Dunning, les atouts du pays se déclinent en terme d'avantages structurels, le tissu industriel, mais également le cadre institutionnel, favorisant l'innovation et la diffusion de l'information. Ce sont donc les territoires avancés qui détiennent ce type d'avantages. Ces territoires se sont en quelque sorte éloignés "d'un état originel", dans lequel leur développement leur était imposé, pour devenir les acteurs de leur développement. Dans le diamant de Porter (1993) l'avantage concurrentiel d'un pays avancé est lié à la dynamique reliant les facteurs, la demande, les industries amont et apparentées et la stratégie, structure et rivalité des firmes. Dans les espaces développés l'avantage est notamment le fruit :

- de l'efficacité avec laquelle les firmes utilisent les facteurs de production ;
- de la capacité à créer des facteurs de plus en plus avancés (infrastructures modernes, main d'oeuvre hautement qualifiée...) et spécialisés ;
- du niveau d'exigence des consommateurs (en terme de qualité, d'innovation) et de leur propension à anticiper les besoins de demain ;
- de la qualité du tissu industriel. L'avantage concurrentiel dans un secteur (ou dans plusieurs secteurs) est d'autant plus avancé que le tissu industriel est dense et que l'ensemble des firmes (sous-traitants et clients) contribuent à favoriser l'innovation, ainsi que la diffusion de l'innovation et de l'information ;
- d'une structure industrielle qui favorise continuellement l'amélioration des performances des secteurs industriel et tertiaire.

A la description de Porter, il manque toutefois une catégorie d'acteurs, qui jouent un rôle central dans la genèse d'un avantage structurel, à savoir les pouvoirs publics (Michalet,

1993, p.103-5). Or, l'Etat demeure en permanence au centre du dynamisme du pays. L'action des acteurs privés "sera d'autant plus efficace que les pouvoirs publics accompagneront les stratégies privées" (Taddéi, Coriat, 1993, p.367), par l'accroissement de l'efficacité du secteur des biens d'équipements, l'amélioration des relations entre le système financier et l'industrie, la promotion de la qualité de la production, le développement de la coopération dans le monde industriel et l'amélioration du niveau de la R/D et de la formation.

Ces deux grandes catégories d'avantages fondent alors deux catégories de "compétitivité territoriale" opposées à partir desquelles les firmes (locales ou étrangères) organisent leur activité. **Dans les territoires moins avancés à avantages factoriels** (main d'oeuvre pléthorique et bon marché, matières premières abondantes, terres arables nombreuses) leur dynamisme résulte de la faiblesse des coûts de facteurs individuels. L'importance quantitative de ressources banales, -qu'il s'agisse de matières premières ou de main d'œuvre-, est à l'origine de la "**compétitivité-prix**" du territoire. Dans sa version la plus classique la "compétitivité-prix" du territoire se confond avec sa "*compétitivité salariale*" (Taddéi, Coriat, 1993, p.49-52). Le territoire apparaît comme un fournisseur d'*inputs* à faible coût. Les politiques qui abaissent les coûts relatifs des entreprises améliorent alors leur compétitivité internationale.

**TABLEAU 6 : Les deux grandes catégories d'avantages du territoire (ou les deux fondements de la compétitivité)**

| <b>AVANTAGES FACTORIELS</b><br><i>compétitivité-prix</i>   | <b>AVANTAGES STRUCTURELS</b><br><i>compétitivité structurelle</i>   |
|--|---|
| <b>Caractéristique :</b><br>- abondance en facteurs de production (quantitatif)<br>- coût relatif des facteurs de production<br><br><b>Fondement de la compétitivité territoriale :</b><br>- capacité à maintenir les coûts relatifs bas | <b>Caractéristique :</b><br>- qualité (et mariage) des facteurs de production<br>- capacité des acteurs à donner naissance à un « système » favorisant innovation et coopération<br><br><b>Fondement de la compétitivité territoriale :</b><br>- capacité à créer en permanence de nouveaux avantages |

**Dans les territoires plus avancés à avantages structurels**, leur compétitivité est le fruit d'une dynamique interne particulière. L'efficacité du territoire résulte d'une alchimie particulière, où : "*le système productif établit une cohérence entre les principes de gestion des entreprises, l'organisation de leurs relations avec leurs partenaires et, plus généralement, leur insertion dans l'économie nationale*" (Sachwald, 1994, p.51). La somme des interactions entre les différents éléments produit un résultat qui est supérieur à la somme de ses parties. Le territoire représente un "système productif", dont l'efficacité dépend de trois éléments centraux : **la qualité de la production** des firmes (elle s'exprime par des critères comme la qualité des produits, l'image de la firme, sa capacité innovatrice, sa spécialisation géographique, la différenciation de l'offre...), **la qualité de l'intervention des pouvoirs publics** (elle s'exprime essentiellement dans sa capacité à renforcer l'efficacité productive des firmes, en jouant en particulier sur les éléments institutionnels et sociaux), et **la qualité des relations tissées par les firmes entre elles**, et entre firmes et organisations publiques.

Le territoire se caractérise fondamentalement par l'existence d'un système dont l'interrelation entre éléments débouche, de manière involontaire, sur la création « d'externalités spécifiques ». Tout territoire national ou infra-national génère des externalités que l'on peut qualifier "d'externalités générales"<sup>22</sup>. Mais seuls les territoires à "compétitivité structurelle" sont susceptibles de donner naissance à des externalités, que nous qualifierons de *spécifiques*. La densité, ainsi que la qualité du maillage industriel entraîne une multiplication de relations récurrentes et coopératives entre firmes appartenant à différentes "*étapes de la chaîne de valeur*" (Porter, 1993, p.44), renforçant la diffusion de l'information et l'innovation. La connexion à un tel système peut permettre à une firme de profiter en particulier, d'un potentiel scientifique et technologique, et de pratiques relationnelles préexistant à son activité. A un apprentissage interne à la firme, la coopération inter-organisationnelle adjoint un apprentissage supplémentaire, source d'innovation (Gaffard, 1990, p.431).

Aux deux grandes catégories d'avantages spécifiques que sont susceptibles de posséder les FMN, correspondent deux grands groupes d'avantages d'un pays, avantages factoriels et structurels.

---

<sup>22</sup>Tel est tout particulièrement le cas si l'on se réfère à la définition très large qu'en ont donné les théoriciens de l'économie du développement, faisant des externalités des phénomènes omniprésents dans la vie économique (infrastructures, services publics, mentalité des individus, niveau de formation, etc., sont des externalités pour la firme). *A contrario*, les auteurs néo-classiques ayant théorisé la concurrence parfaite ont tellement réduit le champ d'application de ce concept, qu'il ne tient plus qu'une place résiduelle dans leur analyse.

## **III/ Les deux logiques canoniques d'insertion territoriale**

De la rencontre des deux groupes respectifs d'avantages vont naître deux formes d'insertion territoriale majeures : la "*géographie statique des coûts*" et la "*géographie dynamique de l'organisation*" (Veltz, 1993).

### **A/ La rencontre des avantages de la firme et des avantages du pays**

Les multinationales dotées d'un avantage de coût s'implantent principalement dans les territoires susceptibles de fournir un cadre favorable à la valorisation de leur avantage, c'est-à-dire les territoires à avantages factoriels. Les multinationales possédant un avantage organisationnel, privilégient quant à elles, les territoires à avantages structurels. Mucchielli (1991) explique pourquoi les firmes cherchent à l'étranger des territoires où elles peuvent valoriser leur avantage spécifique. Chaque pays offre des facteurs de production et demande des produits, tandis que chaque firme offre des produits et demande des facteurs de production. Tant que la firme trouve une offre et une demande appropriées, elle n'est pas incitée à s'internationaliser. Par contre, s'il y a "*discordance*" (Mucchielli, 1991, p.27) dans le pays d'origine, entre les avantages de la firme et ceux du pays, elle est poussée à s'internationaliser. Elle se met en quête d'une implantation qui lui permette de recréer la concordance entre les deux séries d'avantages.

Que les FMN dotées d'un avantage de coûts recherchent les territoires à forte "compétitivité-prix", et que les firmes ayant un avantage organisationnel soient attirées par les territoires dotés d'une "compétitivité structurelle", s'explique, de manière complémentaire, par la dimension sectorielle. Dans le cadre des "*courses stratégiques*" (Mucchielli, 1991, p.29) que se livrent les grandes firmes au sein des oligopoles, -ou des "groupes stratégiques"-, elles se doivent de s'implanter dans les territoires dont l'offre, et surtout la demande, leur permettent de maintenir (ou de développer) leur compétitivité. Dans une "géographie des coûts", la localisation de l'activité dans des zones à faibles salaires pousse les autres concurrents de l'oligopole à faire de même, pour conserver le partage initial des parts de marché. Dans une "géographie de l'organisation", les avantages à la localisation, que représentent les pays ou régions, où la demande est la plus forte, et où les marchés sont les plus porteurs, obligent les principaux "joueurs" à s'affronter dans un face à face direct. La FMN organise, en effet, une

politique de différenciation de l'offre et de fidélisation de la clientèle, qui est plus aisée à mener, et plus efficace, si la firme se trouve à proximité de ses clients. L'implantation s'impose alors d'autant plus, qu'en son absence, les autres concurrents de l'oligopole, et en particulier les multinationales qui sont dans leur pays d'origine, peuvent développer leurs parts de marché et ériger des barrières à l'entrée, qu'il sera difficile à faire disparaître. Mais dans une "géographie de l'organisation", la FMN issue de territoires avancés se doit également d'investir dans des territoires étrangers avancés pour se mettre en prise avec des technologies, savoirs et savoir-faire spécifiques. L'implantation lui permet de bénéficier des "externalités spécifiques" émises.

Ainsi, l'existence d'avantages à la localisation, combinée à une concurrence intense entre quelques firmes, explique les "*réactions oligopolistiques*" (Knickerbocker, 1973) : non seulement les firmes vont chercher à investir dans le pays d'origine des autres firmes du secteur (ce qui explique les investissements croisés), mais elles vont se livrer à un véritable chassé-croisé dans leurs implantations. Les investissements se font "en grappe", les firmes d'un oligopole ne pouvant se permettre, -sans remise en cause de l'équilibre de l'oligopole-, que le *leader* (de l'oligopole ou occasionnel) jouisse d'un avantage stratégique.

### **B/ De la firme fordiste à la firme flexible**

Ces deux approches territoriales correspondent à deux firmes types, la firme fordiste et la firme flexible. La FMN qui possède un avantage de coût et qui investit dans un territoire à avantage factoriel s'apparente à une firme fordiste, tandis que la firme développant un avantage organisationnel et s'implantant dans un territoire à avantage structurel présente toutes les caractéristiques d'une firme flexible<sup>23</sup>. La firme fordiste est alors avant tout attirée, dans ses implantations à l'étranger, par les **territoires à faibles coûts**. Elle recherche des régions abondantes en travail à faible coût réel. L'existence d'une main d'oeuvre travailleuse et faiblement revendicative représente un avantage supplémentaire. Elle s'implante au sein des pays développés dans les régions rurales et les bassins industriels anciens, où elle peut accéder

---

<sup>23</sup>Si on se limite, pour l'instant, et quitte à être schématique, aux seules caractéristiques humaines et technologiques, le modèle de travail représentatif de la firme fordiste est le taylorisme, tandis que celui de la firme flexible est l'implication. Quant au modèle technologique dominant de la firme fordiste, il s'agit du calculateur de *process* et de l'ordinateur, auxquels la firme flexible préfère le robot programmable, ainsi que la machine outil à commandes numériques (MOCN).

à des emplois d'exécution, tout en étant à proximité des principaux marchés<sup>24</sup> (Aydalot, 1985).

**La firme flexible** serait appelée à se substituer progressivement à la firme fordiste, à la suite de sa meilleure adaptation à l'environnement mouvant actuel (Aoki, 1986, 1988 ; Veltz, 1993). Sa flexibilité est fondée sur la variété (capacité à créer une gamme étendue de produits), la réactivité<sup>25</sup> (capacité à maîtriser le temps), et l'anticipation, -comme capacité à générer en permanence de la nouveauté- (Veltz, 1993, p.680). Elle est avant tout attirée par les régions les plus avancées qui renforcent la qualité de sa production et qui fournissent un cadre favorable à l'exercice de la flexibilité. Elle ne s'implante pas dans les régions périphériques, -PEVD ou zones rurales à plus faible niveau de vie dans les pays développés-, mais au contraire, concentre ses activités dans les métropoles, qui lui fournissent l'offre et la demande qui renforcent sa compétitivité. La demande, qu'elle soit industrielle ou finale, lui fournit des indications sur les exigences et les goûts futurs. En outre, la proximité renforce la fidélisation de la clientèle, tout en permettant d'affronter directement les concurrents sur les principaux marchés porteurs. Au niveau de l'offre, la firme trouve un environnement favorable à la flexibilité et à l'innovation, à savoir des infrastructures modernes et spécialisées, une source de main d'oeuvre qualifiée, un tissu industriel dense, composé en particulier de sous-traitants dynamiques.

La firme fordiste et la firme flexible s'insèrent alors différemment dans un territoire d'accueil.

### **C/ Les logiques d'exploitation et de création de ressources**

Les deux formes d'insertion territoriale majeures débouchent sur la définition de deux logiques organisationnelles et comportementales des FMN aux impacts divergents. Ces deux conceptions du territoire ont été développées tant par les « spatialistes » que par des

---

<sup>24</sup>La recherche d'une production bon marché explique également les implantations dans les PEVD, et en particulier dans les espaces leur proposant une combinaison d'avantages, telles les zones franches (zones d'exportations dans le sud-est asiatique, des *maquiladoras* au Mexique, ou des zones économiques spéciales en Chine, -ex. Shenzhen).

<sup>25</sup>La "réactivité" est également appelée "*flexibilité de réponse*" (Gaffard, 1990, p.359), et "l'anticipation" correspond à "*la flexibilité d'initiative*" (Gaffard, *ibid.*).

spécialistes de l'économie industrielle internationale, notamment par Veltz (1992, 1993) et Krifa, Heran (1994, 1995).

**La firme inscrite dans une logique d'exploitation de ressources**, -ou privilégiant une « *pratique de prédation* » (Jacot, cité par Perrat, 1992, p.803)-, possède un avantage de coût et investit dans un territoire doté d'un avantage factoriel. Elle est fortement indépendante à l'égard du territoire d'accueil (Tableau 7). Le territoire, en tant que "réservoir" de ressources, offre des facteurs à caractère quantitatif lui permettant de réduire les coûts de production (Colletis, Pecqueur, 1993, p.490). L'émergence de coûts de production encore plus bas dans un autre territoire remet en cause l'implantation de la firme. Dans la logique d'exploitation de ressources, la FMN a une *attitude passive* (Krifa, Heran, 1994, 1995) : l'environnement n'est pensé que comme source d'avantages qu'elle exploite, et non comme une structure interagissante, et susceptible de créer de nouvelles ressources. Les impacts de son activité ne sont pas construits, et ne sont pas davantage maîtrisés. Le territoire est pensé selon les schémas traditionnels de l'analyse ricardienne : il est doté d'avantages *ex ante*, sur lesquels s'appuie la FMN pour développer son activité. L'environnement est ainsi davantage perçu comme une contrainte que comme une richesse. La firme cherche dès lors à limiter ses interactions avec le milieu d'accueil, ce qui peut la conduire à se comporter comme une enclave.

**TABLEAU 7 : Logiques de création et d'exploitation de ressources**

| <b>Caractéristiques</b>                                      | <b>CREATION DE RESSOURCES</b>        | <b>EXPLOITATION DE RESSOURCES</b>   |
|--|--------------------------------------|-------------------------------------|
| <b>perspective temporelle</b>                                | long terme (enracinement)            | court terme (volatilité)            |
| <b>territoire d'accueil</b>                                  | atout (construit l'environnement)    | contrainte (subit l'environnement)  |
| <b>nature des relations tissées avec le milieu d'accueil</b> | co-création permanente de ressources | environnement "réservoir"           |
| <b>nature des ressources utilisées</b>                       | ressources-compétences spécifiques   | ressources génériques <sup>26</sup> |

<sup>26</sup>"Par ressources génériques on entend des ressources homogènes ou hétérogènes (le travail, le capital, des types différents de travail ou des biens de capitaux différents) qui sont considérées pour elles-mêmes, c'est-à-dire qui existent d'un point de vue analytique, à l'extérieur et indépendamment des processus productifs dans lesquels elles sont employées" (Amendola, Gaffard, 1988, p.16). Elles sont déterminantes quantitativement, c'est-à-dire dans leur disponibilité absolue ou relative.

**La FMN inscrite dans une logique de création de ressources**, dotée d'un avantage organisationnel s'implante dans un territoire à avantage structurel. Elle promeut le développement de ressources domestiques, à partir desquelles elle fonde progressivement son dynamisme (Tableau 7). «*En offrant une spécificité territoriale* » (Colletis, Pecqueur, 1993, p.490), le territoire d'accueil devient une structure décisive dans la co-production permanente de nouvelles ressources. **En ce sens, la FMN n'est pas à la recherche de ressources génériques, mais de ressources complexes et spécialisées, des ressources en grande partie immatérielles.** L'intérêt de la création de ressources s'exprime dans l'émergence de "*ressources-compétences spécifiques*" (Veltz, 1993, p.676). Comme le soulignent Krifa et Heran (1994, 1995), dans cette logique, la multinationale développe une *approche active* de l'environnement : elle cherche non seulement à maîtriser son impact sur la structure d'accueil, mais également à le réutiliser ultérieurement. Tout naturellement, la perspective temporelle privilégiée est alors le long terme. La décision d'implantation ne dépend pas de l'existence de ressources immédiatement exploitables, de ressources qui sont désormais banales dans les économies développées (infrastructures de base, main d'oeuvre éduquée susceptible de travailler dans de nombreux secteurs...). Elle dépend de la capacité du territoire d'accueil à générer en permanence des ressources plus avancées, comme une main d'oeuvre hautement spécialisée dans un domaine d'activité ou encore un secteur de la recherche particulièrement performant (la production par le territoire "d'externalités spécifiques" renforce cette capacité)<sup>27</sup>.

#### **D/ L'impact des deux logiques d'insertion territoriale**

Les deux logiques comportementales et organisationnelles sont à l'origine d'impacts différents. L'impact de la logique d'exploitation de ressources est réduit, voire négatif : au niveau de son fonctionnement interne la firme se contente de gérer des acquis, tandis qu'au niveau externe, les relations sont peu nombreuses et marquées du sceau de la domination et du

---

<sup>27</sup>Les firmes de grande taille trouvent alors dans ces territoires « *une dimension de stabilisation de leur stratégie dans un environnement marqué par l'instabilité* » (Colletis, Pecqueur, 1993, p.490).

déséquilibre. A bien des égards elle se comporte comme la firme hiérarchique (de type A) décrite par Aoki (1986, 1988, 1990)<sup>28</sup>.

| logique<br>niveau        | exploitation de<br>ressources | création de<br>ressources  |
|--------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| <b>interne à la FMN</b>  | gestion des<br>acquis         | apprentissage              |
| <b>FMN-environnement</b> | relations<br>hiérarchiques    | relations<br>partenariales |

L'impact de la logique de création de ressources, par contre, est positif : la multinationale enrichit les ressources-compétences au niveau interne et développe des relations partenariales avec son environnement. Elle se rapproche, dans son fonctionnement, de la firme horizontale (de type J) de Aoki (1986, 1988, 1990).

### 1) L'impact de la logique d'exploitation de ressources

L'insertion territoriale de la firme inscrite dans une logique d'exploitation de ressources, débouche sur un impact faible, voire négatif. L'absence d'impact positif s'explique par le niveau élevé d'intégration de l'activité de la FMN, ainsi que par le recours à des relations déséquilibrées (fondées sur la domination) avec les acteurs locaux.

<sup>28</sup>Aoki a défini deux formes d'organisations-types, à partir d'un principe central, à savoir la structure d'échange de l'information. La structure informationnelle de la firme de type A est essentiellement verticale, tandis que celle de la firme de type J est, au contraire, dans son essence, horizontale. Dans la firme hiérarchique (de type A), la gestion interne de l'information est centralisée, les tâches sont spécialisées. Elle privilégie le développement interne de son activité, pour laquelle elle contrôle parfaitement l'information. Lorsqu'elle est contrainte de recourir à "l'extérieur", elle reproduit le triptyque : spécialisation - centralisation - "verticalisation", et privilégie les relations de domination avec les agents économiques. La firme reporte ses risques sur les sous-traitants.

Dans la firme horizontale (de type J), la gestion interne de l'information est décentralisée. La firme est une coalition entre des actionnaires et des employés (quasi-permanents), dirigée par des managers. Par son travail, cette coalition donne naissance à une "quasi rente organisationnelle" (Aoki, 1988, p.154-5) issue de la capacité organisationnelle à promouvoir la création d'effets d'apprentissage, à favoriser la communication et la négociation. Elle se caractérise par la "non spécialisation" (Aoki, 1986, p.971) et une coordination horizontale entre unités opérationnelles. Au niveau externe, elle forme une association de firmes coopérantes. L'avantage de la coalition se matérialise par la création d'une "quasi-rente relationnelle" (Aoki, 1988, p.218), donnant naissance à des actifs spécifiques, justifiant pleinement le maintien d'une relation à long terme.

## **La gestion des acquis**

L'investisseur étranger se contente de valoriser des ressources existantes. L'impact sur le facteur travail est particulièrement représentatif de cette stratégie de gestion des acquis. Le salarié est considéré comme une ressource générique. Dans la mesure où il est confiné à des tâches spécialisées, qui lui sont dictées par la direction, la formation (en particulier dans des champs autres que ceux relatifs à sa spécialisation) est secondaire. Il a été embauché pour des raisons de coûts et d'efficacité au travail, non pour sa capacité à développer de nouvelles compétences. Son savoir-faire, ainsi que les effets d'apprentissage dont il peut bénéficier sont directement liés à son activité, et ne sont donc pas capitalisables par ailleurs.

L'impact positif se limite, pour le pays d'accueil, aux effets immédiats, pris dans leur dimension quantitative, tels que la création directe d'emplois ou les exportations engendrées. L'activité sur place de l'investisseur étranger ne conduit pas à un enrichissement progressif des retombées : peu de formation, peu de transferts de savoirs et de savoir-faire, peu d'apprentissage. La firme ne génère pas d'externalités, de sorte que si elle se désengage du territoire il ne demeure aucun impact positif.

## **Internalisation des activités et relations de domination avec l'environnement**

« L'effet environnemental » est réduit, voire négatif. La firme fonctionne comme une *enclave*, et se limite à des relations de domination, fondées sur un faible contenu informationnel avec les agents économiques domestiques. Les flux d'échanges intra-firme, -qu'il s'agisse de relations entre la maison-mère et/ou entre filiales dans un même pays ou des pays différents-, sont préférés à des relations "extérieures" avec des firmes locales, le contrôle étant plus aisé. Plus généralement, par son absence d'implication locale, la FMN n'a aucun "*effet d'entraînement*" (au sens de Perroux, 1964, p. 219).

Les relations de la firme avec des sous-traitants locaux sont particulièrement représentatives de l'absence d'effets enrichissants pour le territoire d'accueil. Les relations présentent toutes les caractéristiques de la "*quasi-intégration*", telle qu'elle a été décrite par Houssiaux (1957, p.224) : la grande entreprise « *est ainsi conduite à entretenir un corps de sous-traitants, parmi l'armée de réserve des producteurs sous-employés. Ces sous-traitants cycliques apportent à la grande entreprise le complément de fournitures indispensable en période d'expansion et sont mis en sommeil lorsque la crise apparaît* ». La multinationale

limite la diffusion d'informations vers l'environnement, et n'entreprend pas de démarche visant à transférer des technologies, savoirs et savoir-faire, -qui font partie de ses avantages spécifiques-, vers des opérateurs locaux. De même, elle ne procure aucune assistance (technique, organisationnelle) aux sous-traitants. Ce type de contact conserve tous les attributs d'une relation de domination et peut être dénoncé à tout moment. La technologie étant constituée d'éléments tacites et spécifiques, il apparaît clairement que la simple présence de la multinationale ne débouche pas sur le transfert réel de technologies. Les connaissances dont sont porteuses les firmes étrangères ne rejaillissent pas sur leur milieu d'accueil<sup>29</sup>.

## **2) L'impact de la logique de création de ressources**

L'insertion territoriale de la firme créatrice de ressources débouche sur un impact positif tant au sein de la firme, que dans son environnement. Cet impact positif s'exprime tout particulièrement par le développement de l'apprentissage au niveau interne, et de « *la mise en culture du tissu externe des ressources* » (Perrat, 1992, p.803).

### **La promotion de l'apprentissage**

Dans une logique de création de ressources, l'émergence de « *ressources-compétences spécifiques* » (Veltz, 1993, p.676) passe par la mise en place d'un processus d'apprentissage efficace. Cette promotion de l'apprentissage de la firme et de ses différents éléments constitutifs, débouche sur un ensemble d'impacts positifs pour l'économie d'accueil :

- l'apprentissage de chaque individu, en tant que maillon d'un ensemble, est central dans la firme créatrice. Elle met alors des formations en place pour l'ensemble des salariés dans la perspective d'accroître leurs compétences, ce qui renforce le niveau des ressources humaines locales. Elle ne peut garder de manière privée cet actif, et il rejaillit à tout moment (en cas de départ du salarié, dans les rapports avec d'autres salariés...) sous forme d'externalités dans le territoire d'accueil ;

---

<sup>29</sup>Bien plus, l'absence d'implication territoriale limite les irréversibilités, ce qui permet à la firme d'abandonner facilement le territoire, pour un autre jugé plus attractif. Non seulement les retombées positives sont modestes, mais de surcroît elles sont extrêmement fragiles.

- pour créer des ressources-compétences plus avancées, la FMN organise le transfert de technologies, savoirs et savoir-faire disponibles au sein du groupe. Les avantages spécifiques, assimilés par les salariés, pourront par la suite se retrouver dans l'environnement d'accueil ;

- l'apprentissage interne débouche progressivement sur la production de biens et services innovants à forte valeur ajoutée. La vente de ces produits représente un double intérêt pour le pays d'accueil : d'une part les agents économiques domestiques peuvent acheter des produits différenciés, qui augmentent leur utilité. D'autre part, l'exportation de ces produits renforce la *compétitivité structurelle* du territoire d'accueil.

### **Le développement de relations partenariales**

La logique de création de ressources conduit la FMN à développer des relations partenariales<sup>30</sup> dans le territoire d'accueil (Krifa, Heran, 1994, 1995). Cette forme relationnelle apparaît, en effet, comme une condition centrale de l'obtention et de la circulation d'informations, qui seules assurent la flexibilité de variété, de réactivité et d'innovation de la firme. Or, si le développement de relations partenariales est au centre de l'efficacité de la firme créatrice, il se répercute également positivement sur le territoire d'accueil. **Les relations partenariales forment précisément l'espace nécessaire à un transfert réel des savoirs des FMN, ainsi qu'à leur assimilation par le milieu d'accueil.** La firme créatrice développe des relations récurrentes avec un vaste éventail de firmes locales : la coopération concerne à la fois des firmes industrielles et les prestataires de services, qu'ils soient fournisseurs, clients, voire concurrents. Elle cherche en outre, à mettre en place des relations partenariales avec l'appareil de formation et des organismes de recherche. La multinationale transfère une partie de ses avantages spécifiques à des acteurs locaux. Ils assimilent progressivement ces savoirs nouveaux, -dans leur dimension tacite et non codifiable-, par la répétition de la relation<sup>31</sup>. La

---

<sup>30</sup>Bien que des termes comme *relations coopératives* (ou *partenariales*), *réseaux* et *alliances stratégiques* soient très proches, ils sont employés avec de légères nuances. Les *relations coopératives* ou *partenariales* se réfèrent à une collaboration entre firmes de taille différente, -généralement entre un client et un fournisseur-. Elles dépassent le cadre d'un projet unique. La relation demeure essentiellement bilatérale. Le *réseau d'entreprises* se rapproche de relations coopératives. Mais à la différence du partenariat, le concept de réseau renvoie à des relations multilatérales entre firmes. Les *alliances stratégiques* désignent des accords de coopération, portant essentiellement sur la technologie, entre grands groupes appartenant à des oligopoles (Chesnais, 1994, p.138).

<sup>31</sup>De nombreux travaux, en particulier ceux qui ont été menés sur les réseaux d'entreprises, confirment le fait que l'assimilation de nouveaux savoirs dépend avant tout de l'intensité et de la qualité d'une relation entre deux firmes. Bidault (1993, p.93) estime en particulier, que les opportunités technologiques se diffusent de manière

logique de création de ressources, s'exprime par la **volonté de développer des relations récurrentes bénéfiques aux deux partenaires**. Ceci est tout particulièrement vrai dans les relations entre donneur d'ordre et sous-traitants, mais également dans les autres relations que la FMN peut entretenir avec son environnement (avec les firmes apparentées<sup>32</sup> et les firmes clientes, les consommateurs, les différents organismes...). Certes, les rapports de pouvoir ne peuvent être totalement gommés des relations partenariales. Les grandes FMN disposent d'un pouvoir supérieur à celui des organisations locales. Mais dans ce type de relations, les phénomènes de domination ne sont pas omniprésents. Une relation co-créatrice porteuse ne peut être durable si elle devait être fondamentalement inéquitable.

En détaillant les différentes formes de partenariat pouvant se développer, on peut apercevoir dans quelle mesure elles génèrent des impacts positifs pour les agents économiques locaux.

Dans le cadre de relations de sous-traitance, pour développer la création de ressources et de compétences plus avancées, une FMN a intérêt à faciliter l'évolution de la relation de type maître d'oeuvre - sous-traitant vers des relations récurrentes entre co-traitants. En accroissant l'expertise du sous-traitant, la firme étrangère bénéficie de sa capacité innovatrice supérieure, de flux d'informations plus riches, de ses savoirs et savoir-faire additionnels. Le sous-traitant local non seulement a la possibilité d'assimiler des savoir-faire plus avancés<sup>33</sup>, mais peut également accéder au réseau de distribution de la FMN, ainsi qu'à des ressources qui lui font défaut, et qu'il ne peut se procurer par des moyens traditionnels (achat). La firme locale peut également bénéficier de retombées positives liées à son appartenance au réseau de fournisseurs de la multinationale. Cette forme de partenariat se dirige alors vers une "*sous-traitance de spécialité*" (Michalet, 1980, p.54), situation dans laquelle se développe une collaboration créatrice entre les deux partenaires. En outre, les multinationales souhaitant construire un réseau durable de co-traitants peuvent leur fournir une **aide initiale** allant dans le sens du renforcement de leurs compétences, et d'une amélioration de la qualité du tissu industriel local.

---

concentrique, en fonction de "*l'intimité relationnelle*" des deux partenaires. Pour les acteurs locaux, le partenariat apparaît alors comme un "espace d'apprentissage". Par le contact récurrent avec les FMN, les agents domestiques peuvent s'inspirer de leurs façons de faire, et assimiler progressivement de nouvelles connaissances.

<sup>32</sup>Il s'agit de firmes qui ont certaines activités ou fonctions en commun (ex. un même réseau de distribution, des technologies semblables).

Pour une multinationale créatrice, **le client**, en particulier s'il s'agit d'une firme, représente également une mine de renseignements qu'il s'agit de ne pas laisser en friche. La mise en place d'interfaces dynamiques avec les clients permet de collecter des informations sur la demande (finale ou intermédiaire). Ce type de relations favorise alors l'acquisition par des acteurs locaux de savoirs et de savoir-faire plus avancés. En outre, **les concurrents domestiques, tout comme les firmes apparentées**, ne sont pas uniquement des "adversaires", mais peuvent être également des partenaires. La signature d'accords de coopération entre la FMN et une firme locale appartenant au même secteur est susceptible de renforcer "*l'avantage stratégique*" (Mucchielli, 1991) des deux partenaires. Le développement de technologies en commun, la mise en place d'une stratégie *marketing* commune, etc. rejaillissent de manière bénéfique sur l'apprentissage des agents locaux concernés.

L'implantation s'explique fréquemment par la volonté de se mettre en prise directe avec le potentiel humain, technologique et scientifique du territoire. La firme tend alors à mettre en place des partenariats avec **les organismes de formation et les organismes de recherche locaux**. La multiplication des relations avec les différents appareils de formation (écoles, universités, organismes de formation continue...) accroît le niveau du capital humain domestique. En prenant des stagiaires, en créant des formations en collaboration avec les pouvoirs publics, en participant à des formations au sein des écoles et universités, les multinationales favorisent le renforcement du niveau des compétences humaines locales et l'émergence de qualifications plus avancées. Certes, en organisant des collaborations avec l'appareil technologique et scientifique local (ex. laboratoires de recherche) la FMN s'approprie des informations, qui sont autant d'externalités pour elle. Mais elle contribue également à enrichir et à faire progresser les connaissances disponibles, et partant le niveau de compétences locales.

Finalement, tant l'apprentissage interne, -qui conduit à l'émergence de "*ressources-compétences spécifiques*" (Veltz, 1993, p.676)-, que les relations partenariales, engendrent un enracinement territorial de la FMN. Le départ de la firme conduit à la perte de ces actifs spécifiques créés, et l'oblige à reconstruire un processus d'apprentissage. La co-création de

---

<sup>33</sup>tels que la gestion de la qualité, la production selon la méthode flux tendus...

ressources, dans un territoire qui génère des « externalités spécifiques », donne naissance à des "effets de lock in", qui sont un frein à une localisation alternative.

De la rencontre des avantages spécifiques de la multinationale et des avantages du territoire naissent deux logiques canoniques d'insertion territoriale. La première est celle d'une FMN disposant d'avantages spécifiques en terme de coûts, des atouts qu'elle transfère dans un territoire doté d'un avantage factoriel. La firme s'inscrit dans une "géographie des coûts" et privilégie l'exploitation de ressources, dont l'impact est a-structurant, voire destructurant pour le territoire d'accueil. Au sein de la filiale, l'investisseur étranger se contente de gérer les acquis, tandis que les quelques relations tissées avec le milieu local sont marquées par le sceau de la pauvreté et du déséquilibre.

Dans la seconde logique, les avantages spécifiques de la firme sont d'ordre organisationnel, et ceux du pays se déclinent en terme d'avantages structurels. Dans ces territoires à "compétitivité structurelle", la firme développe la création de ressources, et lance des relations horizontales : la multinationale renforce l'efficacité du territoire en créant des relations partenariales avec les acteurs locaux. Elle privilégie également l'apprentissage interne.

### **III/ Les lacunes d'une « approche interactionniste » en deux logiques**

L'approche en deux logiques canoniques présente deux insuffisances principales, la première a trait à son dualisme, la seconde à l'illusion de la supériorité des firmes flexibles sur les firmes fordistes.

#### **A/ Une vision dichotomique de l'interaction**

« L'approche interactionniste » en deux logiques se fonde sur l'hypothèse que la multinationale et le territoire sont chacun constitués d'un bloc homogène d'avantages. De leur concordance naissent deux insertions territoriales aux impacts divergents. Cette hypothèse réductrice gomme la complexité des grands groupes multinationaux (composés de fonctions, de processus de production, de biens et services nécessitant des facteurs de production et des environnements différents) et des territoires (chaque pays, mais également chaque espace infra-

national est doté d'avantages particuliers), et débouche sur une vision dichotomique de l'interrelation : la firme créatrice a une influence bienfaisante, alors que la firme prédatrice serait indésirable. Les territoires les moins avancés, -en particulier les PEVD-, seraient condamnés à recevoir des firmes inscrites dans une logique d'exploitation de ressources, à savoir des firmes n'exerçant aucune influence positive sur leur développement économique<sup>34</sup>. Les territoires les plus avancés, -les pays développés à économie de marché-, concentreraient les firmes créatrices, et seraient les seuls à bénéficier d'impacts bienfaisants.

Au dualisme géographique s'ajoute un dualisme sectoriel. Les firmes flexibles évoluent dans des secteurs à forte valeur ajoutée, tandis que les firmes fordistes sont caractéristiques des secteurs à faible valeur ajoutée. Les PEVD à faible niveau de vie (dotés exclusivement d'avantages factoriels), attirent des firmes appartenant aux secteurs à faible valeur ajoutée, qui s'inscrivent dans une logique d'exploitation de ressources et qui donnent naissance à des impacts négatifs. Les pays riches (dotés d'un avantage structurel) quant à eux, attirent des firmes créatrices de richesses nouvelles, aux impacts positifs.

Bien plus, une telle analyse tend à enfermer la multinationale dans des catégories trop strictes, et lui ôte sa marge de manoeuvre. Or, la FMN se caractérise fondamentalement par sa capacité à adapter ses structures et ses comportements en fonction de stratégies et de contextes complexes et variables.

## **B/ L'illusion de l'éviction des firmes fordistes par les firmes flexibles**

Théoriser l'impact à partir des deux logiques d'insertion bute sur une seconde difficulté. A partir du moment où l'on estime qu'il existe deux types de multinationales, dont l'efficacité dépend de l'environnement, on doit également admettre que l'une des deux organisations est plus efficace que l'autre à un moment historique donné. On est alors conduit à conclure que durant la période des *Trente Glorieuses* la firme fordiste représentait la forme organisationnelle

---

<sup>34</sup>Or, nous avons déjà précisé précédemment que certains PEVD ont réussi leur développement grâce aux firmes étrangères. Le cas de Singapour, initialement dépourvu en ressources, est éloquent en la matière (Müller, 1994).

optimale<sup>35</sup>, alors que depuis le début de la crise, la firme flexible est bien plus adaptée au nouvel environnement imprévisible et mouvant<sup>36</sup>. La condamnation à la disparition de la firme fordiste conduit alors à une vision particulièrement optimiste du devenir historique, les retombées de l'activité des firmes devenant de plus en plus positives pour les territoires d'accueil au fur et à mesure de l'inexorable augmentation du nombre de firmes flexibles (créatrices de ressources).

Le débat sur le passage de la FMN fordiste à la FMN flexible s'inscrit dans un débat plus large, celui portant sur *"l'émergence d'un modèle de développement capitaliste nouveau, et plutôt progressiste"* (Leborgne, Lipietz, 1992, p.13). Le passage de la production de masse à la spécialisation souple s'accompagne de l'apparition (ou plutôt de la réapparition) d'un nouveau modèle de développement industriel. L'ouvrage de Piore et Sabel (1984) tient lieu d'analyse de référence quant à l'évolution à attendre. Selon ces deux auteurs (p.35) : *"la propagation de la spécialisation souple équivaut à une renaissance des formes artisanales de production marginalisées par le premier clivage industriel"*. Pour leurs épigones, les nouveaux paradigmes de la géographie économique se déclinent alors autour des concepts de *districts industriels*, de *production locale*, de *production communautaire et artisanale*. Ce nouveau paradigme conduit alors à considérer que les grandes multinationales sont condamnées à disparaître, à cause de leur insuffisante flexibilité.

Or, cette analyse est insatisfaisante lorsqu'on la confronte à la critique externe. D'une part, la logique de création de ressources n'est pas la forme actuelle unique d'insertion territoriale des multinationales ; les impacts de leur activité sont loin d'être exclusivement positifs. D'autre part, l'argument selon lequel les grands groupes forment une espèce condamnée à la disparition, est contredite par la réalité : *"les oligopoles se portent bien, merci"*<sup>37</sup> !. Non seulement la concentration du capital s'est accentuée au cours des années 1980 et 1990 (Chesnais, 1994, pp.70-6), mais de plus les FMN tiennent une place croissante dans la production et dans l'organisation de la production mondiale (CNUCED, 1992c, 1996).

---

<sup>35</sup>Car la demande portait sur des produits standardisés, émanant de consommateurs anonymes. Elle était prévisible grâce à la loi des grands nombres et sa variation pouvait être lissée grâce aux stocks (Aoki, 1988, p.29-30).

<sup>36</sup>Se caractérisant par un raccourcissement du cycle de vie du produit, une accélération des changements technologiques et l'apparition de consommateurs plus expérimentés et exigeants.

Bien loin de se diriger vers un capitalisme atomistique, la tendance actuelle est marquée par un renforcement de la domination des grands groupes sur l'économie mondiale. Plus fondamentalement, F. Braudel (1979) a montré qu'historiquement les monopoles ont toujours joué un rôle central dans l'économie. La "révolution industrielle" n'a représenté qu'un transfert de capital du change et du grand négoce vers l'activité industrielle, qui représente l'avènement d'une nouvelle forme de monopolisation de l'économie. Ainsi, la vision de Piore et Sabel, d'un retour à une économie de marché quasi-atomistique relève d'un mythe et d'une méconnaissance de l'histoire.

Les premières « analyses interactionnistes » ont débouché sur la construction de deux modèles d'insertion territoriale particulièrement efficaces pour définir deux manières d'appréhender un espace. A la volatilité de la firme prédatrice, qui puise dans un environnement qu'elle subit, s'oppose la firme créatrice, enracinée dans un milieu d'accueil, qu'elle construit. La première se contente de gérer des acquis et domine les acteurs locaux, tandis que la seconde crée de nouvelles ressources-compétences, ainsi que des relations partenariales.

## **Conclusion du chapitre I**

Les analyses marxistes (et néo-marxistes) et néo-classiques en concurrence parfaite ont défini les deux pôles extrêmes de l'impact du capital étranger sur une économie d'accueil. A partir du « *carré vicieux de l'internationalisation du capital* », d'une part, et « *du carré vertueux de l'IDE* », d'autre part, s'expliquent les effets déstructurants et structurants à attendre. Ces « analyses déterministes » demeurent toutefois insuffisantes, dans la mesure où elles font l'impasse sur la multinationale et n'ouvrent pas le « paquet » formé par les IDE. C'est précisément sur ce terrain que les « approches interactionnistes » ont construit leurs analyses. En plaçant l'impact au point de rencontre d'une firme multinationale et d'un espace, elles renouvellent le champ de recherche sur l'impact. La firme, et à plus forte raison la FMN,

---

<sup>37</sup>D'après le titre d'un article de Martinelli et Schoenberger (1992).

n'est plus cette boîte noire sans consistance réelle, mais un acteur doté d'avantages construits progressivement, un acteur développant une stratégie, et procédant à des IDE aux caractéristiques plurielles (rapport de force, transfert de technologies, savoir-faire, etc.). Tout comme la firme est une réalité plurielle, les territoires sont dotés d'avantages différents. Le territoire n'est pas un support neutre sur lequel viendraient se greffer des flux de capitaux, mais un acteur susceptible d'influer sur sa compétitivité.

Ces premières analyses fondatrices de la dynamique « FMN / territoire » ont développé deux logiques d'insertion territoriales canoniques. Comme pour tous les travaux précurseurs, l'analyse peut alors être prolongée en enrichissant l'interaction. La prise en compte des complexités des multinationales et des territoires augmentera les rencontres possibles, et donc finalement les impacts à attendre des IDE.

## CHAPITRE II : VERS UNE « APPROCHE COMBINATOIRE » DE L'INSERTION TERRITORIALE

La multinationale est construite autour de fonctions plurielles (direction, production, commercialisation, R/D). Elle produit un éventail de biens et/ou de services, et organise des processus de production extrêmement différents. Ces fonctions, ces biens et ces processus exigent des qualités (en terme d'organisation, de type de main d'oeuvre nécessaires à la production, etc.) distinctes<sup>1</sup>. De même, si l'on s'éloigne des deux formes canoniques d'avantages (factoriels et structurels) qui caractérisent chaque pays, on peut apercevoir leurs particularités, fruit d'une trajectoire nationale spécifique. Chaque pays, -mais également à un niveau plus fin chaque région-, est porteur de spécificités culturelles, technologiques, sociales, politiques, qui les différencient de tous les autres pays. Chaque espace se constitue à partir d'un processus historique original. A partir du moment où l'on considère que la multinationale n'est pas constituée d'une seule unité, d'une seule fonction, d'un seul processus de production, et produit un seul type de bien, et que le pays n'est pas un espace homogène caractérisé par un avantage à la localisation unique, on peut également admettre que chaque implantation de FMN est spécifique, et qu'elle a intérêt à adopter des éléments des deux logiques, et donc à combiner des *options de création de ressources* et des *options d'exploitation de ressources*. **Notre thèse est que l'impact dépend du poids respectif de chacune de ces deux options.**

L'hypothèse selon laquelle l'impact est fonction de la dynamique liant des firmes multinationales à des territoires, nous a conduit à privilégier une enquête dans les espaces d'accueil, comme moyen de suivre les groupes étrangers dans leur implantation. Quant à la formation d'indicateurs d'insertion territoriale, elle permet de mieux apprécier la manière dont les multinationales combinent les options de création et d'exploitation dans différents domaines (ressources humaines, transferts de technologie, etc.).

---

<sup>1</sup>Ainsi, à titre d'exemple, un groupe comme General Electric est organisé autour de 12 activités distinctes aux besoins très différents. Certaines requièrent des ressources-compétences très pointues (moteurs d'avions, motorisation et systèmes industriels, systèmes médicaux, placements financiers), tandis que l'efficacité d'autres activités dépend avant tout de la capacité à minimiser les coûts et à accroître les économies d'échelle (ex. électroménager). Les grands groupes mondiaux (ABB, Siemens, Nestlé, etc.) sont tous fondés sur l'agglomération d'activités différentes.

La **Section I** est consacrée à l'étude de « la capacité combinatoire » des firmes multinationales, aux critères déterminant les options retenues, ainsi qu'aux conséquences pour l'impact. La **Section II** s'attache à caractériser la méthodologie que nous avons suivie pour cerner la manière dont les multinationales définissent l'espace dans lequel elles ont investi.

## **SECTION I : LA GRILLE D'ANALYSE**

Aucune multinationale ne développe exclusivement une logique d'exploitation de ressources ou une logique de création. Elles ont toutes recours de manière variable aux deux logiques, de sorte que les impacts ne sont jamais positifs **ou** négatifs, mais que les deux types d'impacts coexistent (Krifa, 1996c). Le poids des uns par rapport aux autres résulte de l'importance respective des options de création et d'exploitation de ressources. La combinaison retenue par une firme multinationale est à la fois celle qui maximise les avantages que lui procurent les deux logiques, et le résultat des contraintes imposées par le territoire d'accueil.

### **I/ La capacité des multinationales à combiner les deux logiques**

Les FMN sont parfaitement capables d'allier à la fois production de masse et production souple.

#### **A/ Le mariage de la production de masse et de la flexibilité**

La multinationale est capable d'organiser la combinaison, c'est-à-dire de tirer profit à la fois des avantages de la production de masse et de ceux de la flexibilité, des avantages de coûts et des avantages organisationnels<sup>2</sup>. **En effet, production de masse et flexibilité ne sont pas antinomiques.** Selon Sayer (cité par Amin, Robins, 1992, p.133) : "*l'industrie capitaliste a*

---

<sup>2</sup>Cela signifie que contrairement à la thèse postulée par Piore et Sabel (1984), la production souple ne va pas se substituer à la production de masse. La flexibilité n'est pas l'apanage des petites entreprises, et le *district industriel* n'est pas le nouveau paradigme industriel. Les grandes firmes, et en particulier les FMN, sont

*toujours combiné flexibilités et rigidités, et ce à quoi nous pouvons assister maintenant, c'est à de nouvelles permutations de ces deux composantes plutôt qu'à un mouvement général vers une plus grande flexibilité".*

Deux exemples sont particulièrement représentatifs de la capacité de **combinaison interne** de la firme.

Au niveau technique, il est tout à fait possible, d'organiser la production de masse de biens différenciés. C'est ce que constatent Taddéi et Coriat (1993, p.172) lorsqu'ils affirment que l'organisation technologique conçue pour la production de masse et l'automatisation flexible ne "*s'excluent pas mutuellement*"... mais "*se superposent et se surajoutent*". En d'autres termes, une firme peut parfaitement être compétitive sur ses coûts, tout en étant également performante *hors coûts*, sur la variété proposée et sa capacité à réagir rapidement. Au niveau de l'organisation du travail, la FMN est capable de profiter des avantages que recèle le travail taylorien, tout en organisant pour certaines fonctions ou productions, la mise en place de la formation, la polyvalence, l'initiative des travailleurs et de contrats salariaux stables. En associant la "*flexibilité défensive*<sup>3</sup>" et la "*flexibilité offensive*" (Leborgne, Lipietz, 1992, p.347) la multinationale tire profit à la fois d'une stratégie de minimisation des coûts et d'une stratégie de valorisation des ressources humaines de l'entreprise.

La FMN peut également combiner les deux logiques, dans ses **relations avec son environnement**. La multinationale accroît sa flexibilité en externalisant certaines phases du processus de production. Or, cette externalisation ne la condamne pas à abandonner la production de masse. Elle continue à valoriser ses avantages de coûts et de spécialisation dans les segments dans lesquels elle est le plus efficace, tout en faisant faire une partie de sa production. Le grand groupe constitue (ou appartient à) un réseau, au sein duquel les relations entre membres sont coopératives et fondées sur un échange informationnel intense. Les firmes dotées d'une expertise élevée sont intégrées dans l'espace de la grande firme, le partage des risques est réel, la collaboration permanente, et le *Kan-ban* la règle. La multinationale complète ce fonctionnement en réseau en nouant des alliances stratégiques avec d'autres firmes

---

également capables d'organiser la flexibilité, tout en tirant profit des avantages traditionnels de la production en grandes séries.

<sup>3</sup>La « flexibilité défensive » représente une sortie par le bas de la crise économique. Elle se traduit par une réduction des acquis sociaux et une précarisation du travail. La « flexibilité offensive » conduit à une sortie par le haut de la crise. Elle implique le développement de la formation et de contrats stables.

dans le domaine de la R/D<sup>4</sup>, ou dans tout autre domaine. Mais ces relations horizontales ne l'empêchent pas d'entretenir également des relations de domination, à faible contenu informationnel, avec d'autres firmes. La FMN marie ainsi, en fonction de l'importance de la fonction concernée, un ensemble de relations à "épaisseur" variable, fondées à la fois sur des principes de création et d'exploitation.

S'il y a interpénétration des deux logiques, cela signifie alors, que pour les multinationales, les concepts d'Aoki (1986, 1988, 1990) de firme horizontale (ou de type J) et de firme hiérarchique (ou de type A) ne s'opposent pas<sup>5</sup>. Certes, ces deux firmes-types sont fondées sur deux structures d'échange de l'information différentes. Mais les deux structures informationnelles cohabitent dans une multinationale. Elle peut associer les dimensions hiérarchique et horizontale de multiples manières. Plutôt que de parler de firme hiérarchique et horizontale, il conviendrait alors de se référer à une "firme oblique", organisation intermédiaire mélangeant, de manière variable, les deux formes de gestion informationnelle.

Mais même dans toute firme, l'information peut circuler horizontalement, sans qu'il y ait perte de contrôle par la hiérarchie. L'enrichissement des tâches et la spécialisation peuvent cohabiter<sup>6</sup>. La constitution de cercles de qualité, la participation des salariés à la prise de décision signifient que l'entreprise consacre davantage de temps à l'échange d'information, mais elles renforcent également l'appropriation de l'information par la hiérarchie. La promotion de la polyvalence et de l'apprentissage, concrétisée par la formation de groupes semi-autonomes, accroît la contribution individuelle à l'efficacité globale, mais introduit aussi "*une nouvelle économie du contrôle*" (Coriat, 1986, p.13). La réduction de l'opposition entre conception et exécution est réalisée par une réduction de l'espace séparant ingénieurs et ouvriers. L'implantation des bureaux d'études dans les ateliers favorise l'échange informationnel, la flexibilité et la réactivité de la structure (firme horizontale), tout en maintenant le contrôle et une certaine hiérarchie (firme hiérarchique).

En fin de compte, les FMN, et en particulier les plus grandes d'entre elles, représentent une agglomération de fonctions, de processus et de biens dont les caractéristiques sont

---

<sup>4</sup>Les grands groupes ont multiplié les alliances portant sur la R/D (Chesnais, 1994 ; Sachwald, 1994).

<sup>5</sup>cf. note de bas de page 28 du chapitre I.

<sup>6</sup>Exemple d'un groupe de salariés spécialisé dans un "paquet de tâches", afin d'organiser la différenciation de la production.

différentes. Comme elles s'implantent dans des espaces ayant chacun ses propres spécificités, elles vont associer, tant au niveau interne qu'externe, des éléments de création et d'exploitation de ressources<sup>7</sup>.

## **B/ Une utilisation poussée de la combinaison : l'exemple de la firme globale**

La firme globale est l'archétype de la firme jonglant avec les avantages de la création et de l'exploitation de ressources.

### **1) La firme globale**

Les nombreux travaux sur la firme globale peuvent servir de point de départ pour la caractériser (Porter, 1986 ; Krifa, Heran, 1994, 1995 ; Krifa, 1996b ; Andreff, 1995, 1997).

Dans une stratégie globale, la firme a une vision directement internationale du marché, de la concurrence, de la production et de la stratégie (Hout, Porter, Rudden, 1982). L'espace mondial est considéré comme un marché unique (Main, 1989, p.54). Elle se caractérise avant tout par la création d'un système de production intégré au niveau international (CNUCED, 1993), fondé sur une double décomposition, technique et spatiale, de la production. Chaque étape de la chaîne de valeur peut être localisée à des endroits multiples : le choix de la localisation est effectué en fonction de sa contribution aux objectifs à long terme de la firme dans son ensemble, plutôt que de sa profitabilité individuelle dans un pays donné. Chaque activité fonctionnelle, -à savoir la production, la R/D, la finance, la comptabilité, etc.-, est implantée en fonction de sa contribution optimale à la stratégie globale. Cette décentralisation des activités s'accompagne de l'utilisation de "sièges régionaux" (au sens d'espaces pluri-nationaux) chargés de l'organisation économique de la "région", de "centres de produits" coordonnant la production régionale ou globale de produits donnés, et de "centres fonctionnels" dirigeant une activité donnée (ex. R/D) pour l'ensemble de la firme à un niveau mondial ou infra-mondial.

---

<sup>7</sup>Un des principaux défis pour la multinationale est alors de relier ces différentes structures, en veillant à conserver la cohérence de l'ensemble. Il s'agit par exemple d'organiser de manière dynamique, les activités

L'organisation globale débouche sur une spécialisation des unités de production par **type de produits ou par stade de production** dans des zones géographiques où les conditions de production sont les plus favorables. La production est intégrée à un niveau supranational. La spécialisation de la production par type de produits correspond à une **intégration horizontale** de la production (Dicken, 1986, p.203). Elle se caractérise par l'importation, par des filiales nationales, de produits en provenance d'autres filiales de la zone et l'exportation vers des pays où ces produits ne sont pas fabriqués. **L'intégration verticale** (Dicken, 1986, p.203) se réfère à la décomposition internationale des processus productifs.

La stratégie globale se construit alors à partir de « *la reconnaissance de l'interdépendance des régions productives et des marchés* » (Krifa, Heran, 1995, p.274) : le volume de la production de chaque unité n'est plus limité par la taille du marché national, mais par celle de la zone géographique au niveau de laquelle s'établit l'intégration de la production. Il en résulte un accroissement de la rationalisation de la production qui permet de réduire les coûts<sup>8</sup> (Krifa, Heran, 1995). Cette rationalisation s'appuie sur l'intensification du commerce intra-groupe, de ce que Joffre appelle les "*échanges en famille*" (1994, p.59). La multiplication des échanges de produits finis, semi-finis, de technologies et d'informations entraîne un resserrement des liens unissant les unités appartenant (ou affiliées) au groupe<sup>9</sup>, et une marginalisation des unités et des espaces extérieurs au groupe.

---

fonctionnant dans le cadre d'un réseau avec les relations ponctuelles de marché, ainsi que les alliances dans différents domaines.

<sup>8</sup>Les politiques de rationalisation et de spécialisation à l'échelle mondiale (ou du moins à une échelle pluri-nationale) menées par les grandes firmes, réduisent le niveau d'emploi (Bailey et al., 1993 ; CNUCED, 1994 ; Krifa, 1996b,c). Elles renforcent également la concurrence entre les salariés des différents territoires, et en particulier entre les salariés des pays développés et ceux des PEVD, sur les segments les moins sophistiqués.

<sup>9</sup>Les progrès informatiques et des télécommunications (et la baisse de leur coût) jouent un rôle décisif dans l'émergence de la stratégie globale, dans la mesure où ils permettent la coordination des activités tout au long de la chaîne de valeur. Ils facilitent la coexistence de processus de centralisation et de décentralisation : centralisation des interconnexions entre les différentes étapes de la chaîne de valeur et mise en place d'un

## **2) Deux cas standards de stratégies globales**

Nous avons retenu deux formes organisationnelles-types (graphique 8), -représentant une intégration verticale (premier cas) et une intégration horizontale (deuxième cas)-, qui illustrent la combinaison inter-territoriale des deux logiques. L'organisation de la production est réalisée sur la base d'un espace pluri-national plus ou moins étendu, dans le respect d'une certaine cohérence<sup>10</sup>.

### **Premier cas : l'intégration verticale**

Dans cette stratégie le bien est décomposé au niveau international en différents processus productifs. Le produit est recomposé dans une unité d'assemblage, avant d'être vendu, non seulement dans les différents pays de production, mais également en-dehors de la zone de production. Le commerce intra-firme de produits semi-finis est intense. Les différentes unités de production sous-traitent une partie de leur production auprès d'opérateurs locaux.

Les activités de production présentes dans les pays B, C et D sont alors spécialisées par tâche dans un souci de minimisation des coûts de production : la logique d'exploitation de ressources est dominante. Elle se prolonge dans les relations qu'entretient la firme avec des firmes locales de chaque pays (notamment avec les sous-traitants).

Le "siège régional", -situé dans le pays A-, concentre l'essentiel des activités stratégiques et coordonne l'activité entre filiales de production dans la zone. Il entretient, quant à lui, des relations partenariales avec des firmes implantées à proximité. De plus, la multinationale a implanté un laboratoire de R/D, qui est le seul à effectuer de la recherche dans l'espace pluri-national d'implantation. La firme privilégie la création de ressources dans le pays A où elle a concentré les activités-clés nécessitant des ressources-compétences avancées.

### **Deuxième cas : l'intégration horizontale**

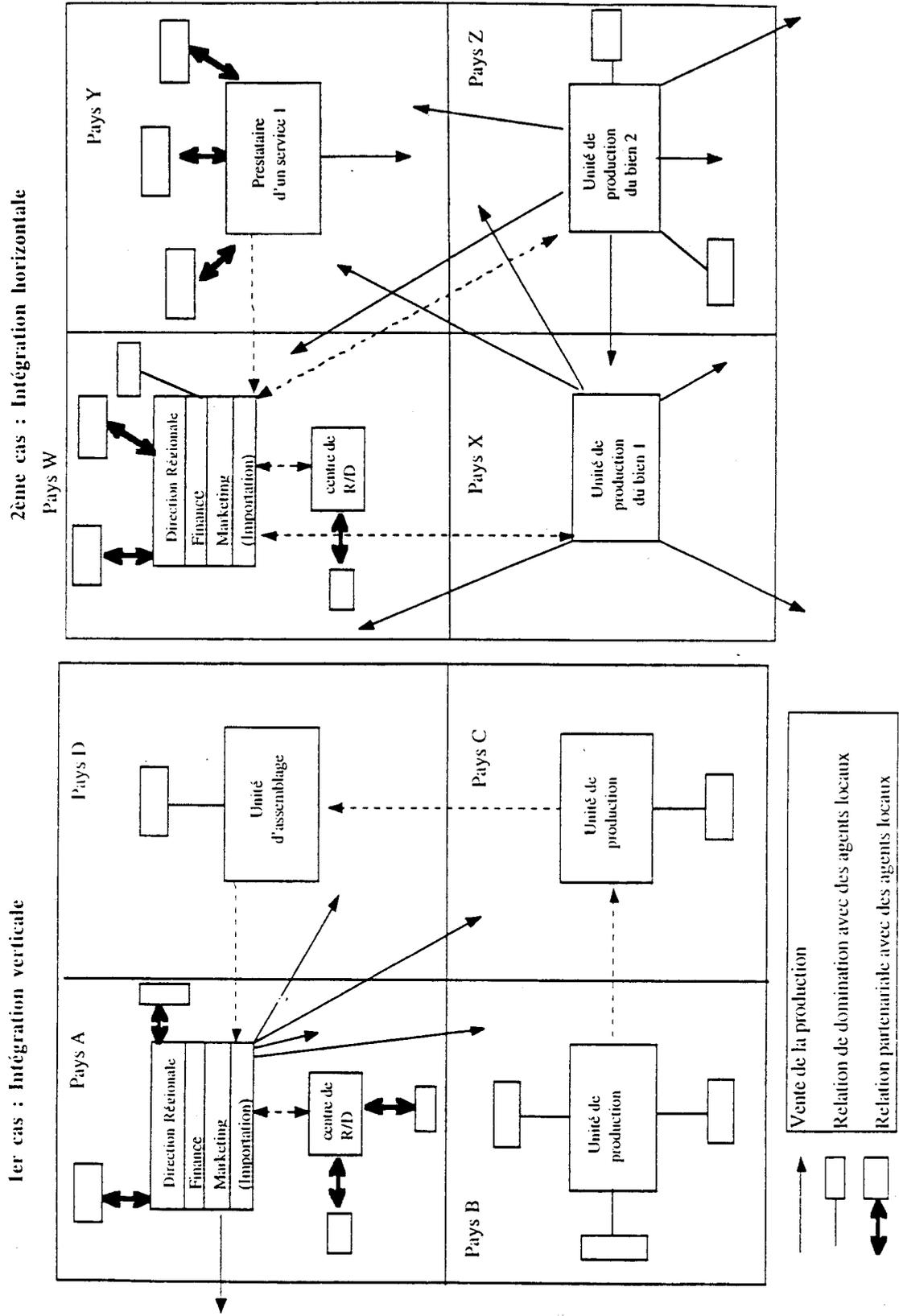
Dans cette stratégie les unités sont spécialisées dans la production d'un ou plusieurs biens/services. Chaque unité produit la totalité du bien et le vend dans les différents autres pays, formant la zone de cohérence. Une partie de la production peut être exportée en-dehors

---

système cohérent et maîtrisé, décentralisation des responsabilités au sein d'unités productives ou de centres délocalisés.

<sup>10</sup>L'intégration peut, par exemple, être réalisée sur la base de l'Europe de l'Ouest, qui présente l'avantage de former un "bloc politique" et d'être constituée d'un ensemble de pays dont le niveau et le mode de vie sont très proches.

**GRAPHIQUE 8 : DEUX CAS STANDARDS DE STRATEGIES GLOBALES**



Source : Schéma Enrichi de Dicken (1986 p. 203)

de la zone, si la taille critique de la filiale l'exige. En fonction des caractéristiques de la production, la filiale est plus ou moins intégrée. Chaque filiale est organisée différemment au niveau interne et externe, en fonction de la spécificité de sa production. La filiale 1 (cf. graphique 8) est totalement intégrée. La filiale 2 a externalisé une partie de sa production et entretient des relations de domination avec des firmes locales. La filiale 3 est un prestataire de service, dont l'efficacité nécessite une interface dynamique avec des acteurs locaux, ce qui l'a conduit à développer des relations partenariales. La direction régionale concentre les activités stratégiques : elle organise la cohérence pluri-nationale de l'ensemble. Les unités présentes dans les pays W et Y sont alors organisées sur la base de la création de ressources, tandis qu'un comportement « prédateur » est la règle dans les pays X et Z (Graphique 8).

La globalisation représente la stratégie par excellence favorable au mixage des deux logiques. Mais même dans d'autres configurations, notamment dans le cadre d'une « *stratégie multidomestique* » (Porter, 1986), les FMN combinent les deux formes d'insertion. Dans une stratégie multinationale ou multidomestique, la firme implante des unités de production dans un pays, qui ont pour objectif principal de satisfaire la demande de ce pays. De manière très schématique, on estime que les filiales sont des "*répliques miniatures*" (Dicken, 1986, p.202) de la maison-mère, ou des « *répliques miniatures tronquées* » (Papanastassiou, Pearce, 1994, p.79), si l'ensemble des fonctions n'a pas été dupliqué. Comme les filiales fabriquent toute la gamme des produits de la maison-mère et réalisent tous les stades de production, il n'y a que très peu de commerce intra-groupe (Heran, Krifa, 1995, p.5). Le niveau de la production concorde avec l'importance du marché. La filiale est relativement autonome à l'égard du centre. Dans une telle stratégie, l'option de création peut être dominante pour les fonctions de direction, alors que l'option d'exploitation prédomine pour les activités de production. Si la multinationale a implanté plusieurs filiales dans un pays, produisant des biens et/ou services différents, les logiques sont susceptibles de différer d'une filiale à l'autre. Elle combine également les deux approches dans ses relations avec son environnement.

**C/ La pluralité et la combinaison des impacts : l'exemple de l'emploi-ressources humaines**

Une multinationale est alors susceptible d'engendrer des impacts positifs et d'autres qui le sont moins, comme le montre l'exemple de l'emploi et des ressources humaines. Dans le cadre d'une **insertion interterritoriale** (ex. stratégie globale) **les impacts varient d'un pays à un autre, en fonction des options privilégiées, et d'une filiale à une autre dans une stratégie intraterritoriale.**

L'impact sur l'emploi dans un pays d'accueil est complexe (Krifa, 1996b, c). Il dépend à la fois d'effets directs et indirects, doit prendre en compte le long terme et intégrer à la fois la dimension quantitative et qualitative (Tableau 9).

**Tableau 9 : l'impact de l'option de création et d'exploitation de ressources sur l'emploi et les ressources humaines**

| <b>nature des impacts</b>                      | <b>option de création</b>  | <b>option d'exploitation</b>  |
|--|--|---|
| <b>impact indirect</b>                         | emplois indirects importants   | peu d'emplois indirects   |
| <b>impact temporel</b>                         | emplois stables  | emplois précaires   |
| <b>impact qualitatif (ressources humaines)</b> | * emplois qualifiés<br>* accroissement du capital humain<br>* diffusion d'externalités | * emplois peu qualifiés<br>* faible accroissement du capital humain<br>* absence d'externalités |

**Impact indirect**

La multiplication des effets directs des IDE entrants sur l'emploi rend son évaluation délicate (Andreff, 1995, p.86). Quant aux effets indirects, ils sont difficilement quantifiables, leur nombre étant important (Encadré 10). Seules des enquêtes fouillées menées auprès des firmes peuvent permettre de les cerner (Dupuy, Savary, 1993). On en est alors réduit à estimer que pour 1 emploi créé directement, l'IDE en génère de 1 à 2 indirectement (CNUCED, 1992c, 1994 ; Bailey et al., 1993).

**EMPLOIS DIRECTS**

nombre total de personnes employées au sein de la filiale de la FMN

**EMPLOIS INDIRECTS**

tous les emplois générés indirectement au sein de l'économie domestique par l'activité de la filiale

1. **macro-économique**
  - emplois générés indirectement au sein de l'économie d'accueil à la suite des dépenses des travailleurs et des actionnaires de la filiale
2. **horizontal**
  - emplois générés au sein d'autres entreprises locales comme résultant de la concurrence exercée vis-à-vis de la filiale
- a) **effets horizontaux proches**
  - emplois générés indirectement au sein d'entreprises domestiques évoluant dans le même secteur que la filiale
- b) **effets horizontaux éloignés**
  - emplois générés indirectement au sein d'entreprises domestiques évoluant dans le même secteur que la filiale
3. **vertical**
  - emplois générés indirectement par la filiale auprès des fournisseurs domestiques et des clients
- a) **effets en amont**
  - emplois générés indirectement par la filiale chez ses fournisseurs (matières premières, composants...)
- b) **effets en aval**
  - emplois générés indirectement par la filiale chez ses clients domestiques (ex. distributeurs)

Sources: Bureau International du Travail, 1980.

Si une évaluation quantitative est exclue, on peut néanmoins estimer que globalement, l'option de création de ressources crée plus d'emplois que l'option d'exploitation, en raison de **l'effet indirect positif**. En effet, en développant ses relations avec un territoire d'accueil, la filiale (ou les filiales) a (ont) recours à des fournisseurs de biens et services domestiques, ce qui stimule leur emploi. De même, en engageant des relations coopératives (ex. dans le domaine de la R/D) avec des firmes apparentées et/ou des instituts de recherche domestiques, elle stimule indirectement l'emploi. En outre, grâce à la formation dispensée, certains salariés, et en particulier des cadres dirigeants, créent à plus long terme leur propre entreprise. S'ils sont embauchés dans des firmes domestiques, leur savoir supplémentaire peut servir à améliorer l'activité de ces firmes, et à créer des emplois supplémentaires. Dans certains espaces l'impact sur l'emploi est alors positif, et l'est beaucoup moins dans d'autres pays ou régions.

### **Impact sur le long terme**

La volatilité d'un IDE réduit l'effet bénéfique d'une création d'emplois. Or, dans l'option de création, l'implantation de l'activité de la multinationale est pensée dans le long terme : la firme tend à s'enraciner durablement dans le territoire d'accueil (Krifa, Heran, 1995). Le développement de savoir-faire spécifiques des salariés crée des irréversibilités, qui sont autant de raisons qui invitent la multinationale à demeurer dans le pays. Les emplois créés sont stables. Par contre, dans l'option d'exploitation, la FMN est susceptible de revoir son implantation à tout moment, si une implantation alternative plus attractive devait se présenter<sup>11</sup>. Comme elle se contente d'utiliser le potentiel en main d'oeuvre existant, son investissement n'est que faiblement irréversible. Les emplois sont instables dans certains espaces et stables dans d'autres.

### **Impact sur les ressources humaines**

A de nombreux égards, l'impact sur le capital humain<sup>12</sup> complète, voire transcende l'impact en nombre d'emplois. A long terme le niveau de qualification des emplois créés

---

<sup>11</sup>Les FMN sont en outre particulièrement sensibles aux manoeuvres des autres firmes du secteur, qui s'implantent dans des pays à coût de main d'oeuvre inférieur. L'augmentation considérable du nombre de pays demandeurs sur le "marché international de l'IDE" (l'IDE étant considéré comme un moyen privilégié de lutter contre le chômage) ne fait qu'accroître la volatilité de ces FMN, qui n'hésitent pas à implanter leur production dans un autre pays.

<sup>12</sup>Nous utilisons indifféremment le concept de capital humain et celui de ressources humaines pour qualifier la dimension qualitative du facteur humain.

détermine l'avantage concurrentiel d'un pays<sup>13</sup> (Porter, 1990 ; Reich, 1991). La contribution de la firme étrangère au capital humain est fonction à la fois du type d'emplois créés et de la nature des apprentissages mis en place. Elle dépend également des fonctions concernées, ainsi que de la nature des savoirs et savoir-faire transmis.

La filiale qui privilégie une option de création de ressources fait de l'apprentissage humain, la pierre angulaire de son efficacité. Elle multiplie les formations propices au développement de "l'apprentissage par la compréhension", plus vorace en temps et en argent qu'un simple "apprentissage par la répétition". Ces formations sont favorables à l'émergence de savoirs et de savoir-faire plus complets de l'individu et à l'accroissement du niveau du capital humain de l'espace d'accueil. La mise en place d'apprentissages a lieu au sein de la filiale, mais peut également être réalisée auprès des firmes domestiques avec lesquelles elle a développé des relations partenariales<sup>14</sup>. Dans ce contexte, la filiale facilite les rencontres entre salariés et accueille des salariés des organisations/firmes domestiques en son sein, afin d'accroître leur expertise. Elle peut mettre en place différentes formations chez les acteurs locaux.

Ainsi, dans l'option de création de ressources, les avantages dont disposent les firmes étrangères par rapport aux firmes domestiques, en terme de recrutement (richesses humaines d'un recrutement pluri-national), d'expérience (accès à des systèmes de valeurs et d'attitudes pluriels), de méthodes de gestion du personnel (savoir-faire en terme de formation par exemple), de savoirs et savoir-faire, rejaillissent de manière bénéfique sur les individus. En renforçant le niveau des ressources humaines du territoire d'accueil, la multinationale engendre

---

<sup>13</sup>Le niveau du capital humain d'un pays est d'autant plus important, qu'il détermine la capacité d'assimilation de savoirs et de savoir-faire : plus le niveau du capital humain est élevé plus la capacité à "absorber" et à réutiliser de manière bénéfique l'information est forte. Cette prééminence de la qualité du facteur travail comme déterminant de la croissance a été tout particulièrement développée par une branche de la théorie de la croissance endogène (Lordon, 1991 ; Amable, Guellec, 1992 ; Oxford Review of Economic Policy, 1992 ; Muet, 1993). Ainsi Lucas (1988, 1990), ou encore Romer (1993) expliquent l'inégalité du développement mondial par la différence de dotation en capital humain. Sans nier le rôle dévolu à la pénurie de capital physique, il semble bien qu'une part prépondérante de la pauvreté soit due à l'insuffisance de connaissances.

<sup>14</sup>Si la FMN privilégie l'exploitation de ressources au niveau interne, il est fort probable qu'elle en fasse de même dans son environnement. Par contre, elle peut privilégier les formations et l'apprentissage interne, tout en se limitant à des relations ponctuelles fondées sur la domination, avec les acteurs économiques locaux.

Trois cas de figures sont envisageables :

- un impact très positif : formation interne et dans l'environnement ;
- un impact positif : formation interne, mais pas dans l'environnement ;
- un impact nul : aucune formation.

la diffusion d'externalités en capital humain<sup>15</sup>. En effet, l'embauche d'un salarié dans une filiale "créatrice" contribue à une hausse de son savoir et savoir-faire. Or, l'entreprise ne peut s'approprier définitivement ses connaissances. Si l'individu devait quitter la filiale, la firme qui le réembauche profiterait de cette externalité, un savoir pour lequel elle n'a pas eu à effectuer de dépenses. La filiale qui encourage certains salariés à créer leur propre entreprise (ou qui favorise la mobilité du travail pour faire profiter les firmes domestiques des compétences acquises par les salariés de la firme) est à l'origine de la diffusion combinée d'apprentissages et de savoir-faire technologiques et organisationnels. Cette mobilité du facteur travail, comme vecteur informationnel intra et inter-industriel est soutenue par la filiale si elle propose (tout particulièrement au départ) des débouchés aux nouvelles firmes (les plus efficaces) qui se sont créées.

Par contre, dans l'option d'exploitation de ressources, la firme privilégie "l'apprentissage par la répétition", qui permet d'accroître rapidement l'efficacité du salarié à un poste de travail en minimisant les coûts de formation initiaux. Elle ne cherche pas à accroître le niveau de capital humain de l'environnement. Dans certains espaces la multinationale accroît le niveau des ressources humaines, tandis que ce type d'impact est absent dans d'autres.

La multinationale est capable de combiner des options de création avec des options d'exploitation, tant entre pays différents qu'au sein d'un même pays. Elle utilise les différences spatiales pour marier la production de masse à la flexibilité, et est alors à l'origine d'impacts positifs et d'autres qui le sont moins.

## **II/ Les critères déterminant le choix des options**

La multinationale maximise les avantages que lui procure la combinaison des deux logiques. Elle choisit ses options en fonction des particularités de chaque territoire, mais également des politiques incitatives ou contraignantes des Etats d'accueil.

---

<sup>15</sup>La diffusion d'externalités en capital humain participe pleinement à la construction de l'environnement de la firme créatrice. L'amélioration de la qualité des ressources humaines dans la firme, ainsi que dans son

## A/ La maximisation des avantages des deux logiques

La combinaison permet à la multinationale d'adapter l'insertion territoriale aux différents produits, fonctions, processus productifs qui la compose. Elle maximise l'utilité que lui procure l'une et l'autre logique, tout en minimisant le coût de son implication territoriale.

Les différentes fonctions d'une entreprise ont des besoins de localisation différents (Dicken, 1986). **Certaines fonctions, comme les sièges sociaux, les directions régionales, et les grands laboratoires de R/D, ont besoin pour fonctionner de manière efficace, d'une implication territoriale de la firme, qui génère des investissements supplémentaires** (ex. des coûts liés à la formation). La localisation des sièges sociaux, centres névralgiques des firmes, est déterminante. Ces sièges sociaux requièrent à la fois des réseaux de communication et de télécommunication globaux pour coordonner l'activité à l'échelle mondiale, et une localisation à proximité des autres organisations de haut niveau, dans la perspective d'un face-à-face entre cadres dirigeants. C'est pourquoi ils sont concentrés dans un nombre réduit de "*villes globales*" (Dicken, 1986, p.193), et demeurent souvent dans le pays d'origine de la multinationale (Sachwald, 1994). Les sièges régionaux jouent un rôle de coordination entre le siège social et les filiales au sein d'une région. La multinationale privilégie l'implantation dans un centre économique et politique, doté d'infrastructures avancées, ainsi que d'une main d'oeuvre de cadres moyens et supérieurs, -en particulier de "*manipulateurs de symboles*"<sup>16</sup> (Reich, 1991)-. Les sièges sociaux et régionaux fonctionnent fondamentalement sur la base d'une logique de création de ressources. Leur efficacité dépend à la fois du développement de ressources-compétences internes et de la qualité de l'interface (communication, co-production), qu'elles ont su créer avec les prestataires de services et les directions générales/régionales d'autres groupes.

D'autres fonctions, comme les unités de production de biens à faible valeur ajoutée, peuvent très bien se passer d'une structuration de l'espace : la firme minimise le coût de son insertion, tandis que l'absence d'investissement immatériel supplémentaire permet de demeurer en situation de se relocaliser rapidement. De même, dans une stratégie de rationalisation de la

---

environnement, signifie à terme l'émergence de sous-traitants et de clients plus compétitifs, plus innovants, à l'écoute de la demande.

production, la firme délocalise les processus de production intensifs en main d'oeuvre peu qualifiée dans des espaces à faibles coûts, -ce qui minimise les coûts de son activité-, et concentre les processus intensifs en travail qualifié et en technologies, -nécessitant des actifs spécifiques et une implication territoriale-, dans des espaces ayant des avantages structurels.

L'intégration verticale de la firme globale, présentée dans la graphique 8 (p.65), met précisément l'accent sur un exemple de cohabitation des deux logiques d'ensemble : la production est organisée et localisée prioritairement dans une perspective de minimisation des coûts, tandis que le siège régional et le centre de R/D organisent la flexibilité et la réactivité de la structure.

## **B/ L'adaptation aux contraintes territoriales**

La multinationale tire profit de l'ensemble des atouts territoriaux susceptibles de renforcer son efficacité. Elle s'adapte également aux contraintes territoriales (les désavantages de l'espace d'accueil), et notamment aux politiques menées à l'égard des IDE.

### **1) Une adaptation dynamique aux atouts et faiblesses du territoire**

La combinaison des options correspond également à une adaptation fine de la multinationale aux spécificités de chaque espace (national, et infra-national), à ses avantages dans un domaine (ex. un secteur de la recherche très performant) et à ses désavantages dans d'autres domaines (ex. une absence de PME performantes). Le territoire n'est pas lisse, mais est un ensemble « *granuleux, voire fractal* » (Veltz, 1996b, p.17). Un niveau de formation élevé, l'existence d'une éthique capitaliste, la présence de sous-traitants efficaces, etc., sont autant d'éléments susceptibles de pousser une firme à privilégier une option créatrice (dans le domaine de la formation dans le premier cas, l'aide au démarrage d'entreprises dans le deuxième, la mise en place de structures de co-traitance dans le troisième). *A contrario*, l'absence de tissu industriel performant, une spécialisation internationale précaire dans des

---

<sup>16</sup>Les "manipulateurs de symboles" comprennent trois catégories de cadres : les individus spécialisés dans l'identification des problèmes, dans la résolution de problèmes et dans le courtage stratégique.

biens à faible valeur ajoutée, etc., représentent des désavantages territoriaux débouchant sur la mise en place de relations peu enrichissantes pour le territoire d'accueil.

**Le domaine de la R/D est particulièrement représentatif de cette « adaptation optionnelle » de la multinationale.** L'organisation de R/D dans un espace-hôte dépend à la fois de son niveau de recherche général et de ses « *domaines d'excellences* » (Sachwald, 1994, p.475). La multinationale n'implante pas d'unité de R/D dans les espaces les moins développés, leur potentiel technologique et scientifique (chercheurs, infrastructures...) étant insuffisamment attractif. Lorsque la firme étrangère décide de la création d'une unité de R/D, elle a le choix entre trois types de laboratoires (Dicken, 1986, p.199-200), qui jouent un rôle différent :

- un "laboratoire d'appui" (ou de soutien), dont la mission consiste à adapter les produits et procédés aux conditions locales ;
- un "laboratoire de R/D intégré localement" qui procède à des innovations et au développement de produits qui sont commercialisés dans le pays ;
- un "laboratoire de R/D interdépendant à l'échelle internationale" qui est un centre de R/D fondamentale s'intégrant dans un programme pensé et organisé en collaboration avec d'autres centres à travers le monde.

**TABLEAU 11 : Les laboratoires de R/D implantés à l'étranger et leurs impacts**

| Type de laboratoire  | Type de R/D effectué                                   | Impact   |
|--|--|--|
| Laboratoire d'appui  | Adaptation du produit et/ou du processus de production | <b>impact résiduel</b> (transfert de technologie limité, absence de relations avec des acteurs locaux, peu de personnel qualifié concerné)                       |
| Laboratoire de R/D intégré localement                        | Recherche appliquée/développement                      | <b>impact positif</b> (transfert réel de technologie, relations étroites avec les clients, équipe de chercheurs)   |
| Laboratoire de R/D interdépendant à l'échelle internationale | Recherche de base/recherche appliquée/développement    | <b>impact très positif</b> (transfert réel de technologie, relations partenariales avec des organisations locales, emploi important de chercheurs et ingénieurs) |

**Source :** d'après Papanastassiou, Pearce, 1994, p.82, pour les deux premières colonnes.

Les espaces les moins avancés à faible potentiel technologique ne peuvent espérer attirer que des laboratoires d'appui, ayant un impact résiduel sur le pays d'accueil. Ce type

d'unités est de petite taille, ne concerne que peu de personnel qualifié. Le transfert de technologie est strictement cantonné aux produits fabriqués et aux processus nécessaires : la firme se contente d'adapter des biens et processus aux caractéristiques de la demande locale. La FMN n'engage aucune coopération technologique avec des acteurs locaux extérieurs au groupe.

Par contre les multinationales privilégient l'option créatrice dans les espaces dans lesquels préexistent des savoirs reconnus, une tradition de recherche ayant généré des « externalités spécifiques »<sup>17</sup>. La mise en place de cette option se traduit par l'implantation d'un laboratoire intégré localement ou d'un laboratoire interdépendant à l'échelle internationale ayant un impact positif pour le pays d'accueil (Tableau 11). Ces deux catégories de laboratoires ne peuvent fonctionner sans transfert permanent de technologies, savoirs et savoir-faire. Le développement de nouveaux produits et processus nécessite la co-création permanente avec des individus ayant des compétences particulières. Le niveau de qualification de la main d'oeuvre est primordial. Dans le laboratoire en réseau international, le nombre de chercheurs et d'ingénieurs est conséquent. En outre, l'efficacité de la structure passe par la mise en place de relations coopératives avec des firmes (en particulier avec les utilisateurs pour le laboratoire intégré) et des organisations locales (centres de R/D, universités, et plus généralement le système public de recherche). C'est pourquoi l'impact technologique de l'investissement est positif : l'échange d'informations, de savoirs et de savoir-faire technologiques entre la FMN et son environnement favorise la diffusion de technologies plus avancées dans le pays d'accueil.

**La localisation du territoire dans l'espace mondial** fait partie de ces avantages ou désavantages influençant également les options privilégiées par les multinationales. La mobilité croissante des flux de capitaux à court terme, d'IDE, de marchandises et de services, concède une place de choix aux espaces situés sur les axes stratégiques. Ainsi, les territoires dotés de ressources immatérielles avancées et situés à proximité des principaux marchés, -des territoires qualifiés par Hamill (1993, p.90) de « *leaders stratégiques* »-, incitent doublement les firmes

---

<sup>17</sup>La localisation d'un gros laboratoire de R/D exprime la volonté de se mettre en prise directe avec un potentiel technologique particulier et avancé.

multinationales à développer des options créatrices<sup>18</sup>. La proximité des grands marchés permet d'envisager un enracinement, tandis que le niveau élevé des ressources-compétences renforce cette démarche constructive. *A contrario*, les territoires aux ressources matérielles banales, se situant loin des axes économiques dominants, sont condamnés à être des « *territoires exécutants* » (Hamill, 1993, p.90), dans lesquels les multinationales privilégient des implantations prédatrices, pensées dans le court terme.

Les multinationales combinent les logiques en fonction des atouts et des faiblesses d'un territoire d'accueil.

## **2) La politique d'IDE du territoire d'accueil**

Les politiques d'IDE des territoires d'accueil déterminent également le choix optionnel. Les pouvoirs publics peuvent mener des politiques actives, visant à favoriser la mise en place par les multinationales d'options créatrices. Ils ont la possibilité d'inciter ou de contraindre directement les investisseurs étrangers à engager des procédures de création. Ils ont également la possibilité de faire évoluer les structures existantes, de manière à inciter, indirectement, les firmes étrangères à développer des comportements plus enrichissants pour le territoire.

Les pouvoirs publics exercent une **influence indirecte** sur l'insertion des FMN en renforçant le potentiel créatif du territoire. Tel est le cas lorsque l'Etat organise la création de facteurs de production plus avancés, en faisant progresser le système éducatif, le niveau de la connaissance scientifique, les savoirs et savoir-faire, la circulation de l'information, etc. La mise en place d'une politique industrielle qui vise à enrichir la qualité du tissu industriel et des interconnexions entre les acteurs va dans le même sens. L'Etat peut également être à l'origine du développement de pôles industriels, fondés sur des ressources immatérielles spécifiques.

Dans les espaces faiblement développés, les politiques d'IDE qui agissent dans le sens du développement local d'une classe capitaliste, de la formation des individus, ainsi que de

---

<sup>18</sup>«*La dorsale*» (Veltz, 1996b, p.19) ou *banane bleue*, qui correspond au cœur de l'Europe (soit un arc de cercle allant de Londres au nord de l'Italie) regroupe, par exemple ce types de territoires « leaders stratégiques ».

l'évolution de valeurs comme la créativité, l'esprit d'entreprise, la réussite personnelle, la volonté d'apprendre, favorisent le choix d'options de création. Ainsi, par exemple, dans une première phase de leur développement économique, les nouveaux pays industrialisés (NPI) ont attiré les capitaux étrangers à partir de leur abondance en ressources matérielles, notamment en main d'oeuvre faiblement qualifiée. Taïwan, mais également la Corée du Sud ont muselé les syndicats, pratiqué un taux de change sous-évalué et de faibles salaires afin de développer leur avantage comparatif. Mais dans une seconde phase de leur développement, ces NPI ont combiné une politique industrielle active à une « *politique d'IDE stratégique* » (CNUCED, 1992c, p.266), afin de modifier la nature du rapport des FMN au territoire. Les pouvoirs publics de Taïwan, de Hong Kong, de la Corée du Sud ou encore de Singapour ont poussé à la redistribution de la division du travail à l'échelon régional et à la délocalisation de la production des secteurs à faible valeur ajoutée vers la Chine, la Malaisie, et la Thaïlande.

Dans l'électronique, le gouvernement sud-coréen a concentré ses efforts sur la création d'une infrastructure locale favorable à la R/D locale<sup>19</sup>, afin de repositionner sa production de biens à faible valeur ajoutée (électronique grand public) vers des productions plus complexes, telles que l'électronique professionnelle (Glabi, 1993). Ce glissement de la spécialisation orchestré par l'Etat a alors incité les firmes étrangères à localiser des centres de R/D dans le pays, et a favorisé l'émergence de relations créatrices avec les acteurs locaux les plus performants.

A Singapour, le gouvernement a engagé en 1979 et 1982 une politique de « hauts salaires », destinée à accélérer l'adoption de méthodes de production technologiquement plus avancées (Faugeron, 1989 ; Müller, 1995). Cette politique a attiré une main d'oeuvre qualifiée et a dissuadé les investissements (notamment étrangers) qui n'entraient pas dans le cadre d'une industrie de moyenne et de haute technologie. Singapour a ensuite misé sur une amélioration continue des ressources humaines et des infrastructures (Porter, 1993). La qualité des relations interindustrielles entre firmes étrangères et entreprises locales s'est alors considérablement améliorée. Les firmes étrangères ont multiplié les formations et ont confié les postes de direction à des autochtones<sup>20</sup>. De nombreux ingénieurs de FMN se sont établis à leur propre

---

<sup>19</sup>Le nombre de centres de R/D dans le domaine a quintuplé entre 1985 et 1991 (Glabi, 1993, p.63).

<sup>20</sup>Hewlett-Packard, National Semiconductor, etc., sont dirigés par des cadres locaux.

compte, devenant des fournisseurs de leurs anciens employeurs (Lim, Fong, 1991, p.108). En 1992, ce pays abritait 122 centres de R/D, essentiellement étrangers, rien que dans le domaine informatique (Delapierre, Milelli, 1994, p.252).

Les pouvoirs publics exercent **une influence directe** sur l'insertion des FMN, s'ils les incitent ou les obligent, -moyennant ou non une rétribution (subventions, aides variées)-, à choisir des options de création de ressources (ex. aide de l'Etat apportée aux multinationales qui développent des projets de soutien aux firmes domestiques). Ils sont également susceptibles d'initier ou de servir d'intermédiaire dans des accords liant des multinationales, des firmes domestiques apparentées, des laboratoires de R/D, des écoles et universités. Les Etats privilégiant une politique d'IDE libérale, qui attirent les investisseurs étrangers par la mise en place d'un cadre d'investissement non restrictif<sup>21</sup>, se limitent à inciter (indirectement ou directement) les multinationales à adopter une démarche plus active, et ne vont pas jusqu'à leur imposer des contraintes structurelles et comportementales. Le Royaume-Uni, par exemple, propose aux multinationales des aides à la formation pouvant aller jusqu'à 100 % des frais, ou encore une participation à la recherche jusqu'à 50 % des frais (Tailleur et al., 1997, p.5). Plus généralement, en privilégiant une politique d'IDE libérale, les pouvoirs publics influencent en amont le montant des investissements entrants, -les firmes préférant les espaces ne leur imposant aucune contrainte-, mais ne modèlent pas significativement en aval leur insertion territoriale. Dans la période actuelle où l'absence de contrainte imposée aux investisseurs tend à devenir de plus en plus la norme<sup>22</sup>, plus les avantages territoriaux d'un espace sont banals et plus il est éloigné des principaux axes stratégiques, plus la mise en place de conditions restrictives à l'IDE aura un effet dissuasif sur l'investissement étranger. Dans le rapport de force qui le lie aux multinationales, ce territoire est dominé et n'est pas en position d'imposer

---

<sup>21</sup>se caractérisant essentiellement par une absence d'autorisation préalable d'investissement, l'autorisation d'investir dans tous les secteurs à l'exclusion des secteurs stratégiques, la liberté dans les montants ainsi que dans les formes juridiques de l'investissement, et le libre rapatriement des profits.

<sup>22</sup>La marge de manoeuvre des territoires, -notamment de ceux dépourvus de ressources immatérielles et dotés d'un marché de petite taille-, est beaucoup plus réduite aujourd'hui qu'il y a deux décennies. La majorité des pays s'est lancée dans des politiques d'attraction tous azimuts des IDE, de sorte qu'il est difficile pour un pays d'imposer des contraintes fortes à des multinationales, qui n'hésiteraient pas à choisir une localisation alternative. Par contre, durant les années 1960 et 1970 un grand nombre de PEVD était fermé aux IDE. Les conflits entre FMN et pays étaient fréquents (entre 1960 et 1976, 1 369 filiales de FMN ont été nationalisées contre quasiment aucune depuis 1985, -Andreff, 1990, p.70). Il était alors plus facile pour les pays d'imposer des contraintes aux multinationales (ce qu'ont fait au demeurant des pays comme la Corée du Sud ou encore Taiwan) qu'il ne l'est aujourd'hui où les territoires se livrent une véritable guerre pour obtenir une part des flux d'IDE mondiaux.

un cadre restrictif à l'activité étrangère. Par contre, il peut toujours inciter les firmes, à la fois indirectement, et même directement, à adopter une démarche plus active.

Des « *politiques d'IDE stratégiques* » (CNUCED, 1992c, p.266) **qui obligent** les multinationales à consacrer une part de la masse salariale à la formation, qui les poussent à céder rapidement des brevets, les contraignent à développer des options créatrices. La Corée du Sud, par exemple, a mis en place des mesures contraignant les investisseurs étrangers à adopter une approche active dans le milieu d'accueil : les IDE ont été sélectionnés, un contenu local minimum accompagné d'un accroissement régulier variable selon les secteurs a été imposé. Des licences d'importation n'ont été accordées, qu'à la condition que la firme étrangère puisse prouver qu'une production équivalente n'est pas disponible sur place (Pack, Westphal, 1986, p.95). La Chine, forte de la dimension stratégique que représente son marché intérieur, impose la création de joint-ventures aux investisseurs étrangers, ainsi qu'un approvisionnement auprès de sous-traitants locaux.

L'impact des IDE résulte de la combinaison par les multinationales d'options de création et d'options d'exploitation de ressources. En fonction du poids donné à chacune de ces deux options, l'impact sur le territoire d'accueil est plus ou moins positif. Plus l'investisseur étranger opte pour une approche territoriale constructive dans un nombre important de domaines (ex. localisation d'un gros centre de R/D, formation des ressources humaines de l'entreprise, voire des fournisseurs et clients, coopération avec des firmes locales, etc.), plus les retombées pour l'espace d'accueil sont bénéfiques. Ce choix optionnel est déterminé par trois critères principaux : (i) la multinationale optimise la combinaison des options en fonction des besoins des différentes parties de l'entreprise. (ii) La multinationale s'adapte aux avantages et désavantages particuliers de chaque territoire. (iii) La politique d'IDE menée par un territoire incite, voire oblige, une multinationale à privilégier certaines options.

## **SECTION II : LA METHODE D'EVALUATION**

Etudier le comportement, -et à plus forte raison la combinaison des deux logiques-, des multinationales dans les pays d'Europe centrale n'est pas aisé. Le recours aux données macro-économiques disponibles, bien qu'indispensable, est insuffisant pour cerner la manière dont les investisseurs étrangers s'insèrent dans le territoire, ainsi que la pluralité des impacts dont ils sont à l'origine. Bien plus, le manque de statistiques, joint à leur précarité, rend toute analyse de portée générale de l'impact des IDE délicate. Quant à l'absence de recul, il limite les possibilités de travailler sur des données temporelles suffisamment longues pour déboucher sur des résultats significatifs. L'étude des comportements des acteurs apparaît dès lors comme la meilleure méthode actuelle, à la fois pour suivre les multinationales dans leur implantation en Hongrie, en Pologne et en République tchèque, et pour évaluer les nombreux impacts, tant quantitatifs que qualitatifs. Certes, une enquête limite les possibilités de généralisation, mais elle permet de comprendre comment se comportent 44 multinationales dans les trois pays d'accueil.

### **I/ Le recours à des données macro-économiques**

Les statistiques disponibles sur les IDE donnent leur poids dans la valeur ajoutée, l'emploi, les exportations, les profits réalisés, le nombre d'entreprises total, ou encore la place des investisseurs étrangers dans la privatisation<sup>23</sup>.

#### **A / Les sources statistiques dans les pays de l'Est**

Les évaluations des IDE dans les trois PEC sont fondées sur des données collectées pour la balance des paiements par les Banques Centrales<sup>24</sup>. Ce système se rapproche de celui

---

<sup>23</sup>qui peut être évaluée de deux manières principales :

- actifs rachetés par des investisseurs étrangers/actifs totaux rachetés ;
- part des firmes à capitaux étrangers parmi les 100 (ou 200) principales firmes du pays.

<sup>24</sup>La *National Bank of Hungary*, la *Narodowy Bank Polski* et la *Czech National Bank* pour les pays étudiés.

utilisé en Europe occidentale<sup>25</sup>, à la différence près, que dans les pays de l'Est, aucun mécanisme d'enquête systématique ne vient compléter les données agrégées de la balance des paiements. D'autres données sur les investissements réalisés (secteurs, montants, pays d'origine, localisation, firmes rachetées) sont publiées par les organismes nationaux de promotion des investissements étrangers<sup>26</sup>. Quant aux Instituts Nationaux de Statistiques, ils produisent des renseignements parcellaires et ponctuels sur le nombre de firmes à capitaux étrangers, ou sur le poids du capital étranger dans l'un ou l'autre domaine (ex. emplois directs).

Des organisations internationales, comme la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (CNUCED), ou encore la Banque Mondiale<sup>27</sup> publient également différentes données sur les IDE. L'essentiel des informations disponibles sur l'investissement étranger provient de la Commission Economique pour l'Europe (ECE) des Nations Unies<sup>28</sup>. Nous avons préféré les données publiées par cet organisme (à chaque fois qu'elles étaient disponibles), car il opère systématiquement des corrections afin de réduire les inexactitudes et invraisemblances qui se sont glissées dans les données nationales. Pour ce faire, l'ECE combine différentes sources nationales (Brewer, 1994, p.120). Ainsi, par exemple, pour évaluer les flux et stock d'IDE, il se fonde sur les évaluations des stocks publiées par les Banques Centrales, tout en veillant à conserver une cohérence temporelle.

De manière générale, dans l'étude empirique, nous avons systématiquement procédé à des recoupements afin de limiter les risques d'erreurs, les statistiques sur les IDE étant particulièrement fragiles en Europe de l'Est.

---

<sup>25</sup>Dans les PDEM deux systèmes majeurs d'enregistrement des IDE sont utilisés (CCET, 1993a). Les anglo-saxons privilégient les enquêtes directes auprès des firmes. Les européens comptabilisent les investissements dans le cadre d'un système plus général d'enregistrement des transactions de la balance des paiements ; ces enregistrements sont ensuite complétés par des enquêtes spécifiques sur les investissements étrangers.

<sup>26</sup>*The Hungarian Investment and Trade Development Agency (ITD), The Polish Agency for Foreign Investment (PAIZ) et CzechInvest* publient des listes de firmes étrangères, qui ont investi ou qui se sont engagées à investir.

<sup>27</sup>Avec notamment la revue trimestrielle « *Transition, the newsletter about reforming economies* ».

<sup>28</sup>Cet organisme publie notamment un bulletin trimestriel, -East-West Joint Ventures News (de 1989 à 1992) devenu par la suite East-West Investment News-, qui fait la synthèse des informations disponibles sur les IDE.

## **B/ La fragilité des statistiques sur les IDE**

La fragilité des statistiques utilisées est imputable à deux raisons principales qui sont liées à :

### 1. l'enregistrement des données

La transition économique a conduit à la réorganisation des administrations, ainsi qu'à de nombreux changements de prérogatives. Ce démantèlement d'institutions familiarisées avec les principes de l'économie planifiée, et leur réorganisation, -ou la création de nouveaux organismes-, autour des préceptes de l'économie de marché, a largement brouillé l'appareil statistique. L'élaboration de données par les agences de promotion des IDE, les agences d'Etat chargées de la privatisation, les agences statistiques, les chambres de commerce, et les Banques Centrales ont conduit à une **publication anarchique**, de sorte que si la **quantité d'informations a crû, leur qualité en a souvent souffert**<sup>29</sup>.

### 2. l'imprécision des concepts et l'absence de méthodologie rigoureuse

Tous les flux entrants de capitaux étrangers sont enregistrés comme des IDE. On ne fait pas la différence avec les investissements de portefeuille<sup>30</sup>. Cette lacune n'exerçait guère d'influence sur les évaluations aussi longtemps que la part des investissements de portefeuille demeure négligeable. A plus long terme par contre une clarification s'avérera nécessaire, tout comme pour **les profits réinvestis**, généralement non comptabilisés dans les stock d'IDE.

De même, l'évaluation des « montants investis » est fréquemment exprimée en terme d'engagements<sup>31</sup>, c'est-à-dire de sommes que les opérateurs étrangers promettent d'investir.

---

<sup>29</sup>Le problème prioritaire, au stade actuel, est de déterminer, à qui de l'office des statistiques, de la Banque Centrale ou du Ministère des Finances sera confiée la responsabilité de l'évaluation des flux d'investissements étrangers. L'OCDE a organisé une première réunion de travail, le 16-17 novembre 1992, autour du thème des statistiques d'IDE dans les PECO et l'ex-URSS. Un groupe technique, -composé de responsables du FMI, de l'OCDE, de différents pays d'Europe occidentale et orientale-, a été chargé de la mise en place d'un système fiable d'enregistrement des flux d'investissements.

<sup>30</sup>L'OCDE (1992) considère qu'un investissement étranger est un IDE si l'investisseur étranger possède 10 % ou plus des actions dans une entreprise. Un investissement inférieur à 10 % est comptabilisé comme un investissement de portefeuille. Les formes d'investissement considérées comme des IDE sont de trois ordres : les participations au capital, le réinvestissement des profits et les crédits intra-firme à court et long terme.

<sup>31</sup>En Pologne, PAIZ comptabilise régulièrement le stock d'IDE à partir d'une évaluation des engagements, de sorte que les résultats de la Banque centrale divergent généralement de ceux de l'Agence de promotion. La comptabilisation à partir des engagements conduit à une surévaluation des IDE réellement effectués. Par contre,

Ces engagements ne donnent alors qu'une idée des flux qui *pourraient* se diriger vers les PEC au cours des prochaines années. Des modifications peuvent apparaître (et apparaissent en fait) au fur et à mesure de l'évolution de l'activité des firmes étrangères. En cas de difficultés, ces montants sont revus à la baisse.

Dans une première phase, les pays de l'Est n'ont comptabilisé que les créations de nouvelles entreprises et non les reprises d'activités. Cette absence dans la comptabilisation n'a que faiblement sous-estimé le stock d'IDE. Avec le lancement des programmes de privatisation par contre, il est devenu impossible de se limiter à la seule évaluation des nouvelles firmes créées.

Les organismes officiels des pays de l'Est classent sous le concept de joint-ventures (ou co-entreprises) l'ensemble des entreprises à participation étrangère, qu'elle soit minoritaire, majoritaire, ou que le capital soit totalement détenu par des investisseurs étrangers. **Toute firme à participation étrangère est considérée comme une *joint-venture*, quel que soit son niveau de participation**<sup>32</sup>. En ce qui nous concerne, nous utilisons le concept de « joint-venture » dans l'acception que lui donne l'OCDE<sup>33</sup>. Nous réservons le terme de « firmes à capitaux étrangers », à l'ensemble des firmes ayant une participation étrangère (minoritaire, majoritaire, ou de 100 %).

Finalement, la mise en place rapide dans chaque pays d'un système propre de comptabilisation a conduit à l'émergence d'une mosaïque de méthodes. Les flux et les stocks d'IDE fournissent des tendances, ou "approximations" (East-West Joint Ventures News, déc. 1991, p.16). La mise en place de systèmes fiables de comptabilisation des IDE, et de leur influence sur les économies sera longue. Il faudra d'abord déterminer la méthode de comptabilisation, ainsi que les procédures d'enregistrement retenues. Il faudra ensuite confier

---

en se limitant à leur évaluation au moment de l'enregistrement, on ne prend pas en compte des profits réinvestis par la suite par l'entreprise, ce qui est alors source de sous-évaluation. Au total se croisent à la fois des phénomènes de sous et de surévaluation sans qu'il soit possible de déterminer la tendance dominante.

<sup>32</sup>Au début de la transition cette lacune ne prêtait pas à conséquences, les firmes détenues à 100 % étant interdites dans la plupart des pays.

<sup>33</sup>Pour l'OCDE la co-entreprise présente les caractéristiques suivantes (Oman, 1989) : l'entité a été établie par un arrangement contractuel dans lequel deux parties (ou plus) contribuent à la mise en commun de ressources ; les parties exercent un contrôle conjoint sur les activités, aucune des parties n'étant en mesure de contrôler unilatéralement l'entreprise.

cette tâche à un organisme déterminé, afin d'éviter la profusion de données discordantes. Il faudra enfin, lancer des enquêtes permettant d'obtenir des évaluations plus précises sur les IDE et sur leur poids dans l'économie domestique. Quelle que soit la méthode retenue, sa fiabilité ne sera que progressive. En effet, dans les pays de l'OCDE, les personnels qualifiés ont une longue expérience et disposent de matériels performants. En outre, dans ces pays les systèmes d'évaluation sont bien établis et les dirigeants interrogés se plient de bonne grâce aux procédures. La confidentialité des données, tout comme l'existence de relations durables entre les agences chargées des investissements étrangers et les firmes, sont les garants d'une certaine fiabilité dans les résultats collectés. Dans les PEC la création de nouveaux services de collecte se fera dans un premier temps avec des personnels sans réelle expérience en la matière, devant lier de nouvelles formes d'échange avec des entreprises, souvent méfiantes à l'égard des institutions étatiques.

### **C/ Les insuffisances de l'approche macro-économique**

L'approche macro-économique requiert l'existence de données fiables, pluriannuelles et suffisamment nombreuses pour aboutir à des évaluations d'ensemble utiles. Dans le cas des pays de l'Est ces trois caractéristiques font défaut, ce qui exclut, pour l'heure, une démarche qui se limiterait à des évaluations macro-économiques. Bien plus, une telle démarche présente une carence principale par rapport à l'analyse que nous avons développée : ce sont les IDE comme flux de capital, et non la multinationale qui sont au centre de l'étude. L'évaluation de l'impact se fait « en surface » sans entrer « en profondeur » dans la manière dont les FMN structurent et influencent le tissu industriel local.

Deux exemples d'évaluations fréquemment retenues marquent les limites de cette méthode. Il peut être intéressant de mesurer la part du capital étranger dans la Formation Brute de Capital Fixe (FBCF) d'un pays, afin de connaître sa contribution à l'investissement domestique. Mais ce type d'indicateur est insuffisant pour cerner l'influence réellement exercée par les multinationales.

De même, les FMN peuvent représenter une part plus ou moins importante des emplois directs dans un pays ou une région. A nouveau, en se limitant à une évaluation du poids de

l'IDE dans l'emploi (le capital étranger emploi x % des salariés) sont oubliés une myriade d'éléments bien plus importants que cette seule considération immédiate. Ces emplois sont-ils qualifiés ? des emplois stables ? Les FMN enrichissent-elles le tissu industriel local et créent-elles des emplois indirects ? Détruisent-elles la concurrence et corrélativement des emplois par ailleurs ? Augmentent-elles le niveau du capital humain et contribuent-elles à renforcer les fondements de la croissance économique à long terme ?

Les lacunes statistiques demeurent nombreuses en Europe de l'Est. Les données disponibles sont limitées, et leur fiabilité est approximative. Elle permettent néanmoins de cerner l'influence des IDE en Europe centrale. L'utilisation de données d'ensemble apparaît ainsi comme une étape préliminaire à la réalisation d'une enquête.

## **II/ Le choix d'une approche micro-économique**

L'enquête, réalisée en 1994 et 1995 auprès d'un échantillon constitué de 44 firmes multinationales, apparaît comme étant le moyen privilégié de suivre les multinationales dans leur implantation dans les PEC. Mais elle présente également un ensemble de limites, notamment celles de l'interprétation des réponses des personnes enquêtées.

### **A/ Intérêts et limites de l'enquête auprès des multinationales**

#### **1) La valeur ajoutée de l'enquête**

L'enquête permet de suivre la firme dans son insertion territoriale, puis dans le déploiement de son activité, et ne réduit pas l'IDE à une contribution indifférenciée à un agrégat domestique. Elle met en lumière la nature des relations tissées avec les firmes locales (domination ou partenariat), la contribution à la diffusion de nouvelles technologies et savoirs, la nature et l'importance de la formation menée, la nature des activités de R/D mises en place, etc.

Toutes ces informations tiennent autant du qualitatif que du quantitatif, et ne peuvent être cernées en l'absence d'enquête. La visite d'entreprise transmet un ensemble d'informations non directement quantifiables, que ne fournit pas l'approche macro-économique. L'enquête relève du parti pris pour la complexité organisationnelle et comportementale des FMN, de ce foisonnement dans les rapports entre les multinationales et les territoires.

## 2) Les insuffisances de l'enquête

L'enquête présente deux insuffisances majeures :

(i) la première est liée à la difficulté de procéder à des généralisations à partir des renseignements recueillis. Même si notre enquête a été réalisée auprès d'un nombre relativement important de multinationales (44), il serait abusif de vouloir en tirer des conclusions définitives pour l'ensemble des firmes à capitaux étrangers présentes dans les trois PEC, et à plus forte raison dans les pays d'Europe de l'Est. Par contre, à partir des comportements observés auprès de cet échantillon de firmes il est tout à fait possible de formuler un ensemble d'hypothèses sur l'impact à attendre des IDE.

(ii) La seconde limite est liée à la subjectivité des réponses. La remarque d'Aydalot (1985, p.60) au sujet des enquêtes sur les facteurs de localisation des firmes, selon laquelle « *il faut interpréter avec discernement les réponses à de telles enquêtes et les confronter avec l'observation des mouvements réels pour mettre en évidence, à côté des réponses directes, les logiques effectives des comportements* », est tout à fait valable pour l'étude de l'impact. Il existe à l'évidence des différences entre les propos tenus et les comportements des acteurs. Bien plus, une seule personne ne peut maîtriser l'ensemble des éléments ayant présidé à une décision (ex. implantation), ainsi que le fonctionnement d'une structure aussi complexe qu'une multinationale. De multiples paramètres tels que la position de l'individu dans l'entreprise, sa fonction, sa nationalité, etc., interviennent dans ses réponses. Nous avons dès lors systématiquement cherché à réinterpréter et vérifier les dires des dirigeants à partir des statistiques disponibles, de la littérature spécialisée ou encore des rapports d'activité des groupes.

### **3) Les difficultés de l'enquête**

Nous avons rencontré un ensemble de difficultés plus ponctuelles, qui ont été une limite à l'évaluation de l'impact. Le questionnaire était relativement lourd. Il n'a donc pas toujours été possible d'approfondir les réponses apportées. Les dirigeants interrogés ne nous ont pas toujours fourni les données chiffrées que nous souhaitions obtenir, ce qui nous a bien sûr gêné pour définir des indicateurs quantitatifs. Le champ de compétence du répondant étant limité, il n'aura pu nous fournir des renseignements chiffrés dans tous les domaines de l'impact.

La nouveauté de l'investissement limite l'information disponible. Certaines multinationales ne disposent pas, ou pas encore, d'informations chiffrées précises. Ainsi, certaines entreprises disent ne pas avoir de données relatives aux dépenses de formation<sup>34</sup>. De même, souvent, dans leurs relations avec les firmes domestiques, les FMN n'ont pas d'éléments concernant le nombre exact de leurs sous-traitants<sup>35</sup>, la part de la valeur ajoutée confiée à des opérateurs externes, etc. La dimension stratégique de certains investissements conduit certaines firmes à limiter l'information transmise<sup>36</sup>. Lorsqu'une firme dispose d'un centre de R/D, le nombre de salariés y travaillant, ainsi que les sommes engagées sont généralement confidentiels. Dans une multinationale en phase de restructuration, il a même été impossible d'obtenir des informations sur le nombre de salariés. De même, les renseignements relatifs aux opérations internationales, et en particulier leurs importations (tout comme le niveau du contenu local de la production) sont souvent indisponibles. L'immaturation de l'investissement fait également perdre de l'intérêt à un ensemble de résultats. Ainsi en est-il, par exemple, des gains de productivité de firmes qui viennent de restructurer totalement l'activité d'une unité

---

<sup>34</sup>Il était dès lors impossible de former un indice quantitatif de l'impact sur la formation. D'ailleurs, un tel indice n'est pas nécessairement plus riche d'enseignement qu'un indicateur qualitatif, relatif à la nature de la formation dispensée. A supposer que les informations sur les dépenses soient disponibles, leur utilisation aurait posé des difficultés spécifiques aux pays de l'Est. En effet, ces dépenses sont élevées dans la phase de restructuration ou de mise en place de l'activité, alors qu'elles peuvent être réduites dans un second temps. Il faudrait dès lors disposer d'une évolution dans le temps des dépenses en formation pour pouvoir juger de l'effort de formation entrepris. Des dépenses importantes à un moment donné sont étroitement liées au stade de l'organisation ou de la réorganisation de l'activité dans lequel se trouve la FMN.

<sup>35</sup>Ce d'autant plus que la politique d'approvisionnement ne se met que progressivement en place.

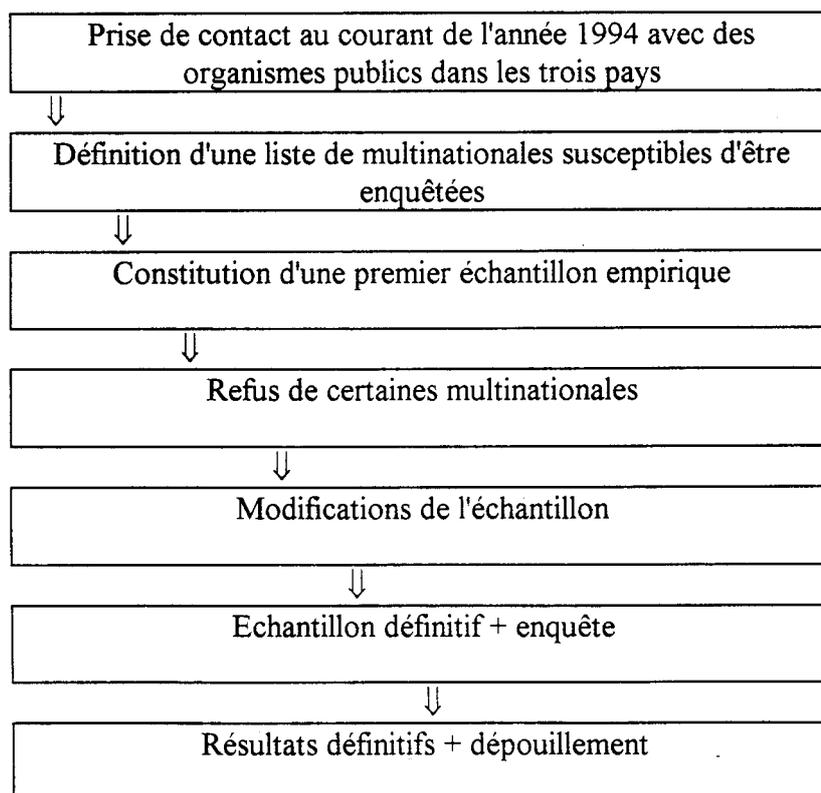
<sup>36</sup>Elles préfèrent demeurer discrètes sur leurs opérations, pour ne pas attirer le regard des pouvoirs publics, et ne pas risquer de se mettre les consommateurs à dos (exemple d'une firme qui importerait la totalité de ses composants, ce qui pourrait nuire à sa réputation).

rachetée, ou qui sont en phase de lancement d'une nouvelle production. Dans ces firmes, l'activité, telle qu'elle existe actuellement, est loin de correspondre à sa forme définitive.

## **B/ La constitution de l'échantillon**

Devant l'impossibilité de recenser l'ensemble des firmes à capitaux étrangers dans les PEC, la constitution de l'échantillon n'a pas été réalisée selon les lois statistiques, mais à la suite de contacts noués sur place. Si l'échantillon retenu ne prétend ni à l'exhaustivité, ni à la représentativité, il reflète néanmoins assez bien la réalité des implantations des multinationales dans les PEC. Nous avons alors construit notre échantillon de manière empirique, à la suite des contacts pris en Hongrie, en Pologne et en République tchèque auprès d'organismes publics (Chambres de Commerce, Voïvodie de Poznan, Organismes de promotion des investissements étrangers...), et directement auprès des multinationales.

### **SCHEMA 12 : Itinéraire de la démarche suivie**



Notre enquête aura porté sur 44 firmes multinationales<sup>37</sup> (Tableau 14, p.91). Nous avons effectué cette enquête avec K. Vermeire<sup>38</sup> sous la direction de H. Krifa. Cette équipe fait partie du CEPE (Centre « Economie et Politiques Européennes») de l'Université de Lille I<sup>39</sup>. Les principales caractéristiques de l'échantillon sont résumées dans l'encadré 13.

| <b>ENCADRE 13 : LES PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DE L'ECHANTILLON</b> |  |
|---|--|
| <b>Origine des investisseurs</b>                                      | <b>Nombre de salariés</b>  |
| France 39 %   | 1-50 : 16 %  |
| Allemagne 22 %  | 50-500 : 45 %  |
| Etats-Unis 14 %   | 500-100 : 14 %   |
| Suisse 10 %   | + 1000 : 25 %  |
| Autres 15 %   |  |
| <b>Secteurs d'investissement</b>                                      | <b>Date et lieu d'implantation</b>   |
| Construction électrique-<br>électronique 23 %                         | Avant 1989 : 21 %  |
| Agro-alimentaire 19 %   | 1990 : 6 %   |
| Chimie-pharmacie 7 %  | 1991 : 15 %  |
| Banque-assurance 7 %  | 1992 : 35 %  |
| Construction 5 %  | 1993 : 20 %  |
| Automobile 5 %  | 1994 : 3 %   |
| Nettoyants ménagers 5 %   | 55 % des firmes sont implantées à Budapest,<br>18 % à Prague et 27 % en Pologne (9 % à<br>Varsovie et 18 % à Poznan) |
| Services 16 %   |  |
| Divers 13 %   |  |

<sup>37</sup>Nous avons opté pour une *interview* sur place, de préférence à une enquête par voie postale, pour plusieurs raisons :

- avec l'envoi d'un questionnaire postal le risque de non réponse était particulièrement important, notamment eu égard à sa longueur ;
- le questionnaire par voie postale élimine le contact humain direct, et fait perdre un ensemble d'informations qui ne peuvent être formalisées ;
- l'*interview* permet de se rendre dans les locaux des firmes et de visiter les usines (important pour évaluer les restructurations entreprises) ;

Il était, en outre, impossible de prendre contact à partir de la France. Par courrier cela aurait été trop compliqué (délai, absence de réponse). Par téléphone cela était trop coûteux. En outre, cela se serait avéré techniquement délicat. A Prague, par exemple, les numéros de téléphone ont été changés trois fois au cours de l'année 1995.

De manière générale, deux types d'attitudes peuvent être distinguées :

- la première, consiste à recevoir systématiquement les personnes qui en font la demande. Les firmes en question ont généralement un service de « *Relations Publiques* », qui est chargé d'organiser la communication avec l'extérieur. Dans ce type de firmes nous avons souvent été reçus par la direction des relations publiques ou par le Directeur du service commercial (*marketing*, ventes) ;

- la seconde attitude consiste à limiter (en particulier dans une première phase d'implantation) les informations livrées à "l'extérieur". Dans ces firmes, peu de personnes sont habilitées à fournir des informations. Il est dès lors plus difficile d'obtenir une entrevue. Par contre, lorsque nous avons obtenu un rendez-vous, nous avons été reçu par le Directeur général de l'entreprise.

<sup>38</sup>K. Vermeire est doctorante, et étudie les stratégies des multinationales en Europe centrale. E. Rugraff a mené une enquête auprès de 26 firmes et K. Vermeire de 18.

<sup>39</sup>Une partie de nos déplacements a été financée par l'Université de Lille I.

|   |  |
|---|--|
| <p style="text-align: center;"><b>Modalité d'implantation</b></p> <p>90 % des implantations industrielles ont fait suite à un rachat. Les groupes interrogés ont repris un total de 68 usines (Annexe 4)</p>  | <p style="text-align: center;"><b>Statut juridique</b></p> <p>Au moment de l'enquête, 47 % des investisseurs détenaient la totalité du capital. 53 % des firmes étaient des joint-ventures. Seules 5 % des joint-ventures étaient minoritaires.</p>                              |
| <p style="text-align: center;"><b>Engagement</b></p> <p>L'investissement de départ s'élève en moyenne à 70 millions de \$. 1/3 des groupes font partie des 100 firmes les plus internationalisées au monde. Ils sont pour 90 % d'entre eux implantés dans au moins un autre pays de l'Est. Le chiffre d'affaires moyen (1994) est d'environ 90 millions de \$</p> | <p style="text-align: center;"><b>Personnes enquêtées</b></p> <p>44 % des répondants sont des nationaux et 56 % des cadres expatriés. 55 % des répondants sont des directeurs généraux ou Présidents Directeurs Généraux, et 16 % des directeurs commerciaux ou du marketing</p> |

Le choix de l'échantillon a reposé sur 4 critères principaux. Ils ont été retenus sur la base de l'analyse de « l'architecture » des IDE dans les PECO :

(i) **critère géographique** : trois pays, la **Hongrie, la Pologne et la République tchèque**, ont obtenu près des 2/3 des IDE destinés à l'Europe de l'Est et 9/10 des IDE réalisés dans les PECO. Nous avons donc concentré notre enquête sur ces trois PEC. Fin 1994, la Hongrie avait attiré 34 %, la Pologne 20 % et la République tchèque 14 % des IDE destinés à l'Europe de l'Est dans son ensemble. Nous avons respecté cette hiérarchie dans le nombre de firmes interrogées dans chaque pays. Nous avons retenu 24 firmes en Hongrie, 12 en Pologne et 8 en République tchèque.

En outre, les investissements ont été réalisés prioritairement dans les **capitales des PEC**. En Hongrie, la moitié des firmes à capitaux étrangers se retrouvent dans la région de Budapest. En Pologne, environ 1/4 des investissements est réalisé à Varsovie, et si on y ajoute Poznan, -un autre centre économique polonais-, on passe à 1/3. En République tchèque, Prague polarise également les investissements étrangers. C'est donc dans ces quatre centres vitaux (Budapest, Prague, Varsovie et Poznan), que nous avons rencontré les investisseurs étrangers.

(ii) **critère «engagement»** : tant en Hongrie, en Pologne, en République tchèque que dans les autres PECO, ce sont les grandes multinationales, et plus précisément les *majors mondiaux*, qui représentent la part dominante des IDE réalisés. Ainsi, les 10 premiers projets

**TABLEAU 14: les principales caractéristiques des 41 firmes multinationales interrogées**

| Investisseur(s) / étranger(s) / nationalité | firme(s) rachetée(s) ou créée(s)        | montant investi              | localisation de la firme | activité(s) principale(s)        | personne(s) interrogée(s) / fonction        |
|---|---|------------------------------|--------------------------|----------------------------------|---|
| <b>HONGRIE</b>                              |   |                              |                          |                                  |   |
| <b>ACCOR (F)</b>                            | Pannonia Hotels                         | 16 hôtels                    | Budapest                 | hôtellerie, restauration         | Mr. Juhász (Directeur)                      |
| <b>ACCOR (F)</b>                            | Tickets restaurant, Eurest              | /                            | Budapest                 | tickets, restauration collective | Mr. Namy (Directeur financier)              |
| <b>BNP-Dresdner Bank (F-AII)</b>            | BNP-KH-Dresdner bank Rt.                | 25 millions de \$            | Budapest                 | banque                           | D. Dauphin (Responsable de départ.)         |
| <b>Bonduelle (F)</b>                        | Bonduelle Hungaria Kft                  | 1 usine de conserve          | Budapest                 | agroalimentaire                  | P. Devenyi (Directeur commercial)           |
| <b>Bouygues (F)</b>                         | Bouygues Hungaria Kft                   | /                            | Budapest                 | travaux publics et génie civil   | G. Thierry (Directeur général)              |
| <b>Compagnie Générale des Eaux (F)</b>      | Estau RT                                | 130 millions de F            | Budapest                 | services de télécommunication    | H. Piganneau (Directeur général)            |
| <b>Compagnie Générale de Chauffage (F)</b>  | Prometheus                              | 12-13 millions de F (1995)   | Budapest                 | génie climatique                 | D. Givois (Directeur général)               |
| <b>Danone (F)</b>                           | Danone International Brands Hungary Kft | 1 usine de produits laitiers | Budapest                 | agroalimentaire                  | M. Tallès (Directeur commercial)            |
| <b>France Telecom</b>                       | France Telecom                          | représentation commerciale   | Budapest                 | services de télécommunication    |   |
| <b>Gan International-SAI (F-It)</b>         | Europa Gan Biztosito Rt                 | 100 millions de F            | Budapest                 | assurances                       | A. Sassi (Vice-président directeur général) |

|  |                              |   |          |   |   |
|--|------------------------------|---|----------|---|---|
| <b>Gaz de France</b>                                 | Gaz de France                | bureau de représentation                      | Budapest | projets gaziers   | G. Bonhoure (Directeur)                 |
| <b>General Electric (E-U)</b>                        | Tungstram                    | 600 millions de \$ (7 usines)                 | Budapest | matériels électrique (ampoules)                         | I. Vögyes (Directeur international)     |
| <b>Henkel (All)</b>                                  | Henkel Magyarorszag Kft.     | 120 millions de F (3 usines)                  | Budapest | cosmétiques, nettoyeurs ménagers                        | D. Danner (Directeur marketing)         |
| <b>IKEA (Suè)</b>                                    | IKEA                         | 40 millions de F (1990)                       | Budapest | achat et distribution de meubles et de fournitures      | A. Svéd (Conseiller)                    |
| <b>Levi Strauss (E-U)</b>                            | Levi Trading Ltd             | 1 usine                                       | Budapest | production de vêtements (jeans)                         | S. Newton (Directeur financier)         |
| <b>Montedison-Feruzzi Eridania Beghin-Say (F-It)</b> | Cereol Magyarorszag          | 1 usine                                       | Budapest | agroalimentaire (trituration, raffinage, embouteillage) | L. Kollar (Président)                   |
| <b>Montedison-Eridania Beghin-Say</b>                | Eridania Beghin-Say Budapest | 30 millions de \$ sur 3 ans (3 usines)        | Budapest | agroalimentaire (sucreries)                             | Mr. Dupire (Directeur général)          |
| <b>Rhône Poulenc (F)</b>                             | Rhône Poulenc Hungaria Kft.  | 20 millions de F                              | Budapest | chimie  | V. Heckel (Directeur général)           |
| <b>Sanofi (F)</b>                                    | Chinois                      | 120 millions de \$ (4 usines)                 | Budapest | pharmacie-chimie  | J. Orosz (Responsable communication)    |
| <b>Schneider (F)</b>                                 | Merlin Gerin Vertesz Rt.     | 10 millions de \$ (2 usines)                  | Budapest | électrique-électronique                                 | A. Edelényi (Directeur général)         |
| <b>Siemens (All)</b>                                 | Siemens R.t.                 | 300 millions de DM (13 firmes, dont 3 usines) | Budapest | électrique-électronique                                 | C. Gergely (Directeur de communication) |
| <b>Stollwerck (All)</b>                              | Stollwerck Budapest Kft      | 70 millions de DM (4 usines)                  | Budapest | agroalimentaire   | F.A. Rothhaar (Directeur général)       |

|   |  |                       |                   |  |   |
|---|--|-----------------------|-------------------|--|---|
| <b>Total (F)</b>                          | Pebegaz<br>Kereskedelmi<br>Kft.        | 3 usines              | Budapest          | production de GPL<br>(propane/butane<br>liquéfié)  | M. Engelard<br>(Directeur général)                      |
| <b>Total (F)</b>                          | Total Hungaria<br>Kereskedelmi<br>Kft. | 250 millions de F     | Budapest          | distribution<br>d'hydrocarbures  | R. Moutardier<br>(Gérant)                               |
| <b>POLOGNE</b>                            |  |                       |                   |  |   |
| <b>Aesculap (All)</b>                     | Chifa sp. z<br>o.o.                    | 5 millions de \$      | Nomy<br>Tomsyl    | matériels médicaux   | W. Brych<br>(Directeur<br>marketing)                    |
| <b>Alcatel<br/>Alstom(F)</b>              | Teletra S.A.                           | 60 millions de \$     | Poznan            | électronique<br>(centraux<br>téléphoniques)  | M. Michalska<br>(Directrice des<br>relations publiques) |
| <b>Curtis<br/>International<br/>(E-U)</b> | Curtis Int.<br>Inc.                    | 100 millions de \$    | Varsovie          | holding :<br>électronique,<br>produits<br>pharmaceutiques,<br>construction de<br>bureaux | J. Schön<br>(Directeur général)                         |
| <b>Epstein<br/>Development<br/>(E-U)</b>  | Epstein dev.<br>sp<br>z o.o.           | 90 millions de \$     | Varsovie          | management de la<br>construction   | L. Mieczkowski<br>(Directeur général)                   |
| <b>General Motors<br/>(E-U)</b>           | G.M. Poland                            | 20 millions de DM     | Varsovie          | assemblage de<br>véhicules   | N. Küpper<br>(Directeur général)                        |
| <b>Herlitz (All)</b>                      | Herlitz Spolska                        | 3-5 millions de<br>DM | Przez-<br>mierowo | matériel de bureau<br>et agencement  | M. Herma<br>(Directeur général)                         |
| <b>Nestlé (Sui)</b>                       | Nestlé Polska<br>ltd.                  | 44 millions de \$     | Varsovie          | agroalimentaire  | A. Wasak<br>(Directrice des<br>relations publiques)     |
| <b>Heye (All)</b>                         | Heye Polska                            | 2,7 millions de \$    | Poznan            | verrerie (moules,<br>machines)   | D. Theuerkauf<br>(Directeur général)                    |
| <b>Solco Basel<br/>(Sui)</b>              | Solco                                  | 35 millions de FS     | Varsovie          | produits<br>pharmaceutiques  | J. Plechanow<br>(Directeur général)                     |

|                                |                                   |  |        |   |   |
|--------------------------------|-----------------------------------|--|--------|---|---|
| <b>Volkswagen (All)</b>        | Volkswagen Poznan                 | 40 millions de DM                        | Poznan | assemblage de véhicules                               | A. Dobielski<br>(Directeur général)                   |
| <b>Wavin (Suè)</b>             | Wavin Metalplast Sp z o.o.        | 7 millions de \$                         | Buk    | tuyaux et tubes de plastique                          | D. Kurlit<br>(Directeur marketing)                    |
| <b>Gouvernement suisse</b>     | Wielpolska Gięda Rolno-Ogrodnicza | 10 millions de FS                        | Poznan | bourse de fleurs et légumes                           | M. Smielowski<br>(Responsable)                        |
| <b>REPUBLIQUE TCHEQUE</b>      |                                   |  |        |   |   |
| <b>ABB (Sui-Suè)</b>           | ABB s.r.o.                        | 13 usines -120 millions de \$            | Prague | électrique-électronique                               | E. Fougner<br>(Président directeur du pays)           |
| <b>Colgate-Palmolive (E-U)</b> | Colgate-Palmolive s.r.o.          | /  | Prague | commercialisation de cosmétiques et produits ménagers | R. Auchincloss<br>(Directeur général)                 |
| <b>Crédit Lyonnais (F)</b>     | Crédit Lyonnais Bank Praha a.s.   | 60 millions de F (capital de départ)     | Prague | banque  | H. Sittler<br>(Président du conseil d'Administration) |
| <b>Danone-Nestlé (F-Sui)</b>   | Cokoladovny                       | 800 millions de F (15 usines)            | Prague | agroalimentaire                                       | V. Löbl<br>(Assistant du directeur général)           |
| <b>Philip Morris (E-U)</b>     | Tabak a.s.                        | 420 millions de \$ (5 usines)            | Prague | production et commercialisation de cigarettes         | Z. Vilimek<br>(Directeur de la communication)         |
| <b>Philips (P-B)</b>           | Philips Ceska Republika           | /  | Prague | commercialisation d'équipements ménagers              | L. Vrdlovec<br>(Directeur général)                    |
| <b>Schneider (F)</b>           | Schneider spol s.r.o.             | rachat d'une usine pour 10 millions de F | Prague | électrique-électronique                               | J. Boudot<br>(Directeur commercial)                   |
| <b>Siemens-Nixdorf (All)</b>   | Siemens-Nixdorf s.r.o.            | 5 millions de DM                         | Prague | commercialisation d'équipements informatiques         | J. Arendt<br>(Directeur marketing)                    |

d'investissement représentent respectivement 90 % et 85 % des IDE en Pologne et en République tchèque (East-West Investment News, Print. 1994). En Hongrie, en 1995, les 43 premières opérations portaient chacune sur un investissement de plus de 60 Millions de \$ (ITD, 1995), et représentaient une part hégémonique des investissements réalisés. Les firmes que nous avons rencontrées font partie des principaux investisseurs d'Europe centrale. Elles ont procédé à un investissement se chiffrant en millions de \$. Certaines d'entre elles ont engagé plusieurs centaines de millions de \$. Nous avons interrogé 9 groupes qui font partie des 30 premiers groupes mondiaux<sup>40</sup> (tableau 15).

**TABLEAU 15 : Les 9 groupes interrogés appartenant aux 30 groupes non financiers les plus internationalisés au monde**

| rang mondial | groupe              | ventes à l'étranger en milliards de \$ | emplois à l'étranger | secteur                              |
|--------------|---------------------|--|----------------------|--------------------------------------|
| 4            | General Motors      | 28,6                                   | 270 000              | automobile                           |
| 5            | General Electric    | 11,2                                   | 59 000               | construction mécanique et électrique |
| 11           | Nestlé              | 38,4                                   | 203 100              | agro-alimentaire                     |
| 16           | Asea Brown Boveri   | 24,7                                   | 193 000              | construction mécanique et électrique |
| 17           | Philips Electronics | 26,6                                   | 200 000              | électronique                         |
| 20           | Siemens             | 13,8                                   | 153 000              | construction mécanique et électrique |
| 23           | Alcatel Alsthom     | 5,0                                    | 115 500              | électronique                         |
| 26           | Philip Morris       | 22,5                                   | 86 000               | agro-alimentaire                     |
| 27           | Volkswagen          | 24,5                                   | 103 000              | automobile                           |

Le classement est fonction du montant des actifs à l'étranger, en 1993.

**Source** : Centre des Nations Unies sur les sociétés transnationales, 1995, p.20.

- critère «secteur» : quelques secteurs polarisent l'essentiel des investissements étrangers, tant en Hongrie, Pologne qu'en République tchèque. Il s'agit du secteur mécanique

<sup>40</sup>General Motors (première firme mondiale) et Volkswagen font partie des 5 plus grandes firmes automobiles mondiales. General Electric et Siemens appartiennent au carré de tête dans l'électronique et le matériel électrique, tandis que ABB et Alcatel font partie du top 10. Philip Morris est le premier groupe agro-

et électrique (avec les matériels de télécommunication), de l'agro-alimentaire, des cosmétiques et de l'automobile, et dans une moindre mesure, de la banque (surtout à Prague), le bâtiment, la chimie et la grande distribution. Dans ces 3 pays, l'agro-alimentaire, les matériels électriques, électroniques et l'automobile attirent près de la moitié des investissements étrangers (cf. chap.III). Nous avons donc prioritairement interrogé des FMN appartenant à ces secteurs. Ainsi, sur les 9 principaux groupes mondiaux interrogés, 5 font partie du secteur électronique, 2 de l'automobile et 2 de l'agro-alimentaire. C'est dans ces trois principaux secteurs d'investissement en Europe centrale, que nous avons rencontré le plus grand nombre de FMN. Au total nous avons interrogé 10 firmes présentes dans les activités électriques et électroniques<sup>41</sup>, 7 dans l'agro-alimentaire et 2 dans l'automobile. Mais nous avons également retenu des firmes appartenant aux autres grands secteurs d'investissement : 3 firmes appartiennent au secteur financier, 3 au secteur de la construction, 3 à la chimie-pharmacie, 3 chaînes de distribution et 2 à l'industrie des nettoyants ménagers (et cosmétiques).

- **critère «nationalité»** : en dernier lieu, nous avons choisi d'interroger prioritairement les firmes appartenant aux **principaux pays investisseurs dans la région**. Les firmes allemandes, américaines et françaises ont le plus investi (en montant) en Europe centrale (tableau 16). Notre échantillon comprend 39 % de firmes françaises, 22 % de firmes allemandes, 14 % de firmes américaines, 10 % de firmes suisses et 15 % de firmes originaires des autres pays investisseurs (Italie, Suède, Pays-Bas). La part importante de firmes françaises dans notre échantillon est liée au fait que nous avons introduit les résultats de l'enquête menée par K. Vermeire auprès de 18 firmes françaises implantées en Hongrie.

**TABLEAU 16 : Les stocks d'IDE selon les pays d'origine en 1995 (en %)**

|                           | <b>Allemagne</b> | <b>Etats-Unis</b> | <b>France</b> | <b>Autriche</b> | <b>Autres</b> |
|---------------------------|------------------|-------------------|---------------|-----------------|---------------|
| <b>Hongrie</b>            | 29 %             | 24 %              | 9 %           | 10 %            | 28 %          |
| <b>Pologne</b>            | 9 %              | 34 %              | 6 %           | 4 %             | 47 %          |
| <b>République tchèque</b> | 30 %             | 14 %              | 9 %           | 5 %             | 42 %          |

**Sources** : Hongrie (fin 1995) : ITD, mai 1996 ; Pologne (début 1995) : PAIZ, 1995 ; Rép. tchèque (fin 1995) : CzechInvest Information Series, mai 1996.

alimentaire mondial, Nestlé pointe à la troisième place (derrière Unilever) et Danone à la dixième (Le Bilan du Monde, 1996, p.145).

<sup>41</sup>Certains groupes sont implantés dans plusieurs pays d'Europe centrale et orientale. C'est pourquoi nous avons interrogé des groupes dans deux pays différents. Le groupe Schneider et le groupe Siemens ont été vus en Hongrie et en République tchèque. Dans l'agro-alimentaire, nous avons également rencontré Nestlé et Danone deux fois.

Si l'on s'en tient au pays d'origine des 26 multinationales auxquelles nous avons soumis le questionnaire, notre échantillon se rapproche de la répartition des investissements en Europe centrale selon les pays d'origine. Nous avons interrogé 8 firmes allemandes (premier pays investisseur en Europe centrale), 7 firmes américaines (deuxième pays investisseur) et 4 firmes françaises (troisième pays investisseur)<sup>42</sup>.

Nous avons alors soumis les dirigeants des firmes à un questionnaire, dont l'objectif central était de mieux comprendre les raisons de leur implantation, ainsi que les principales caractéristiques de leur activité sur place.

### **C/ Le guide d'entretien**

Le questionnaire (Annexe 1) est construit autour de trois parties principales<sup>43</sup>.

Une **première partie** du questionnaire, relativement directive, a pour objectif de cerner le fonctionnement des firmes. Elle permet :

- **une description générale de la firme** : elle a pour but de caractériser la firme tant en terme de chiffre d'affaires, de secteur d'activité, de localisation, que de statut juridique. Elle fournit également des informations sur la modalité d'implantation retenue (rachat, création). Les données sur la firme, sont complétées par des questions portant sur l'activité du groupe auquel elle appartient, et notamment sur son activité en Europe centrale.

- **une description de l'organisation et du "comportement" de la firme**, à savoir :

- \* les principales restructurations apportées aux firmes rachetées ;
- \* l'organisation de la production ;
- \* la destination de la production ;
- \* les fonctions de l'entreprise représentées dans le pays ;
- \* la caractérisation des ressources humaines (notamment formation) ;

---

<sup>42</sup> Ainsi que 5 firmes suisses, 3 firmes suédoises et une entreprise hollandaise.

<sup>43</sup> La rédaction du questionnaire a été réalisée dans le cadre de travaux effectués au sein du CEPE (Centre "Economie et Politiques Européennes") de L'Université de Lille I. Il est inspiré d'une enquête menée pour le compte du Conseil Régional du Nord-Pas de Calais, par H. Krifa, F. Héran et B. de Wulf (1994) sur les FMN implantées dans cette région. D'autres enquêtes, -notamment celle de Erden (1988) portant sur l'impact des IDE

\* les relations commerciales, informationnelles, etc., avec les autres filiales et avec la maison-mère.

La **deuxième partie** du questionnaire (non directive) vise à cerner la nature des relations développées sur place par les filiales avec les agents économiques locaux :

- \* importance et intensité des relations avec les sous-traitants et clients domestiques ;
- \* existence d'aides initiales fournies aux sous-traitants ;
- \* nationalité des fournisseurs auxquels la firme fait appel ;
- \* intensité des relations avec des organisations de recherche et de formation ;
- \* nature et importance des partenariats passés avec d'autres acteurs économiques.

Le **troisième volet** a pour objet d'étudier les stratégies privilégiées par les FMN. Il s'articule autour de la formulation de questions concernant :

- \* les déterminants de l'investissement ;
- \* l'intensité de la concurrence avec d'autres groupes étrangers ;
- \* la place de la firme dans l'organisation générale du groupe, ainsi que la nature des relations qui lient les différentes filiales entre elles.

Bien qu'il n'ait pas été possible de recueillir l'ensemble des renseignements souhaités, le questionnaire proposé à 44 dirigeants d'entreprises présentes dans les trois pays, fournit une synthèse intéressante de la nature de l'insertion territoriale des multinationales.

### **III/ La définition d'indicateurs d'insertion**

Le questionnaire de l'enquête a été dépouillé grâce à des indicateurs d'insertion. Ces indicateurs concernent l'impact interne (sur et dans la filiale) et "l'impact environnemental" (filiales avec leur milieu local) dans quatre grands domaines : l'emploi et ressources humaines, les technologies, les savoirs et savoir-faire, la spécialisation et l'insertion internationales, et la structure industrielle. Pour chaque catégorie d'impacts nous avons défini des caractéristiques-

---

sur les ressources humaines en Turquie, et celle de la CNUCED (1992a), dont l'objectif était d'évaluer la nature des liens unissant les FMN à leurs sous-traitants au Mexique-, nous ont aidés à rédiger le questionnaire.

types qui renvoient, soit à une option de création de ressources (impact positif), soit à une option d'exploitation de ressources (impact réduit, voire négatif). L'impact des IDE sur la croissance et le développement des pays d'Europe centrale est alors fonction de la manière dont les multinationales combinent les différentes options.

## **A/ L'emploi et les ressources humaines**

Pour évaluer l'impact des multinationales sur l'emploi et les ressources humaines, nous avons retenu **4 catégories d'impacts**, qui sont les suivantes (Tableau 17) :

### **1. L'emploi**

L'impact sur l'emploi dépend à la fois des effets directs et des effets indirects (cf. encadré 10, p. 68). Les indicateurs retenus sont :

- (a) les modalités d'implantation privilégiées ;
- (b) l'intensité de la réduction d'emplois ;
- (c) le nombre de relations entretenues par les multinationales à leurs « frontières ».

Pour évaluer *l'impact direct à court terme*, nous avons étudié les modalités d'implantation privilégiées par les multinationales et les restructurations entreprises. *Nous avons considéré deux cas de figure*. Dans le premier, *l'impact direct* est positif, les firmes privilégiant des investissements *ex nihilo*. Dans le second cas, l'impact est négatif, les FMN procédant à des réductions d'effectifs à la suite du rachat et/ou de l'intégration de la filiale dans une production supra-nationale.

*L'impact indirect*<sup>44</sup> dépend fondamentalement de la logique d'insertion territoriale. Nous considérons que l'impact indirect est positif si les multinationales entretiennent de

---

<sup>44</sup>Il est particulièrement difficile d'évaluer le nombre d'emplois créés indirectement par les multinationales. Cela est vrai dans les pays développés, mais l'est encore plus dans les PEVD et les PECO. Dans le cadre des données statistiques existant actuellement en Europe centrale, il n'est pas possible de procéder à une évaluation quantitative des impacts indirects sur l'emploi. Comme le montrent Dupuy et Savary (1993) l'évaluation des effets indirects des FMN sur l'emploi exige à elle seule un questionnaire lourd, ainsi qu'une enquête très approfondie auprès de quelques firmes.

**TABEAU 17 : Les indicateurs d'insertion territoriale en matière d'emploi et de ressources humaines**

| Type d'impact  | Indicateurs d'impact   | OPTION DE CREATION DE RESSOURCES (impact positif)   | OPTION D'EXPLOITATION DE RESSOURCES (impact faible, voire négatif)   |
|--|--|---|--|
| <b>Nombre d'emplois</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- modalités d'implantation</li> <li>- évolution des effectifs</li> <li>- nombre de relations entretenues aux « frontières » des multinationales</li> </ul>                    | <p>Recours important à des firmes locales en amont et en aval</p> <p>Part importante de la production sous-traitée</p>  | <p>Faible recours à des firmes locales en amont et en aval</p> <p>Part faible de la production sous-traitée</p>                          |
| <b>Formation professionnelle</b>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- part des firmes ayant mis en place un programme de formation interne</li> <li>- nature de la formation</li> </ul>   | <p>« Apprentissage par la compréhension »</p> <p>Existence d'un programme de formation interne intégré dans une politique des ressources humaines</p> <p>Existence d'écoles au sein de la filiale</p> | <p>« Apprentissage sur le tas »</p> <p>Absence de programme de formation interne - Gestion des incitations (ex. primes au rendement)</p> |
| <b>Formation de cadres dirigeants</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- nombre d'autochtones aux postes de responsabilités</li> <li>- intensité de la formation</li> <li>- part des FMN accordant une aide aux salariés qui les quittent</li> </ul> | <p>Formation poussée pour des cadres locaux, nombreux aux postes de direction</p>   | <p>Formation ponctuelle des cadres locaux, peu nombreux aux postes de responsabilités</p>  |
| <b>Diffusion de nouvelles connaissances dans l'environnement</b> |  | <p>Les multinationales aident des salariés à créer leur propre activité</p>   | <p>Les multinationales conservent les meilleurs salariés et exercent un fort effet d'éviction sur le marché du travail local</p>         |

nombreuses relations avec des fournisseurs et des clients locaux (option de création de ressources) : pour 1 emploi direct créé, elles en créent plus de 1 indirectement<sup>45</sup>. L'impact indirect est modeste si les FMN ne sont pas impliquées dans le milieu local (option d'exploitation de ressources) : pour 1 emploi direct créé, elles en créent moins de 1 indirectement.

Se dégagent ainsi deux couples (effets directs-effets indirects) extrêmes, le premier (restructurations, absence de relations locales) aux retombées négatives sur l'emploi, le second (réduction d'emplois limitée, implication locale) aux retombées positives.

## **2. La formation professionnelle**

Les indicateurs sont les suivants :

- (a) part des firmes ayant mis en place de la « formation par la compréhension » pour tous les salariés/firmes ayant organisé de la « formation sur le tas » ;
- (b) nature de la formation mise en place.

Nous avons défini deux cas majeurs correspondant à une option de création et d'exploitation de ressources. Dans le premier, les multinationales privilégient la « formation par la compréhension »<sup>46</sup>, non seulement pour les cadres, mais également pour les ouvriers. Dans le second, les firmes privilégient la « formation sur le tas »<sup>47</sup>. L'impact est positif si une majorité de firmes a mis en place un « apprentissage par la compréhension », et si cette part est supérieure à celle de multinationales dans des PEVD.

## **3. Le renforcement de la capacité managériale**

L'impact des firmes étrangères sur le renforcement de la capacité managériale en Europe centrale peut être cerné à partir de deux indicateurs :

- (a) la part des cadres autochtones aux postes à responsabilités ;
- (b) l'intensité de la formation qui leur a été dispensée.

---

<sup>45</sup>Si l'on part de l'hypothèse basse de un emploi direct pour un emploi indirect généralement retenue par la CNUCED et le BIT.

<sup>46</sup>qui correspond à un *apprentissage formel* (séquence d'apprentissage planifiée débouchant généralement sur une évaluation).

Dans une *option de création de ressources*, les multinationales considèrent les cadres locaux comme une richesse, ayant des compétences particulières, sur lesquelles elles fondent leur dynamisme. L'option de création est dominante si : (i) la part des postes de responsabilités confiée à des autochtones est supérieure à celles de multinationales dans des PEVD et se rapproche de celle des pays développés. (ii) L'intensité de la formation destinée aux cadres dirigeants est supérieure à celles des PEVD et se rapproche de celle des pays développés. Dans une option d'exploitation de ressources, ces deux indicateurs sont proches de ceux des FMN dans des PEVD.

#### **4. La diffusion des nouvelles connaissances dans l'environnement**

Deux cas de figure majeurs peuvent être distingués : dans le premier, les firmes aident des salariés à créer leur propre activité (option de création), alors que dans le second les multinationales non seulement conservent les meilleurs salariés, mais exercent également un fort effet d'éviction sur le marché du travail local.

### **B/ Le transfert de technologies**

Pour juger de l'impact des multinationales sur la technologie, le savoir et le savoir-faire nous avons retenu **3 catégories d'impacts** (Tableau 18):

#### **1. La restructuration des firmes rachetées**

Nous avons retenu un indicateur quantitatif, (a) *les gains de productivité réalisés*, et un indicateur qualitatif, (b) *la certification*<sup>48</sup>, pour évaluer l'importance des restructurations opérées dans les PEC.

---

<sup>47</sup>qui correspond à un *apprentissage informel* (processus ininterrompu par lequel passe un individu en travaillant).

<sup>48</sup>Le fait qu'une entreprise soit certifiée ou en passe de le devenir est un indice de qualité de la production. Pour être certifiée, une entreprise doit se conformer aux normes *ISO 9000*. C'est un label international délivré aux entreprises par un organisme indépendant (AFAQ en France), pour leur capacité à gérer leur système qualité. La certification est la preuve pour des clients, du savoir-faire de l'entreprise en matière de qualité de l'offre. Les normes *ISO 9000* regroupent un ensemble de normes internationales relatives à la gestion des systèmes d'assurance de la qualité au sein des entreprises. Les trois modèles principaux sont :

- *ISO 9001* : conception/développement, production, installation et soutien après la vente ;
- *ISO 9002* : production et installation ;
- *ISO 9003* : contrôles et essais finals.

**TABEAU 18 : Les indicateurs d'insertion territoriale en matière de technologies, savoirs et savoir-faire**

| Type d'impact                               | Indicateurs d'impact   | OPTION DE CREATION DE RESSOURCES (impact positif)   | OPTION D'EXPLOITATION DE RESSOURCES (impact faible, voire négatif)  |
|---|--|---|---|
| <b>Restructuration des firmes rachetées</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- gains de productivité</li> <li>- procédures de certification</li> </ul>               | <p><b>RESTRUCTURATION PROFONDE</b></p> <p>Gains de productivité élevés, supérieurs à ceux des firmes locales</p> <p>Gestion de la qualité au centre de la production</p>  | <p><b>RESTRUCTURATION PARTIELLE</b></p> <p>Gains de productivité modestes</p> <p>Gestion de la qualité demeure secondaire</p>   |
| <b>Transfert de technologies</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- firmes transférant des technologies avancées/matures</li> </ul>                       | <p><b>TRANSFERT TECHNOLOGIQUE INTRA-GROUPE</b></p> <p>Utilisation de technologies modernes rapprochant les niveaux de performances des filiales de l'Ouest</p> <p>Mise en place d'une nouvelle organisation</p> | <p><b>TRANSFERT PARTIEL</b></p> <p>Evolution dans la production : les technologies ont été améliorées, mais demeurent moins avancées que celles utilisées à l'Ouest</p> <p>Amélioration de l'organisation existante</p> |
| <b>Implantation de laboratoires de R/D</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- part des firmes implantant des laboratoires</li> <li>- type de laboratoire</li> </ul> | <p><b>CENTRE TECHNOLOGIQUE</b></p> <p>Implantation de laboratoires spécialisés ou laboratoires intégrés à l'échelle internationale</p>  | <p><b>PERIPHERIE TECHNOLOGIQUE</b></p> <p>Absence de laboratoires spécialisés et internationaux. Présence éventuelle de laboratoires de soutien</p>   |

Dans *une option de création de ressources*, l'investisseur lance des restructurations profondes : (i) les gains de productivité sont élevés<sup>49</sup>, (ii) supérieurs à ceux des firmes locales actives dans le même secteur, et (iii) de nombreuses multinationales sont engagées dans des procédures de certification. Dans *une option d'exploitation de ressources* les restructurations sont partielles et la qualité demeure un objectif secondaire : l'engagement de l'investisseur est prudent. Il ne contribue pas à mettre les nouvelles filiales à un niveau équivalent à celui de ses filiales de l'Ouest.

## **2. Le transfert de technologies, savoirs et savoir-faire au sein du groupe**

L'indicateur retenu est le suivant :

(a) nombre de firmes ayant transféré les technologies les plus avancées disponibles au sein des groupes/nombre de firmes ayant transféré des technologies matures.

Dans *une option de création de ressources*, la multinationale tend à transférer les technologies les plus avancées disponibles au sein du groupe, tandis que dans *une option d'exploitation de ressources* les technologies transférées sont vieillissantes. Dans le premier cas, l'organisation du travail se rapproche des méthodes inspirées du modèle japonais, tandis que dans le second, les entreprises demeurent imprégnées par le taylorisme, et ne font que prolonger un mode de production dominant dans les pays de l'Est. A une révolution technologique et organisationnelle (changement de structures) dans le cas de *la création de ressources*, s'oppose une évolution (amélioration des structures) dans le cas de *l'exploitation de ressources*.

## **3. L'implantation de laboratoires de R/D**

L'indicateur retenu s'articule en deux temps :

(a) nombre de firmes industrielles ayant implanté un laboratoire de R/D dans les trois pays/ nombre de firmes n'en possédant pas ;

(b) Type de laboratoire : (i) laboratoire interdépendant à l'échelle internationale ; (ii) laboratoire intégré localement ; (iii) laboratoire d'appui.

La présence de laboratoires spécialisés ou intégrés à l'échelle internationale détermine la contribution des FMN à l'amélioration du potentiel technologique et scientifique du pays

---

<sup>49</sup>doublement rapide de la productivité.

d'accueil<sup>50</sup>. L'option de création se traduit par l'implantation de tels laboratoires, alors que dans la *seconde option*, ils demeurent absents (ou simple présence de laboratoires d'appui).

### **C/ L'insertion et la spécialisation internationales**

1. Trois indicateurs ont été retenus pour évaluer l'impact des FMN sur l'**insertion internationale** des PEC (Tableau 19) :

- (a) poids des multinationales dans les exportations et importations des PEC et influence sur la balance commerciale ;
- (b) propension à exporter et à importer des FMN ;
- (c) nombre de FMN aidant directement ou indirectement les firmes locales à exporter<sup>51</sup>;

Les FMN renforcent l'insertion internationale si (i) elles assurent une part importante des échanges extérieurs, (ii) elles ont une propension à exporter supérieure à celle des firmes locales, (iii) elles dégagent un excédent commercial, (iv) elles favorisent l'accès aux marchés internationaux à des opérateurs locaux.

2. Pour évaluer l'impact des multinationales sur la **spécialisation internationale** des PEC nous avons rapproché, à un niveau macro-économique, les secteurs d'investissements des firmes étrangères de l'évolution de la spécialisation des trois PEC. La question est de savoir si les multinationales sont ou non à l'origine d'une spécialisation plus avancée. Au niveau macro-économique l'indicateur d'impact se réfère à l'existence ou non de la séquence suivante :

- (a) multinationales => développement de nouveaux secteurs d'exportation => développement des échanges intra-branche entre les PEC et l'U.E.

Au niveau micro-économique l'indicateur correspond à :

- (b) la nature des produits exportés par les firmes étrangères de l'échantillon.

---

<sup>50</sup>L'implantation de laboratoires est un gage de création de nouvelles connaissances par le pays, tandis que dans le cadre de transferts, il demeure dépendant, -en tant que récepteur de technologies-, de savoirs et savoir-faire préexistants, produits et contrôlés à l'extérieur du pays.

<sup>51</sup>les multinationales aident directement les firmes locales en distribuant leurs produits sur les marchés étrangers (ex. des sociétés de commerce japonaises) et indirectement, en les mettant en contact avec les marchés étrangers, en faisant apparaître leurs produits dans leurs catalogues, etc.

**TABLEAU 19 : Les indicateurs d'insertion territoriale en matière de spécialisation et d'insertion internationales**

| Type d'impact                        | Indicateurs d'impact   | OPTION DE CREATION DE RESSOURCES<br>(impact positif)  | OPTION D'EXPLOITATION DE RESSOURCES<br>(impact faible, voire négatif)  |
|--------------------------------------|--|---|--|
| <b>Insertion internationale</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- poids des FMN dans les exportations, importations, balance commerciale</li> <li>- aide à l'insertion internationale de firmes locales</li> <li>- propension à importer et exporter</li> </ul> | <p>Les FMN développent les échanges avec les pays développés à économie de marché</p> <p>Les FMN aident les firmes locales</p> <p>Les FMN ont une propension à exporter &gt; aux firmes locales</p>                       | <p>Les FMN ne contribuent pas à accroître les échanges internationaux des PEC</p> <p>Les FMN ne procurent pas d'aide aux firmes locales</p> <p>Les FMN détériorent la balance commerciale</p>  |
| <b>Spécialisation internationale</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- séquence : FMN =&gt; nouveaux secteurs d'exportation =&gt; développement des échanges intra-branche</li> <li>- nature des produits exportés</li> </ul>  | <p style="text-align: center;"><b>SPECIALISATION RICHE</b></p> <p>Les FMN développent le commerce intra-branche</p> <p>Les FMN développent de nouvelles exportations et sont à l'origine de nouvelles spécialisations</p> | <p style="text-align: center;"><b>SPECIALISATION PAUVRE</b></p> <p>Les FMN développent du commerce inter-sectoriel</p> <p>Les FMN organisent des opérations de sous-traitance. La spécialisation et l'insertion internationales des firmes peut être remises en question à tout moment</p> |

Deux formes de spécialisation et d'insertion internationales majeures peuvent être dégagées. Dans *une option de création de ressources*, les FMN renforcent la « *compétitivité hors coût* » des filiales. Elles organisent une insertion internationale plus riche par l'intensification des échanges intra-branche avec les pays les plus avancés. La compétitivité de la filiale repose sur la création permanente de nouveaux avantages<sup>52</sup>. Dans *une option d'exploitation de ressources*, les FMN approfondissent uniquement la « *compétitivité-prix* » des filiales. Elle se caractérise par le développement d'échanges intersectoriels et se traduit notamment par l'organisation d'opérations de sous-traitance internationale, dans le cadre desquels les filiales sont cantonnées dans la production de biens à faible valeur ajoutée. Ce type de spécialisation est fragile, car réalisée dans les secteurs où la concurrence internationale est forte, et repose sur les prix de produits indifférenciés. La compétitivité de la filiale dépend de la pérennisation des avantages acquis en terme de coûts de la main d'oeuvre. Les investisseurs étrangers renforcent les avantages traditionnels des PEC.

#### **D/ La structure industrielle**

Nous nous sommes intéressés à deux impacts principaux, à savoir l'impact concurrentiel et l'impact sur le tissu industriel (Tableau 20) :

**1. L'impact concurrentiel** est mesuré à partir de :

(a) la part des secteurs dans lesquels la concurrence est destructive/part des secteurs dans lesquels la concurrence est constructive<sup>53</sup>.

Nous avons envisagé deux cas de figure majeurs. Dans le premier, le nombre de secteurs à « concurrence constructive » est > nombre de secteurs à « concurrence destructive » : l'objectif des FMN n'est pas de se substituer à l'activité domestique. Les firmes locales sont autant perçues comme des partenaires que des concurrents. L'arrivée des investisseurs étrangers dynamise le secteur, tout en permettant aux firmes locales de s'adapter à la nouvelle

---

<sup>52</sup>L'échange intra-branche est typique d'un commerce de type Nord-Nord et repose sur des biens similaires aux différences marginales (Laussel, Montet, 1989).

**TABLEAU 20 : Les indicateurs d'insertion territoriale en matière de structure industrielle**

| Type d'impact           | Indicateurs d'impact  | OPTION DE CREATION DE RESSOURCES (impact positif)  | OPTION D'EXPLOITATION DE RESSOURCES (impact faible, voire négatif)  |
|-------------------------|---|--|---|
| <b>Concurrence</b>      | - concurrence destructive/<br>concurrence constructive  | <p><b>CONCURRENCE CONSTRUCTIVE</b></p> <p>La présence étrangère dynamise le secteur d'implantation (restructuration des firmes locales, développement de nouveaux segments)</p> <p>Les firmes domestiques s'adaptent à la concurrence et conservent des parts de marché</p> <p>Les firmes domestiques sont à la fois des concurrents et des partenaires potentiels</p> | <p><b>CONCURRENCE DESTRUCTIVE</b></p> <p>Les firmes étrangères évincent progressivement les firmes locales incapables de réagir</p> <p>Les firmes domestiques sont exclusivement des concurrents</p>  |
| <b>Tissu industriel</b> | - taux d'intégration<br>- contenu local<br>- valeur ajoutée des approvisionnements<br>- aide à des sous-traitants<br>- alliances avec des firmes apparentées locales<br>- réseaux inter-FMN | <p><b>EPAISSISSEMENT ET ENRICHISSEMENT</b></p> <p>Faible taux d'intégration intra-groupe de la production</p> <p>Accroissement et enrichissement du contenu local</p> <p>Aide (formation, organisationnelle, financière) aux firmes sous-traitantes</p> <p>Relations partenariales avec des firmes locales</p>   | <p><b>ABSENCE D'EPAISSISSEMENT ET D'ENRICHISSEMENT</b></p> <p>Faible accroissement (quantitatif et surtout qualitatif) de l'approvisionnement sur place, et recours privilégié à d'autres firmes étrangères</p> <p>Taux d'intégration élevé</p> <p>Absence d'aide</p> |

53) La concurrence est jugée « destructive » lorsque le nombre de firmes domestiques (non rachetées par des investisseurs étrangers) diminue rapidement. Elle est « constructive » lorsque ce nombre est stable (voire augmente).

donne. Cette période d'adaptation est indispensable à des pays comme les PEC dont la structure industrielle est fragile.

Dans le second cas de figure, le nombre de secteurs à « concurrence constructive » est < nombre de secteurs à « concurrence destructive » : les FMN évincent des firmes domestiques, incapables de réagir à la "puissance" développée par les groupes multinationaux. Dans ce cas de figure, les concurrents domestiques sont avant tout considérés comme étant des concurrents. La concurrence oligopolistique se joue essentiellement entre grands groupes étrangers.

**2. L'impact sur le tissu industriel** est évalué à partir de 6 indicateurs :

- (a) le taux d'intégration (intra-groupe multinational) de la production ;
- (b) le contenu local de la production (production locale/production totale) ;
- (c) la part des approvisionnements à forte valeur ajoutée auprès d'opérateurs locaux ;
- (d) la part des firmes apportant une aide à leurs sous-traitants domestiques ;
- (e) le nombre d'alliances scellées avec des firmes apparentées locales ;
- (f) l'intensité des relations inter-FMN (elle est évaluée à partir de la probabilité qu'une multinationale devant engager une relation à ses « frontières » se tourne vers d'autres FMN implantées sur place).

Deux cas majeurs ont été envisagés. Dans le premier, les FMN contribuent à enrichir et à "épaissir" le tissu local. Elles fournissent une aide à leurs sous-traitants, ont un faible taux d'intégration, accroissent leur contenu local et diversifient leurs approvisionnements sur place (*option de création de ressources*). Elles ne font pas systématiquement appel à d'autres acteurs étrangers.

En l'absence d'aide et de politique de diversification des achats, en présence d'un faible contenu local et d'un taux d'intégration élevé, les FMN ne stimulent pas le tissu industriel local (*option d'exploitation de ressources*). De même, le développement de relations privilégiées entre multinationales réduit le recours à des firmes locales.

La méthodologie que nous avons privilégiée repose sur la constitution d'un échantillon empirique, dont les caractéristiques se rapprochent de la réalité des multinationales dans les pays d'Europe centrale en terme de géographie, de secteur, de taille et de nationalité. Une fois

l'échantillon retenu, nous avons mené sur place un enquête auprès de 44 firmes. Les résultats ont été analysés sur la base d'indicateurs d'insertion, que nous avons créés à cet effet. Le questionnaire soumis aux 44 dirigeants d'entreprises rencontrés aura ainsi permis d'obtenir de nombreux renseignements relatifs à l'impact sur les filiales, ainsi que sur le tissu industriel hongrois, polonais et tchèque.

## Conclusion du chapitre II

L'impact de l'activité d'une multinationale n'est jamais positif ou négatif *a priori*. Il n'existe pas davantage de "bonnes" et de "mauvaises" FMN. L'impact résulte toujours d'une **relation particulière** qui se noue entre une firme et un pays/territoire. La multinationale est une "agglomération" de fonctions, de biens, de processus productifs, qui choisit entre un ensemble de stratégies et de configurations internationales (ex. multidomestiques et globales). Tout en étant doté d'une forme d'avantage dominante (factoriel ou structurel), chaque pays/territoire est néanmoins unique : son positionnement géographique, la taille de son espace, son système technique et scientifique, son système socio-économique, son histoire, en font une "exception". Il y a alors autant de "paquets" d'impacts que de formes et de modes d'insertions différents.

Toutefois, tout rapport de la firme au territoire peut se ramener à une combinaison de deux logiques d'insertion territoriale aux caractéristiques dissemblables, la logique de création de ressources et la logique d'exploitation de ressources. Dans l'association d'éléments de ces deux logiques, la firme recherche une organisation optimale. C'est de cette association, et plus particulièrement de l'importance respective que donne la firme à chacune des deux logiques dans le territoire d'accueil, que dépendent les retombées plus ou moins bénéfiques de l'IDE.

## **Deuxième partie**

### **L'impact des IDE sur les pays d'Europe centrale : l'analyse empirique**

## CHAPITRE III : LES FACTEURS D'IMPLANTATION DES FIRMES ETRANGERES DANS LES PAYS D'EUROPE CENTRALE

Les facteurs d'implantation en Europe de l'Est sont nombreux et varient selon le type de firme, le secteur d'activité et l'intensité concurrentielle, la nationalité de la firme, etc. Les déterminants de la localisation renvoient à deux champs spatiaux, le champ régional, -celui des pays de l'Est-, et un champ infra-régional, celui des pays d'Europe centrale.

La zone est-européenne dans son ensemble est dotée d'avantages territoriaux banals, de facteurs traditionnels. Les FMN trouvent en Europe de l'Est une demande en biens et services de base, pour lesquels la consommation à l'Ouest est saturée. En terme d'offre, l'implantation leur permet de bénéficier d'une main d'oeuvre bon marché d'ouvriers et de techniciens qualifiés. L'offre de facteurs de production et la demande de ces pays correspondent alors aux besoins de localisation des grands groupes, engagés dans des luttes de pouvoir intenses, les poussant à la réduction des coûts (demande de facteurs) et à chercher de nouveaux débouchés dans des secteurs, matures à l'Ouest (offre de produits).

Quant aux pays d'Europe centrale, ils ont su attirer une part dominante des flux d'IDE, parce qu'ils proposent, au-delà des facteurs d'offre et de demande traditionnels, des avantages dont ne sont pas pourvus les autres pays de l'Est, ceux de la stabilité politique, ainsi que de l'engagement dans des réformes profondes conférant une place de choix (notamment en Hongrie) au capital étranger.

Une **première section** s'intéresse aux facteurs explicatifs de l'attractivité territoriale de l'Europe de l'Est dans son ensemble. Elle montre comment la demande présente et future et les faibles coûts de main d'oeuvre ont attiré les majors mondiaux engagés dans d'intenses courses concurrentielles. Une **seconde section** a pour objet l'étude des avantages à la localisation dans les PEC. Leur attractivité est à chercher dans des facteurs les différenciant des autres pays de l'Est, et notamment leur avancée dans la transition, qui renvoie à l'intensité des réformes entreprises, ainsi qu'à la place dévolue aux IDE au cours des procédures de privatisation.

## SECTION I : L'IMPLANTATION EN EUROPE DE L'EST

Ce sont des facteurs d'offre et de demande traditionnels, et non d'éventuels *avantages structurels*, qui ont poussé les FMN à s'implanter en Europe de l'Est. Les besoins quantitatifs en biens de consommation courante sont importants dans cet espace émergent. Un ensemble d'avantages génériques, et plus particulièrement l'abondance en travail qualifié, renforce l'incitation à s'implanter. Pour étudier ces facteurs nous allons reprendre pour l'essentiel l'analyse développée par H. Krifa (1992, 1993) et Krifa, Vermeire (1997). Dans ce dernier travail les auteurs montrent notamment que « l'attractivité des pays d'Europe centrale ne peut se comprendre que replacée dans le cadre des stratégies de production et de compétition mondiale des FMN » (1997, p.1), des stratégies qui reposent à la fois sur la recherche de débouchés et de faibles coûts de main d'œuvre.

### I/ La place des pays de l'Est sur l'échiquier mondial des IDE

Si le stock d'IDE entrants est réduit, les flux ont fortement augmenté depuis le début des années 1990. Jusqu'en 1992, les pays de l'Est obtenaient moins de 1 % des investissements mondiaux. Cette part a augmenté à 2,7 % en 1993 et 1994, et est passée à **3,8 % en 1995** (Tableau 21). L'Europe de l'Est a attiré en 1995 près de 12 % des IDE destinés au monde non développé<sup>1</sup>. Entre 1994 et 1995 le montant des flux a plus que doublé, pour atteindre quelques 12 milliards de \$. L'année 1996 a prolongé l'année précédente avec un montant d'IDE entrants de 10 milliards de \$ (ECE, 1997, p.170). **Le stock cumulé des investissements étrangers fin 1996 s'élève alors à 44 milliards de \$.**

**TABLEAU 21 : Les flux d'IDE entrants dans les pays de l'EST**

|           | <b>flux d'IDE entrants,<br/>en milliards de \$</b> | <b>flux d'IDE entrants, en<br/>% du total mondial</b> |
|-----------|--|---|
| 1988-1992 | 1,36 (a)   | 0,77  |
| 1993      | 5,59   | 2,70  |
| 1994      | 5,89   | 2,60  |
| 1995      | 12,08  | 3,80  |
| 1996      | 10,05 (b)  | /   |

**Sources** : CNUCED, 1996, p.4 ; (a) moyenne annuelle; (b) ECE, 1997, p.170.

<sup>1</sup>Les pays développés ont obtenu 65 % des flux d'IDE entrants, contre 35 % aux PEVD et pays de l'Est (CNUCED, 1996, p.4).

Malgré l'augmentation rapide des investissements étrangers, les flux demeurent insuffisants pour répondre aux besoins de financement de la région, et ceci même avec un stock qui se situerait entre 75 et 100 milliards de \$ en l'an 2000 (CNUCED, 1992c, p.32). En effet, ces besoins sont énormes. Pour atteindre, par exemple, les niveaux de productivité du travail de l'Europe de l'Ouest, les besoins bruts en capital des seules Hongrie, Bulgarie, ex-RDA, Pologne, Roumanie, et Républiques tchèque et Slovaque s'élèveraient à 2 217 milliards de \$ (Fitoussi, Phelps, 1990, p.278). L'obtention de capitaux étrangers est d'autant plus indispensable que la mise en place d'un système d'intermédiation financière efficace, - permettant de transférer l'épargne des ménages vers les firmes-, sera longue, et que les pays de l'Est, et notamment la Pologne, la Hongrie et la Bulgarie doivent faire face à un niveau d'endettement élevé (Annexe 2). Fin 1995, la dette extérieure brute de la Russie était de 120 milliards de \$, de 44 milliards pour la Pologne, 32 pour la Hongrie et 17 pour la Bulgarie<sup>2</sup>.

## **II/ Choisir de s'implanter à l'Est**

Préalablement à l'analyse des principaux facteurs de localisation dans la zone, il est utile de connaître les motifs pour lesquels des firmes n'ont pas investi, et notamment ceux des firmes japonaises absentes de la région.

### **A/ Les critères centraux de la non localisation**

L'analyse se fonde essentiellement sur une étude menée par *Arthur Andersen* auprès de 300 firmes<sup>3</sup> (CCET, 1994). Deux processus de décision majeurs peuvent être distingués. Dans le premier, les firmes n'ont pas réellement étudié la possibilité de s'implanter. Dans le second, elles l'ont étudiée, mais ont préféré s'abstenir. Les firmes japonaises sont nombreuses à ne pas encore avoir songé à investir en l'Europe de l'Est (cette région représente à peine 0,3 % des flux d'IDE japonais entre 1990 et 1994). A l'exception de l'investissement de Suzuki en

---

<sup>2</sup>L'endettement extérieur de la Hongrie représente 178 % des exportations, 162 % pour la Pologne, 152 % pour la Bulgarie et l'Albanie et 159 % pour la Russie (Annexe 3).

<sup>3</sup>L'étude commandée par l'OCDE a pour objectif de mieux cerner les implantations en Europe de l'Est. Elle s'est intéressée aux modalités d'implantation privilégiées, aux facteurs d'implantation, au processus d'investissement, mais également aux freins à l'investissement. *Arthur Andersen* a également interrogé 129

Hongrie, ce n'est que depuis la seconde moitié des années 1990 que les firmes japonaises commencent à se lancer dans des investissements significatifs en Europe de l'Est<sup>4</sup>. Les raisons sont liées en grande partie à leur priorité stratégique, leur espace d'action privilégié demeurant le sud-est asiatique. *A contrario*, elles estiment que l'Est est l'aire d'influence « naturelle » des européens. La réduction de leurs moyens financiers dans les années 1980 limite leurs possibilités offensives. D'autres facteurs entrent également en ligne de compte (Encadré 22).

#### **ENCADRE 22 : L'absence des firmes japonaises d'Europe de l'Est**

Un ensemble de facteurs spécifiques expliquent l'absence japonaise à l'Est :

- \* les sociétés de commerce international (*sogo shosha*) qui ouvrent souvent la voie à l'IDE sont peu représentées dans la région (elle sont une soixantaine sur un total de 5 500 filiales mondiales) ;
- \* les banques, partenaires centraux des industriels, sont absentes (uniquement 2 banques en Hongrie) ;
- \* le JETRO (organisation japonaise du commerce extérieur), sur un réseau de 79 centres à travers le monde, n'en possède que 5 en Europe de l'Est ;
- \* l'aide publique japonaise au développement, généralement couplée à l'achat de produits des multinationales, est faible dans la région ;
- \* la société japonaise n'a pas intégré d'immigrants provenant de cette partie du monde (éloignement culturel).

Source : CNUCED, 1996, p.48-49.

D'autres firmes ont étudié la possibilité de s'implanter dans la région, mais ont dû différer la décision, et ceci pour trois séries de raisons essentielles :

- les priorités géo-économiques sont ailleurs. Ainsi, même si Renault possède une unité de production en Slovaquie, l'objectif premier du groupe est de développer les ventes en Amérique latine, et plus particulièrement au Brésil (Krifa, 1996b). L'autre constructeur automobile français, PSA, privilégie le continent américain (Etats-Unis, Brésil) et le sud-est asiatique (Chine, Inde, Malaisie). Plus généralement, la proximité spatiale de l'Europe de l'Est réduit les coûts liés à la distance, et permet à certaines firmes d'Europe occidentale de recourir à l'exportation. Au demeurant les firmes, notamment les PME, suivent fréquemment un modèle séquentiel et ne s'implantent qu'après une procédure d'exportation réussie (Joffre, 1994, p.5).

---

firmes ne s'étant pas implantées dans la région. Sur ces 129 firmes, 60 n'avaient pas étudié la possibilité d'un investissement, et 69 avaient préféré, après étude, s'abstenir d'investir.

<sup>4</sup>TDK a lancé sa production hongroise de transformateurs en juin 1997. Denso va créer une usine de pompes à injection en Hongrie en 1997, représentant un investissement de 100 millions de \$. Isuzu a confirmé en mai 1997 la construction d'une usine de moteurs diesel à Katowice en Pologne, pour 200 millions de DM, ce qui en fera l'investissement japonais le plus important du pays.

- les contraintes internes (financières en particulier) limitent les possibilités de s'internationaliser dans un nouvel espace ;
- l'absence d'informations est également un frein décisionnel.

Les contraintes financières combinées à la cohérence stratégique représentent deux éléments clés de la non localisation en Europe de l'Est.

## **B/ Les critères centraux de la localisation**

Se pencher sur les raisons qui sous-tendent à l'implantation à l'Est revient à rapprocher la dynamique actuelle du système capitaliste des avantages des pays de l'Est. Les capacités de production excédentaires des grands groupes, alors même que la demande dans les pays développés (Europe occidentale notamment) est atone, les conduit vers les espaces émergents susceptibles de fournir de nouveaux débouchés en produits banals.

### **1) La recherche de débouchés**

Les investisseurs sont unanimes pour affirmer que la demande est l'élément moteur de l'implantation (Bluszowski, Garlicki, 1993 ; Reiss, 1994 ; CCET, 1994). Notre enquête fait apparaître que pour 38 % des firmes, la demande est un facteur très important, et important pour 57 % (Enquête CEPE). **Au total 95 % des répondants estiment que les perspectives de croissance du marché national sont un facteur significatif dans la décision d'implantation** (Tableau 41, p.147). Pour preuve, en 1990, 86 % des ventes des firmes étrangères en Hongrie ont été réalisées sur le marché domestique (Marton, 1993, p.126), et près de 90 % en Pologne en 1992 (East-West Investment News, Printemps 1994, p.15). Mais la proximité de grands marchés joue également un rôle important dans leur décision, puisque 56 % des firmes de notre échantillon estiment que la proximité, notamment de l'ex-URSS, a exercé une influence forte dans leur décision (Tableau 41, p.147).

Les investisseurs espèrent notamment une accélération de la croissance économique, et un accroissement du niveau de vie qui permettrait de conquérir une partie des 400 millions de consommateurs notablement sous-équipés en produits de base. Bien que le PIB par habitant des pays de l'Est demeure nettement inférieur à celui des pays développés (le PIB/habitant du pays de l'Est au niveau de vie le plus élevé, à savoir la Hongrie, était en 1995 plus de 6 fois

inférieur à celui de la France, ce rapport passant de 1 à 3 en parité de pouvoir d'achat, - Tableau 23), émerge une nouvelle classe de consommateurs ayant d'ores et déjà les moyens d'acheter des biens et services. Dans les 4 pays d'Europe centrale, 4,4 millions de ménages ont un pouvoir d'achat (en PPA) mensuel supérieur à 10 000 francs, et près de 15 millions supérieur à 5 000 francs (Krifa, Vermeire, 1997). En Hongrie, les 20 % les plus aisés gagnent quatre fois plus que les 20 % les plus pauvres (TRANSITION, avril 1997).

**TABLEAU 23 : Le niveau de vie en Europe de l'Est**

|  | Hongrie | République tchèque | Pologne | Slovaquie | Russie | France |
|--|---------|--------------------|---------|-----------|--------|--------|
| PIB/habitant en USD, en 1995 (a)           | 4 300   | 3 969              | 2 982   | 2 870     | /      | 26 552 |
| PIB réel par habitant (en PPA\$), 1992 (b) | 6 580   | 7 690              | 4 830   | 6 690     | 6 140  | 19 510 |

**Sources** : (a) Crédit Lyonnais International, nov-déc. 1996, p.4. ; (b) Human Development Report (ONU), 1995, p.155, d'après Krifa, Vermeire, 1997.

Le retard de consommation en produits, dont sont largement dotés les ménages occidentaux, est en effet manifeste. La Russie a un taux d'équipement en téléphones plus de 3 fois inférieur à celui de la France (Tableau 24). Les carences touchent tant les véhicules, téléviseurs, électroménager, produits d'hygiène que la consommation alimentaire. Or, les secteurs des biens de consommation sont saturés sur les marchés occidentaux, ce qui pousse les firmes vers ces marchés émergents : le marché automobile devrait croître péniblement à un taux de 1,5 à 2 % d'ici l'an 2000 (Chanaron, Lung, 1995, p.66), alors même qu'il a connu une baisse dans la première moitié des années 1990 (Krifa, 1996b, p.66). En outre, les ménages d'Europe de l'Est éprouvent une forte envie de consommer des marques occidentales, ce qui représente un facteur d'attractivité supplémentaire (Holmes, 1993, p.472).

**TABLEAU 24 : Exemples de taux d'équipement par ménage (en %)**

| Pays                      | téléphones en 1995 (a) | véhicules (particuliers et utilitaires) en 1995 (a) | téléviseurs en 1990 (b) |
|---------------------------|------------------------|---|-------------------------|
| Russie                    | 16                     | 11  | 30                      |
| Ukraine                   | 15                     | 9   | /                       |
| <b>Hongrie</b>            | <b>17</b>              | <b>24</b>   | <b>13</b>               |
| <b>Pologne</b>            | <b>13</b>              | <b>22</b>   | <b>12</b>               |
| <b>République tchèque</b> | <b>21</b>              | <b>32</b>   | <b>23</b>               |
|                           |                        |   | <b>Tchécoslovaquie</b>  |
| France                    | 57                     | 52  | 95                      |

**Sources** : (a) Le MOCI, 16 janvier 1997 (Risques Pays 1997) ; (b) Financial Times, le 17 avril 1990, d'après Krifa, Vermeire, 1997.

L'importance des besoins non satisfaits explique alors l'orientation des IDE : le secteur des biens de consommation attire une part significative des flux étrangers. **L'électronique-matériel électrique et l'automobile obtiennent environ 1/5 de l'investissement dans les PECO.** Ils représentent autour de 11 % de l'investissement en Hongrie (Tableau 25), 20 % en Pologne (Tableau 27), tandis qu'en République tchèque le rachat du constructeur automobile Skoda par l'allemand Volkswagen les fait passer à 30 %.

**TABLEAU 25 : Les secteurs d'investissement en Hongrie, fin 1994**

| secteurs  | capital étranger en millions de \$ (a) | capital en % du total |
|---|--|-----------------------|
| <b>Secteur primaire</b>                         | 187                                    | 2 %                   |
| <b>Secteur secondaire</b>                       | <b>3 966</b>                           | <b>49 %</b>           |
| Alimentation, boissons, tabac                   | 1 319                                  | 16 %                  |
| Textiles, habillement, cuir                     | 164                                    | 2 %                   |
| Papier, presse, édition                         | 260                                    | 3 %                   |
| Produits chimiques                              | 463                                    | 6 %                   |
| Produits non métalliques                        | 332                                    | 4 %                   |
| Produits métallurgiques                         | 256                                    | 2 %                   |
| Industries mécaniques                           | 155                                    | 2 %                   |
| Matériel électrique et électronique             | 593                                    | 7 %                   |
| Véhicules automobiles                           | 312                                    | 4 %                   |
| Autres  | 112                                    | 1 %                   |
| <b>Secteur tertiaire</b>                        | <b>4 025</b>                           | <b>49 %</b>           |
| Construction                                    | 392                                    | 5 %                   |
| Commerce de gros et de détail                   | 1 143                                  | 14 %                  |
| Transport et entreposage                        | 171                                    | 2 %                   |
| Banques, assurances et services aux entreprises | 1 432                                  | 17 %                  |
| Communication                                   | 488                                    | 6 %                   |
| Autres services                                 | 399                                    | 5 %                   |
| Non attribué                                    | 55                                     | /                     |
| <b>Total</b>                                    | <b>8 234</b>                           | <b>100</b>            |

**Source :** OCDE, 1996, Annuaire des statistiques d'investissement direct international (Central statistical office, Hongrie).

(a) au taux de change de fin 1994.

**TABLEAU 26 : Les principaux secteurs d'investissements en République tchèque de 1990 à fin 1995**

| Secteur                         | cumul 1990-fin 1995<br>en millions de \$ | %          |
|---------------------------------|--|------------|
| alimentation, boissons et tabac | 843                                      | 14,5       |
| industrie automobile            | 1 064,1                                  | 18,4       |
| construction                    | 480,8                                    | 8,3        |
| banques et assurances           | 443                                      | 7,6        |
| agro-alimentaire                | 424,5                                    | 7,3        |
| commerces et services           | 299,3                                    | 5,2        |
| transport et télécommunications | 1 414,8 (a)                              | 24,4       |
| autres                          | 827,5                                    | 14,3       |
| <b>total</b>                    | <b>5 797</b>                             | <b>100</b> |

(a) le poids important de ce poste est dû à des investissements réalisés en 1995, et notamment à un investissement de PTT Nederland, Swiss Telecom et AT&T visant à moderniser la société tchèque de télécommunications. Entre 1990 et 1994, ce poste n'a obtenu qu'une part négligeable des IDE.

**Source** : Czech National Bank, d'après CzechInvest, mars 1996.

**TABLEAU 27 : Les secteurs d'investissement en Pologne, fin 1994  
(en millions de \$)**

| Secteurs                              | participations et<br>crédits étrangers | % du<br>total | engage-<br>ments | % du<br>total |
|---------------------------------------|--|---------------|------------------|---------------|
| <b>Secteur primaire</b>               | 8                                      | /             | 0                | /             |
| <b>Secteur secondaire</b>             | 2 538                                  | 60,7          | 3 983            | 84            |
| Alimentation, boisson et tabac        | 672                                    | 16,1          | 889              | 18,6          |
| Papier, presse, édition               | 281                                    | 6,7           | 262              |               |
| Produits minéraux                     | 128                                    | 3             | 222              |               |
| Produits dériv. du charbon et pétrole | 119                                    | 2,8           | 314              |               |
| Produits chimiques                    | 256                                    | 6             | 29               |               |
| Produits métalliques et non métal.    | 43                                     | 1             | 150              |               |
| Outillage et biens d'équipements      | 857                                    | 20,5          | 1 862            | 38,9          |
| Industrie légère                      | 150                                    | 3,6           | 252              |               |
| Autres                                | 32                                     | /             | 3                |               |
| <b>Secteur tertiaire</b>              | 1 632                                  | 39,3          | 796              | 16,7          |
| Construction                          | 377                                    | 9             | 180              |               |
| Commerce de gros et de détail         | 237                                    | 5,7           | 152              |               |
| Transports et entreposage             | 25                                     | /             | /                |               |
| Communication                         | 240                                    | 5,8           | 413              | 8,6           |
| Activités financières                 | 746                                    | 17,8          | 46               |               |
| Autres                                | 7                                      | /             | 5                |               |
| <b>Total</b>                          | <b>4 178</b>                           | <b>100</b>    | <b>4 779</b>     | <b>100</b>    |

**Source** : Département de Recherche de l'Agence Polonaise pour l'Investissement Etranger (PAIZ), 1995.

Bochevsky

Dans les trois PEC, l'agro-alimentaire obtient également près de 1/5 des participations. Entre 1990 et fin 1995, les opérateurs étrangers ont investi pour 424,5 millions de \$ dans l'agro-alimentaire (hors tabac) en République tchèque. Avec le rachat de Tabak a.s. par Philip Morris, ce secteur concentre 1/5 du capital étranger dans le pays<sup>5</sup>. Fin 1994, les investissements dans ce secteur en Hongrie se montaient à plus de 1,3 milliard de \$, soit 16 % du montant total des IDE, et également à 16 % en Pologne, fin 1994 (Tableaux 25 & 27). Les nettoyeurs ménagers, cosmétiques, la chimie et pharmacie (5 à 10 % des IDE dans les PECO) sont également visés par les firmes étrangères. Les FMN ont alors privilégié le secteur manufacturier, qui représente près de 60 % des apports étrangers en Pologne et en République tchèque (Tableaux 26 & 27) et 50 %, fin 1994 en Hongrie.

De nombreuses carences existent également au niveau des infrastructures, ce qui explique alors l'importance des investissements étrangers dans des domaines comme les télécommunications (Tableau 28), la construction, ou encore les activités financières.

**TABLEAU 28 : Les principaux investissements dans les télécommunications dans deux pays, début 1995 : la Hongrie et la Pologne**

| Pays               | firmes étrangères        | montant des investissements<br>(millions de \$) |
|--------------------|--------------------------|---|
| Hongrie            | Deutsche Telekom (All)   | 435   |
|                    | Ameritech (E-U)          | 435   |
|                    | US West (E-U)            | 200   |
|                    | Pannon GSM (Fin-Dan-Suè) | 150   |
|                    | Siemens (All)            | 150   |
|                    | <b>Total : 1 370</b>     |   |
| Pologne            | Ameritech (E-U)          | 45  |
|                    | France Telecom (F)       | 45  |
|                    | Alcatel (F)              | 45  |
|                    | Siemens (All)            | 40  |
|                    | AT&T (E-U)               | 35  |
|                    | Telekom Denmark (Dan.)   | 20  |
| <b>Total : 230</b> |                          |   |

Sources : Hongrie : ITD, avril 1995 ; Pologne : PAIZ, mars 1995.

La construction représente de 5 à 9 % des investissements réalisés dans les trois pays. La Hongrie, qui a ouvert la première son secteur financier a attiré des flux importants,

<sup>5</sup>Le rachat s'est fait en 1993. Fin 1995, Philip Morris avait investi environ 420 millions de \$ en République tchèque.

ce secteur obtenant, à la fin 1994, 17 % (1,4 milliard de \$) des flux d'IDE cumulés<sup>6</sup>. La République tchèque, qui a libéralisé plus tardivement son secteur financier, n'en obtient pas moins de 443 millions de \$ d'IDE, soit 7,6 % des stocks, à la fin 1995 (Tableau 26)<sup>7</sup>.

Les services enfin, sont notablement sous-développés au regard des besoins domestiques. En 1985, l'ex-URSS employait 39 % de la main d'oeuvre dans les activités de service, une proportion atteinte en 1960 par le Japon (Chavance, 1989, p.122). En 1989, les services n'employaient encore que 35,9 % de la population active polonaise et à peine 41,8 % et 45,3 % des actifs tchèques et hongrois (ECE, 1994, p.85). L'insuffisante tertiarisation de l'économie a attiré de nombreux acteurs étrangers créant des structures légères, susceptibles de répondre rapidement aux besoins brimés par le système antérieur. Les firmes sont nombreuses et prennent essentiellement la forme de joint-ventures<sup>8</sup>. La Commission Economique pour l'Europe estimait à 111 300 (à la mi-1994) le nombre total d'entreprises à capital étranger présentes dans les pays de l'Est. En Hongrie, les activités de services occupaient en 1992 près de 70 % des firmes étrangères (East-West Investment News, automne 1993), mais seulement la moitié des capitaux investis (Tableau 25). En Pologne elles recevaient en 1992, 16 % du capital et représentaient 1/3 des firmes (East-West Investment News, hiver 1993).

La proximité des pays d'Europe centrale et orientale a joué un rôle important dans les implantations des PME allemandes et autrichiennes, les plus nombreuses dans les activités de services (Szromnik, 1992). Elles ont multiplié les opérations portant sur de faibles engagements en Pologne, en République tchèque pour les premières, et en Hongrie pour les secondes. **Cette multiplication des micro-unités explique alors la faible taille moyenne des firmes à capitaux étrangers** (Graphique 29). Alors que l'engagement moyen des firmes

---

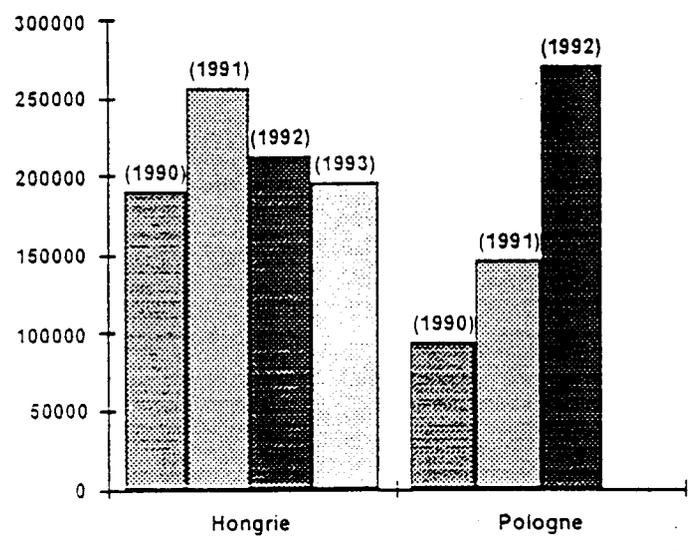
<sup>6</sup>Cette omniprésence étrangère se retrouve en Hongrie dans le secteur de l'assurance, dans lequel 13 firmes sur 14 sont sous contrôle étranger (Enquête CEPE).

<sup>7</sup>La relative fermeture du secteur bancaire limite la présence étrangère en Pologne. Pourtant si l'on se fiait aux statistiques polonaises (Tableau 27) l'IDE jouerait un rôle plus important que dans n'importe quel autre pays. Selon les données officielles, les participations et crédits étrangers s'élèvent à 745 millions de \$, soit 17,8 % des IDE réalisés en Pologne. Cette surévaluation est due au fait que les pouvoirs publics comptabilisent dans le « secteur financier » les prises de participations dans des entreprises par des organismes internationaux comme la BERD, ou des fonds d'investissement.

<sup>8</sup>dans 82 % des cas en Pologne, 78 % en Hongrie et 62 % en République tchèque (CCET, 1993b, p.89).

étrangères est évalué à 18 millions de \$ dans les pays développés, à 4 millions de \$ dans les PEVD, il n'est que de 260 000 \$ dans les pays de l'Est (CNUCED, 1994, p.98).

**GRAPHIQUE 29 : L'engagement moyen des firmes à capitaux étrangers dans deux pays d'Europe centrale (en \$)**



**Source :** East-West Investment News, divers numéros de 1993.

Les FMN se sont implantées en Europe de l'Est pour desservir une demande présente et future en produits matures sur les marchés de l'Ouest. Mais la localisation leur permet également de profiter d'un autre avantage traditionnel, celui d'une main d'oeuvre peu onéreuse.

## 2) Les coûts de la main d'oeuvre

Outre des stratégies de marché, hégémoniques dans des secteurs comme l'agro-alimentaire, les télécommunications ou encore la construction, les multinationales ont développé des stratégies de rationalisation de la production en délocalisant<sup>9</sup> à l'Est des segments productifs ou les biens intensifs en travail. Le coût de la main d'oeuvre à l'Est est, en

<sup>9</sup>La définition de la délocalisation, ainsi que les formes qu'elle peut revêtir sont particulièrement délicates (Kriha, Rugraff, Vitali, 1996d). Nous utilisons le terme dans un sens large : il y a délocalisation lorsqu'une partie (ou la totalité) d'une production qui était réalisée dans un pays développé (ex. Ouest de l'Europe) est transférée dans des pays à plus faibles coûts de production (pays de l'Est).

effet nettement inférieur à celui l'Ouest, pour une main d'oeuvre industrielle qui est qualifiée. La différence de salaire horaire est de 1 à 27 entre la France et la Bulgarie et de 1 à 16,3 avec la Roumanie (Tableau 30). Dans les pays d'Europe centrale où la rémunération est la « plus élevée », elle demeure notablement inférieure au niveau des pays développés<sup>10</sup>. Alors qu'un salarié allemand de ABB touchait en 1995, 24,3 DM de l'heure (pour 1 433 heures annuelles de travail), un salarié tchèque était payé 12 fois moins, soit 2 DM pour une durée annuelle de travail de 1 910 heures (Ellingstad, 1997, p.14). Certes, ce différentiel de salaire se réduit considérablement si l'on tient compte de l'efficacité productive à l'Est, sérieusement limitée par la vétusté des équipements et l'archaïsme des méthodes de production, hérités de l'économie planifiée. Ainsi, par exemple, le différentiel peut même passer de 1 pour 12 à 1 pour 3 dans l'industrie automobile polonaise (Husan, 1996, p.27). Néanmoins, **même si la moindre efficacité productive réduit l'avantage en terme de coûts, ils demeurent nettement inférieurs à ceux de l'Ouest.** De fait, pour les 2/3 des multinationales que nous avons interrogées, le coût de la main d'oeuvre est un facteur significatif dans le choix de la localisation (Tableau 41, p.147).

**TABLEAU 30 : Comparaison du coût de la main d'oeuvre dans le secteur manufacturier, en 1993 (en \$ par heure)**

| Pays                            | salaire horaire<br>(en \$) |
|---------------------------------|----------------------------|
| Bulgarie                        | 0,6                        |
| Roumanie                        | 1                          |
| Pologne                         | 1,4                        |
| Républiques tchèque et slovaque | 1,6                        |
| Hongrie                         | 2,5                        |
| Espagne                         | 11,5                       |
| France                          | 16,3                       |

**Source :** Husan, 1996, p.27 (McGraw Hill, Morgan Stanley).

Les délocalisations concerne alors deux grandes catégories de firmes étrangères appartenant à des secteurs différents, et fonctionnant selon des logiques différentes :

<sup>10</sup>En 1994, le salaire mensuel brut moyen était de 300 \$ en Hongrie (Hungary Business Facts, 1995), 263 en Pologne (PAIZ, 1995), et de 230 en République tchèque (CzechInvest, mars 1995).

a) les firmes européennes actives dans des secteurs traditionnels comme les chaussures, produits en bois, produits en cuir, et l'habillement. Elles organisent fréquemment un « trafic de perfectionnement passif » (TPP) au cours duquel une entreprise de l'Ouest fournit des matières premières, des matériaux et pièces à un atelier à l'Est qui s'occupe de la fabrication, avant de réexporter le produit vers le donneur d'ordre. Le TPP concerne essentiellement le textile-habillement (T-H) : en 1994, plus des ¾ des opérations de perfectionnement passif entre les pays de l'Est et l'U.E ont été réalisés dans ce domaine (Tableau 31). Cette forme de division européenne des tâches se traduit par une diminution des exportations de textile (intensif en capital) des pays de l'Est, et une augmentation des exportations de vêtements (intensifs en travail non qualifié). Une part minoritaire des ventes de matériel électrique de la Hongrie<sup>11</sup> et de la République tchèque est également liée à du TPP. Ainsi, en 1994, les opérations de perfectionnement passif représentaient 17 % des exportations des pays de l'Est (ECE, 1995, p.113).

**TABLEAU 31 : Le textile-habillement dans le trafic de perfectionnement passif des pays de l'Est vers l'U.E**

| Pays  | 1988          | 1989          | 1990          | 1991          | 1992          | 1993          | 1994                        |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-----------------------------|
| <b>Ensemble des pays de l'Est</b><br>part du textile-habillement<br>(T-H) dans les opérations de TPP en % | <b>63,7</b>   | 58,4          | 63,7          | 65,9          | 63,9          | 73,8          | <b>75,4</b>                 |
| <b>Hongrie</b><br>Exportations de T-H en millions<br>d'Ecus<br>Part du TPP (en %)                         | 340,6<br>64,2 | 381,1<br>65,9 | 464,7<br>66,7 | 554,4<br>70,9 | 657,3<br>67,7 | 698,7<br>70,3 | <b>782,6</b><br><b>69,4</b> |
| <b>Pologne</b><br>Exportations de T-H en millions<br>d'Ecus<br>Part du TPP (en %)                         | 356,8<br>58,7 | 395,7<br>65   | 592,9<br>67,8 | 866,1<br>73,6 | 1112<br>74,4  | 1391<br>77,7  | <b>1635</b><br><b>79,9</b>  |
| <b>République tchèque (a)</b><br>Exportations de T-H en millions<br>d'Ecus<br>Part du TPP (en %)          | 240,9<br>16,3 | 252,9<br>18,6 | 297,8<br>19   | 481,3<br>31,6 | 665,3<br>36,7 | 565,2<br>44,2 | <b>709,2</b><br><b>49,6</b> |

**Source :** ECE, Economic Bulletin for Europe, 1995, vol.47, p.115 (EUROSTAT).

(a) Tchécoslovaquie de 1988 à 1992.

<sup>11</sup>un peu moins de 30 %.

Com

La prédominance des opérations de TPP sur les exportations directes est claire pour la Pologne et la Hongrie<sup>12</sup> : dans ces deux pays elles représentaient, en 1994, respectivement 80 % et 70 % des exportations de T-H. Mais même en République tchèque le poids du TPP a augmenté rapidement, pour représenter la moitié des exportations de T-H du pays en 1994 (Tableau 31). L'accroissement de ce type d'activité reflète la prédilection des firmes d'Europe de l'Ouest pour des accords de sous-traitance internationale (STI) prenant avant tout la forme de relations de marché (sans prise de participation dans le capital) ou de NFI<sup>13</sup>. Elles concernent avant tout des petites et moyennes entreprises externalisant une partie de leur production vers des firmes des PECO indépendantes, contrôlées et suivies par des spécialistes occidentaux (Encadré 32). Ces délocalisations sont avant tout un phénomène de proximité. Les firmes du nord de l'Europe<sup>14</sup>, et notamment allemandes ont alors transféré dans les PECO les segments (ex. couture) les plus intensifs en travail non qualifié<sup>15</sup> : l'Allemagne accueille 70 % des importations de T-H de l'U.E liés à du TPP en provenance d'Europe de l'Est (ECE, 1995, p.117).

**ENCADRE 32 : Deux exemples de délocalisations dans l'habillement**

**Levi-Strauss** (E-U) possède une usine en Pologne et une unité de 250 personnes en Hongrie produisant des jeans (à Kiskunhalas). Les 2/3 de la production sont exportés (pour moitié vers la direction régionale « Europe » qui se trouve à Bruxelles). Si Levi Strauss devait créer de nouvelles usines, « *elles seraient alors localisées en Europe de l'Est pour des raisons évidentes de coûts* » (Enquête CEPE –Krifa, Rugraff, Vermeire-).

**Hugo Boss (groupe Marzotto)** faisait fabriquer 40 % des produits en Allemagne en 1993. En 1996, seuls la création, la gestion de la qualité et le marketing sont encore réalisés en Allemagne. La production a été sous-traitée à des firmes slovènes, roumaines et tchèques, qui sont contrôlées régulièrement par des « ingénieurs volants » (Jakubysyn, Malingre, 1996).

<sup>12</sup>mais également pour la Roumanie qui est le second exportateur de T-H d'Europe de l'Est après la Pologne.

<sup>13</sup>Les nouvelles formes d'investissement (NFI) sont composées d'une part des entreprises conjointes avec une participation minoritaire, et d'autre part, des arrangements contractuels entre firmes, -licences, franchisage, contrats clés en main et contrats produits en main, contrats de partage de production, contrats de services à risques- (Oman, 1989, p.11).

<sup>14</sup>A l'exception de quelques firmes comme Weil, les firmes françaises de l'habillement n'ont pas opté pour une délocalisation à l'Est (Krifa, Rugraff, Vitali, 1996d). Les firmes italiennes comme Gft (joint-venture en Slovaquie), Miroglio (accords de sous-traitance en Hongrie, République tchèque, Pologne, Albanie et Ukraine), Stefanel (accords de sous-traitance en Hongrie) et Marzotto ont procédé à des délocalisations. Mais le système productif italien (districts industriels) conserve son originalité.

<sup>15</sup>Berlin est devenu la plate-forme pour la sous-traitance en Pologne, et la Bavière pour la Hongrie.

Les firmes européennes ont préféré recourir dans le T-H à de la STI plutôt que de procéder à des IDE, cette forme d'activité étant étroitement liée à l'évolution des coûts de la main d'oeuvre (Nagarajan, 1994 ; ECE, 1995). Ainsi en Pologne, qui est le premier exportateur d'Europe de l'Est de vêtements, sur les 300 principaux IDE réalisés fin mars 1995, seulement 10 projets avaient vu le jour dans le textile-habillement. L'investissement total réalisé par ces 10 multinationales s'élève à 53,1 millions de \$, soit 1 % du total investi (calcul d'après PAIZ, avril 1995). En Hongrie, à la fin de 1994, le secteur du textile-habillement et articles en cuir avait obtenu moins de 2 % des IDE.

b) les firmes faisant partie des industries globales, actives dans la construction électrique, l'électronique ou encore l'automobile.

Pour ces firmes l'accès à un marché demeure prioritaire, le coût de la main d'oeuvre favorisant davantage la localisation qu'il ne la déclenche (CCET, 1993b ; Enquête CEPE)<sup>16</sup>. Mais ces firmes en même temps qu'elles satisfont une demande locale, organisent progressivement une rationalisation de la production sur une base européenne élargie, en localisant en Europe de l'Est des segments ou les produits les plus intensifs en travail (Encadré 33).

#### ENCADRE 33 : Des exemples de stratégies poussées de rationalisation de la production en Europe centrale

General Electric (E-U) est certainement la firme qui a d'ores et déjà poussé la rationalisation le plus loin. Les 7 usines hongroises de Tungram (racheté en 1990) sont spécialisées dans la production d'ampoules fluorescentes, fluorescentes compactes, compactes et compactes catadioptriques. Des filiales présentes en Italie et en Allemagne sont spécialisées dans d'autres types d'ampoules. L'ensemble des productions ne relevant pas de l'éclairage (Tungram produisait des équipements électriques ou encore des aspirateurs) a été transféré ailleurs. 95 % de la production de Tungram est exportée.

Aesculap (Allemagne) a racheté en 1992 la firme polonaise CHIFA, spécialisée dans l'outillage médical. CHIFA exporte plus de 90 % de sa production essentiellement vers l'Allemagne et le Japon (où Aesculap possède 6 filiales de distribution). La maison-mère produit des équipements médicaux très sophistiqués (systèmes d'arthroscopie, stérilisateur électroniques, etc.). La filiale polonaise est, par contre, spécialisée dans des produits plus banals (pincettes, scalpels, mais également couteaux, etc.), dont la compétitivité dépend à la fois d'un savoir-faire artisanal et de coûts de main d'oeuvre réduits.

Sources : Enquête CEPE - Krifa, Rugraff, Vermeire- (Rapports d'activités, documents internes).

<sup>16</sup>En ce sens l'implantation dans les PECO se différencie des localisations dans le Maghreb ou encore dans certains pays du sud-est asiatique, où le coût de main d'oeuvre est primordial dans la décision.

Ainsi, à titre d'exemple, selon le dirigeant de ABB rencontré en République tchèque, l'organisation du groupe est appelée à être intégrée (verticalement ou horizontalement selon les produits) à l'échelle de l'Europe centrale, puis sur la base européenne, même si certaines activités demeureront orientées vers le marché domestique.

L'Europe de l'Est offre des avantages à la localisation traditionnels, tant en terme de biens et services fondamentaux, que de facteurs de production (comme le travail) à faibles coûts. Les grands groupes ont alors été poussés à investir pour satisfaire leurs besoins de débouchés, et ne pas laisser le champ libre à leurs principaux concurrents.

### **3) Les courses concurrentielles et la réaction oligopolistique**

Les principaux secteurs d'investissement appartiennent aux industries globales (au sens de Porter, 1987), des industries à croissance atone dans les pays développés. **Ce sont donc les grands groupes mondiaux qui ont assuré l'essentiel des investissements à l'Est.** Ainsi, les 10 premiers engagements représentaient respectivement 90 % et 85 % des IDE en Pologne et en République tchèque en 1994 (East-West Investment News, Print. 1994). En Hongrie, à la fin du premier trimestre 1995, 43 opérations portaient sur un investissement de plus de 60 millions de \$ (ITD, Mai 1995). En 1995, 98 des 200 principales firmes en Hongrie étaient à participation étrangère majoritaire (TRANSITION, nov-déc. 1996, p.25).

L'implantation en Europe de l'Est revêt une dimension stratégique qui dépasse un simple calcul fondé sur des coûts de transaction et d'internalisation (Krifa, 1992 ; Rugraff, 1992). Il est primordial d'occuper le terrain avant les concurrents, ou de ne pas se laisser distancer par les principales firmes appartenant à l'oligopole mondial<sup>17</sup>. Dans le cas particulier des pays d'Europe centrale, l'obligation d'une présence immédiate est exacerbée par le fait que les pouvoirs publics ont rapidement privatisé des anciens monopoles d'Etat. Ne pas saisir l'occasion c'est alors risquer de se faire distancer par les concurrents. Le rachat de

---

<sup>17</sup>Pour 79 % des firmes de notre échantillon « occuper le terrain avant les concurrents » est un motif de localisation jugé important, voire très important (Tableau 41, p.147). Parmi les firmes restantes, un certain

monopoles d'Etat permet en effet, aux firmes étrangères de disposer immédiatement de parts de marché significatives (Encadré 34).

**ENCADRE 34 : Une stratégie de rachat systématique de parts de marché : l'exemple de Philip Morris**

Philip Morris a repris le monopole tchèque Tabak a.s., privatisé en juin 1992. Le groupe américain comprend 5 usines : il a racheté les 5 usines que comptait Tabak a.s., en a vendu une produisant des paquets de cigarettes, et en a construit une nouvelle à Kutna Hora (32 millions de \$). Au total l'investissement s'élève à 420 millions de \$. En 1995, Philip Morris détenait les  $\frac{3}{4}$  **du marché tchèque**. Grâce à l'implantation de Tabak a.s. avant la scission de la Tchécoslovaquie, la firme a conservé  $\frac{1}{2}$  **du marché slovaque** (a).

Fin 1995, Philip Morris a racheté la principale usine polonaise de cigarettes implantée à Cracovie. Cette entreprise représentait avant la privatisation  $\frac{1}{3}$  **des cigarettes** fabriquées dans le pays (b).

**Source** : (a) Enquête CEPE -Krifa, Rugraff, Vermeire- ; (b) SWB, 8/2/1996.

En s'implantant dans la région, les FMN transposent les courses concurrentielles, auxquelles elles se livrent en Europe, et dans le monde. Les engagements étrangers dans les trois principaux pays d'investissement portent alors sur des dizaines, voire des centaines de millions de \$. General Electric, Siemens, ABB, Philips et Schneider se neutralisent à la fois dans chaque pays et au niveau de l'espace central-européen (Tableau 35).

**Dans l'agro-alimentaire de nombreuses firmes n'avaient d'autre solution que de suivre les *leaders* de l'oligopole, -ou les *leaders* occasionnels-, en rachetant des usines en Europe centrale ; en Hongrie, Nestlé, Suchard, United biscuits et Stollwerck ont tour à tour racheté des chocolateries et biscuiteries. En Hongrie toujours, Unilever, Henkel et Procter & Gamble se répondent au coup par coup sur le marché des détergents. En Pologne, dans la chocolaterie-confiserie, Nestlé a racheté Goplana, Pepsico a repris Wedel et Balsen a acquis Skawina. Les exemples de courses-poursuites, orchestrées autour du rachat de firmes, foisonnent dans chaque secteur<sup>18</sup>, et souvent sur chaque créneau<sup>19</sup>. Ainsi, suite au rachat de**

---

nombre ont fait remarquer qu'elles sont arrivées en retard (ex. de Siemens-Nixdorf dans l'informatique en République tchèque), et qu'elles éprouvent des difficultés à combler le terrain perdu.

<sup>18</sup>Dans le domaine des produits ménagers, Henkel, Procter & Gamble et Unilever, produisent les mêmes biens, tandis qu'en République tchèque Colgate-Palmolive, Unilever et Procter & Gamble sont les firmes les mieux implantées. Dans l'électroménager, en particulier en République tchèque, toutes les grandes firmes européennes et américaines se livrent de la concurrence. En République tchèque, ABB, Siemens, AEG, Schneider, Westinghouse sont présents dans des créneaux proches, de la distribution d'énergie, du contrôle industriel et des

la première firme polonaise de cigarettes par Philip Morris fin 1995, la Seita a repris une firme à Radom en décembre 1995 (12,5 % de part de marché), et Reemsta (Allemagne) a racheté une usine à Poznan, privatisée en février 1996 (27 % du marché polonais).

**TABLEAU 35 : Les grands groupes mondiaux dans deux secteurs en Europe centrale, 1995 (investissements en millions de \$)**

| Activités                           | FMN                  | Hongrie | Pologne | République tchèque |
|-------------------------------------|----------------------|---------|---------|--------------------|
| Electronique et matériel électrique | General Electric     | 600 (a) |         |                    |
|                                     | Siemens              | 210 (a) | 55      | 110                |
|                                     | Asea Brown Boveri    | 100     | 150     | 25                 |
|                                     | Alcatel Alsthom      |         | 40      |                    |
|                                     | Philips              | 25      | 45      | 5                  |
|                                     | Schneider            | 10(a)   | 70      | 40 (a)             |
| Agro-alimentaire                    | Philip Morris        | 60      |         | 420 (a)            |
|                                     | Unilever             | 100     | 100     |                    |
|                                     | Nestlé               | 100     | 45 (a)  | 80 (a)             |
|                                     | Procter and Gamble   |         | 115     | 60                 |
|                                     | Pepsico              | 60      | 55      | 120                |
|                                     | Danone               |         | 5       | 80 (a)             |
|                                     | Feruzzi              | 100     |         |                    |
|                                     | Coca Cola            | 70      | 60      |                    |
|                                     | Eridania Beghin-Say  | 70      | 235     |                    |
|                                     | Stollwerck           | 80 (a)  |         |                    |
|                                     | Kraft Jacobs Suchard |         | 30      |                    |
| Balsen                              |                      | 15      |         |                    |

**Sources :** (a) Enquête CEPE –Krifa, Rugraff, Vermeire- ; Hongrie : ITD, 1995 ; Pologne : PAIZ, 1995 (les données sont fondées sur les prises de participations et les crédits) ; République tchèque : CzechInvest, 1995 (les données sont fondées sur les engagements).

produits électriques et électroniques. En Pologne, trois FMN sont en concurrence pour la production de matériel de télécommunication. Alcatel a racheté deux sociétés : PZT telekom à Varsovie et Teletra à Poznan. Siemens a également racheté deux usines : ZWUT à Varsovie et Elwro à Wroclaw, tandis que la filiale hollandaise de AT&T a racheté l'usine Telfa Bydgoszcz. Ces trois firmes sont les principaux fournisseurs de la firme d'Etat de télécommunications.

<sup>19</sup>L'intensification de la concurrence oblige alors les FMN à abandonner certaines productions pour se concentrer sur les métiers qui cristallisent les savoir-faire du groupe. Une des premières décisions prise par la direction de Danone et Nestlé à la suite du rachat du monopole agro-alimentaire tchèque Cokoladovny, a été d'arrêter la fabrication de produits alimentaires ne faisant pas partie de la gamme des deux groupes, pour se concentrer sur le maintien des parts de marché des biscuits et du chocolat, qui sont les points forts des deux groupes. En Pologne, Nestlé (n°1 mondial de l'agro-alimentaire) doit alors faire face à la concurrence sur les différents créneaux. Pour le café, la concurrence s'exerce entre Nestlé (avec le Nescafé) et Kraft Jacobs Suchard (qui a investi pour près de 70 millions de \$ en Pologne) et Tchibo (50 millions de \$ d'investissement). Danone, qui possède en Pologne la plus grande unité d'Europe de l'Est, est présent sur le segment du yaourt. Knorr est un concurrent sérieux de Maggi. Nesquick est concurrencé par la firme espagnole Calacao, et Mars est présent sur le segment du chocolat. Dans les biscuits c'est Balsen (investissement de 28 millions de \$), qui apparaît comme un concurrent redoutable.

Dans les industries globales, tous les marchés, et notamment ceux à fort potentiel de croissance, doivent être intégrés dans la stratégie. Ne pas s'implanter à l'Est, et notamment dans les trois pays d'Europe centrale représente une perte de source de profit à moyen terme, et un risque de se voir subtiliser sa place dans l'oligopole à long terme, si la demande devait augmenter fortement (Krifa, Vermeire, 1996a).

Dans les secteurs mondiaux, dans lesquels les firmes tendent vers la globalisation, la décision d'implantation peut exprimer une dimension stratégique allant au-delà de la "simple" réaction à un investissement d'une firme de l'oligopole. Ainsi, selon le dirigeant de General Electric interrogé, *"le rachat de Tungsram répond à la volonté de s'implanter en Europe centrale afin de contrer les firmes européennes comme Philips ou ABB qui ont multiplié leurs implantations aux Etats-Unis"* (enquête CEPE). La neutralisation s'organise alors dans les différents espaces émergents et développés.

Dans l'automobile, **les investissements des firmes américaines expriment également, en grande partie, cette volonté de porter la concurrence dans la zone européenne.** Le secteur automobile des pays d'Europe centrale est totalement sous la coupe des constructeurs étrangers. Dans un premier temps, le rachat de FSM par Fiat en Pologne, et celui de Skoda par Volkswagen en République tchèque leur a concédé des positions dominantes. Ainsi, Fiat Auto Poland détenait en 1993, 54 % du marché polonais de l'automobile (en terme d'immatriculations), avec l'appoint de ses importations (Normand, 1994)<sup>20</sup>. En outre, dans la phase initiale les pouvoirs publics des trois pays (et tout particulièrement en Pologne et en République tchèque) ont pérennisé ce pouvoir de marché, en acceptant de lier l'arrivée de constructeurs à la protection du marché national. Ces géants mondiaux ont obtenu l'érection de barrières douanières, -sous la forme d'un système de contingentement des importations extrêmement complexe-, visant à leur assurer l'hégémonie sur le marché automobile national.

---

<sup>20</sup>En Hongrie quatre principaux constructeurs ont créé des unités de production. Suzuki, Ford, General Motors et Volkswagen-Audi avaient investi début 1995 pour 750 millions de \$ dans le pays (OCDE, 1995, p.86). Le principal investisseur, General Motors, ne représente que 1/5 du marché national. Il lui faut imposer son image et conquérir les consommateurs. En République tchèque et en Pologne, par contre, le constructeur national attirait la majorité des consommateurs. La pérennité des marques nationales assure dès lors également aux

**TABLEAU 36 : Les principaux constructeurs étrangers en Pologne**

| Firme   | Lieu de production           | Production annuelle   |
|---|------------------------------|---|
| FSM (Fiat)  | Bielsko Biala                | 278 000 (1995)  |
| FSO (jusqu'en 1995)<br>- production indépendante<br>- contrat avec General Motors | Varsovie                     | 89 000 (1995)<br>8 600 (1995)   |
| FSO (rachat en 1996 par Daewoo)   |                              | prévision 1998 :<br>90 000 véhicules<br>prévision 2002 :<br>300 000 véhicules |
| FSR-Tarpan (Volkswagen)   | Poznan (usine d'assemblage)  | 16 000 (1996)<br>prévision 1997 :<br>30 000                                   |
| General Motors  | Gliwice (usine d'assemblage) | prévision :<br>100 000 véhicules  |
| Ford  | Plonsk (usine d'assemblage)  | prévision :<br>30 000 véhicules   |

**Sources** : Husan, 1997 ; SWB, divers numéros 1996, 1997.

Mais cette suprématie est rapidement remise en cause comme le montre l'exemple polonais des véhicules personnels (Tableau 36). Daewoo a racheté en 1996 le second constructeur polonais, FSO, et table sur une production de 90 000 véhicules en 1998, pour partie destinée au marché national. Volkswagen (FSR-Tarpan) a triplé sa production entre 1995 et 1997. Tandis que plus récemment (1997) Ford et General Motors se sont lancés dans l'assemblage de véhicules, destinés majoritairement au marché polonais. Ces nouveaux constructeurs estiment pouvoir accroître rapidement la production, tandis qu'en 1995, Fiat n'utilisait que 87 % de ses capacités de production (Husan, 1997, p.129). Sur "*un marché très sensible au prix*" (Enquête CEPE, -General Motors), on peut alors s'attendre à un accroissement rapide de la concurrence sur les prix, les nouveaux constructeurs cherchant à augmenter leur production afin de rentabiliser l'investissement engagé. Daewoo notamment, prévoit d'étendre son activité en Pologne, mais également dans les autres PEC (Encadré 37).

---

nouveaux propriétaires une certaine continuité dans la consommation. Au départ le jeu concurrentiel est beaucoup plus ouvert en Hongrie qu'en République tchèque et en Pologne.

### **ENCADRE 37 : Le constructeur automobile coréen Daewoo en Europe de l'Est**

Au cours des deux dernières années Daewoo a pris le contrôle de quatre anciennes entreprises automobiles d'Etat : Rodae en Roumanie (production de Cielo), FS Lublin et FSO en Pologne (Cielo) et Avia, le constructeur de camion tchèque. Le rachat de 51 % (pour 158 millions de \$) de Rodae, en 1994, place Daewoo au premier rang des investisseurs en Roumanie. Daewoo envisage de faire passer la production à 200 000 unités par an et d'introduire un second modèle. 50 % de la production devrait être exportée. Le constructeur coréen envisage une production de 90 000 véhicules en Pologne et de 100 000 camions en République tchèque. La firme a également construit une unité de production en Ouzbékistan.

**Source :** World economic and social survey (ONU), 1996, p.41.

En définitive, la demande présente, mais également potentielle de l'Europe de l'Est, conduit à des investissements en grappe de multinationales voulant conserver leur rang mondial.

L'Europe de l'Est offre des facteurs peu développés et demande des produits (biens et services) généraux. Ce sont ces avantages traditionnels qui expliquent l'implantation, et non des avantages plus avancés, ou d'éventuels facteurs spécifiques rares. L'analyse des handicaps des pays de l'Est montre, en effet, qu'ils sont singulièrement dépourvus de facteurs avancés.

### **III/ Les handicaps des pays de l'Est**

Quatre handicaps principaux sont à l'origine de la dotation de l'Europe de l'Est en avantages peu avancés.

#### **A/ La faible qualité des ressources humaines**

Bien qu'étant culturellement proches des pays développés à économie de marché, et bien qu'étant dotés d'un niveau de capital humain relativement élevé, les pays de l'Est s'en différencie par la qualité des ressources humaines. La main d'oeuvre est alphabétisée, souvent qualifiée ; les chercheurs, ingénieurs, etc., sont bien formés. C'est ce que reflète l'*Indicateur du*

*Développement Humain*<sup>21</sup> (IDH) des Nations Unies, notamment pour les PEC. Sur la base de cet indicateur composite, l'ex-Tchécoslovaquie se trouvait en 1992 à la 38<sup>ème</sup> place mondiale (le Portugal est 36<sup>ème</sup>), la Hongrie et la Pologne aux 50 et 51<sup>ème</sup> (ONU, 1995), devant des pays comme la Malaisie ou le Brésil. Ces trois pays font alors partie des nations à « **haut niveau de développement humain** » (ONU, 1995, p.155). A l'instar des pays développés à économie de marché, le taux d'alphabétisation des adultes, mais également le taux de scolarisation dans le secondaire, et de plus en plus dans le supérieur, sont élevés.

Mais l'économie planifiée a profondément marqué le facteur travail dans sa dimension qualitative. Sa faible productivité est le reflet d'une organisation du travail défailante. Les salariés n'ont pas d'expérience quant aux règles qui président au fonctionnement d'une "véritable entreprise". Mais l'économie planifiée se caractérisait surtout par l'absence de véritable classe de dirigeants d'entreprises ou de cadres dirigeants. Leur rôle principal était de négocier le niveau de production avec le Ministère de la planification, puis d'assurer la production imposée. Ces "dirigeants" étaient en fait des directeurs d'usines. Ils répercutaient les ordres reçus et ne prenaient aucun risque<sup>22</sup>. C'est pourquoi, dans la phase de transition actuelle, **l'Europe centrale souffre d'un déficit en cadres qualifiés**. Certes les cadres des pays de l'Est ont une idée générale du fonctionnement d'une entreprise en économie de marché, et de concepts généraux comme le profit, la fixation des prix, la prise de risque. Mais ils manquent d'expérience quant à ce que signifient dans la pratique ces concepts. Ils ont notamment des lacunes en matière de créativité, de prise d'initiative et de direction, de savoir en terme de restructuration des activités, de comptabilité, d'audit et de finances, de planification stratégique, de *marketing*, de management des ressources humaines et d'expérience commerciale à l'étranger (ECE, 1993).

La multinationale en s'implantant en Europe centrale doit alors intégrer cette spécificité des ressources humaines, qui différencie les pays de l'Est à la fois des PEVD et des pays développés : le niveau de développement humain est élevé et la capacité d'apprentissage réelle,

---

<sup>21</sup>Le *Développement Humain* est mesuré à partir de quatre agrégats : l'espérance de vie à la naissance, le taux d'alphabétisation des adultes, la moyenne des années d'étude et le PIB réel par habitant ajusté. Le PIB réel et l'espérance de vie représentent chacun 1/3 de l'indice, le taux d'alphabétisation 2/9, tandis que la moyenne des années d'études 1/9.

alors que les savoirs et les comportements ne sont pas appropriés au fonctionnement en économie de marché. A l'abondance quantitative en main d'oeuvre, s'oppose alors une insuffisance qualitative en personnels compétents et en cadres dirigeants, capables immédiatement de faire fonctionner une entreprise capitaliste.

## **B/ L'absence d'innovation**

Les FMN s'implantant en Europe de l'Est évoluent dans un espace composé de firmes industrielles<sup>23</sup>. Mais les firmes rachetées par les investisseurs étrangers, tout comme les firmes avec lesquelles ils sont susceptibles d'entretenir des relations, -fournisseurs, clients, firmes apparentées-, sont dotées de technologies vieillissantes, et de savoirs et savoir-faire très en retard sur les normes en usage dans les pays développés. En effet, comme le modèle socialiste reposait sur la croissance extensive, l'augmentation de la production était obtenue grâce à l'accroissement quantitatif des facteurs de production. Très rapidement (dès les années 1960) les sources traditionnelles de ce développement tendaient à s'épuiser : le manque de dynamisme endogène de la productivité conduit alors l'URSS, puis les pays d'Europe centrale à chercher une croissance plus intensive. La multiplication des "*réformettes*" (Chavance, 1992) n'a jamais pu réellement résorber les obstacles à l'innovation et au progrès technique, dans la mesure où la dominante extensive de la croissance s'était muée en un élément constitutif de l'organisation économique globale.

Dans la période actuelle de transition, les firmes demeurent alors fortement marquées par leur fonctionnement antérieur. Les firmes d'Etat, tout comme les firmes privatisées au profit d'opérateurs domestiques, n'ont pas encore, -pour une majorité d'entre elles-, lancé les restructurations de fonds qui s'imposent (Richet, 1994) : **le progrès technique et l'innovation demeurent secondaires pour ces entreprises**. C'est pourquoi, les firmes des pays de l'Est, sont non seulement très en retard sur les firmes des pays développés en terme de

---

<sup>22</sup>Leur carrière était conditionnée par la réalisation des objectifs fixés, et non pas de leur capacité à être innovants.

<sup>23</sup>Les pays de l'Est et les pays développés à économie de marché appartiennent à la même famille, celle des sociétés industrielles (Aron, 1962).

technologie<sup>24</sup>, mais également en ce qui concerne les méthodes de gestion (de la production, des ressources humaines, et de l'entreprise en général) et les innovations organisationnelles<sup>25</sup>. Elles sont restées totalement à l'écart des révolutions organisationnelles de l'entreprise, telles que les méthodes de production post-tayloriennes, et en particulier la révolution des flux tendus.

### **C/ La précarité de la spécialisation internationale**

La précarité des firmes rachetées par des opérateurs étrangers se traduit dans la nature de leur insertion internationale, qui dépend d'avantages acquis, c'est-à-dire de leurs dotations initiales, et non pas de leur capacité à remettre en cause en permanence leur spécialisation. Leur absence prolongée sur les marchés mondiaux, combinée à la primauté donnée aux échanges au sein du CAEM (Conseil d'Aide Economique Mutuel), a renforcé l'importance du prix des produits aux dépens de leur adaptation aux changements qualitatifs et techniques de la demande (Lemoine, Leroy, 1992). A l'arrivée les pays de l'Est ont un avantage relatif dans des productions à forte intensité énergétique et en capital, et à faible teneur en R/D, **une spécialisation non seulement particulièrement fragile, mais également artificielle dans la mesure où elle a été imposée par l'ex-URSS.**

L'Europe de l'Est demeure un espace marginal dans les échanges mondiaux. A la différence de pays comme la Chine, ou d'espaces comme le sud-est asiatique, elle ne fait pas partie des axes d'échanges centraux. Autant l'implantation dans le sud-est asiatique permet aux FMN de s'insérer dans une zone Pacifique extrêmement dynamique, -tant du point de vue des échanges de marchandises que d'IDE-, autant l'implantation dans les pays de l'Est ne correspond pas à un rapprochement avec un espace-clé dans les transactions mondiales. Bien plus, cette région a perdu sa position privilégiée à l'égard de l'ex-URSS (les échanges se sont rapidement effondrés).

---

<sup>24</sup>De plus les matériels sont vieillissants : dans l'industrie hongroise la part des actifs de plus de 5 ans est passée de 25 % en 1975 à 41 % en 1989. Le mauvais entretien des matériels a encore davantage réduit leur productivité (Scott, 1991, p.54).

## **D/ Le sous-développement du tissu industriel**

Dans une économie centralisée, les contraintes de la planification conduisaient les pouvoirs publics à préférer une production à partir de monopoles. Leur existence excluait alors le jeu de la concurrence. Mais, même dans les secteurs composés de plusieurs firmes, elles n'étaient pas mises en situation de concurrence. Les pays de l'Est ont ainsi hérité d'une structure industrielle qui prend la forme d'une "**pyramide renversée**"<sup>26</sup> (ECE, 1994, p.185). Dans un grand nombre de secteurs, quelques firmes, voire un monopole, réalisait la totalité de la production. Le taux d'intégration de la production était très élevé, et partant, la spécialisation, ainsi que les relations horizontales, très peu développées. L'absence de liberté économique ainsi que la monopolisation de l'économie a **légé un tissu industriel singulièrement sous-représenté en PME**. Les investisseurs étrangers éprouvent alors de nombreuses difficultés à trouver des entreprises de taille moyenne, notamment spécialisées dans la sous-traitance. L'accroissement, depuis le début des années 1990, de la création de nouvelles firmes est incapable de pallier cette lacune. D'une part, l'essentiel des nouvelles unités ayant vu le jour sont de petites entreprises<sup>27</sup> de services. D'autre part, l'émergence d'un tissu industriel de PME qualifiées et innovantes ne pourra se faire que très progressivement.

Au sous-développement du tissu industriel, s'ajoute un handicap supplémentaire, celui de son manque de cohérence d'ensemble. Il est d'abord l'héritage des déséquilibres passés entre le nombre de firmes dans un secteur et sa taille (Richet, 1994). Il résulte ensuite des adaptations différentielles des acteurs dans la transition. Certaines firmes se sont déjà pliées aux contraintes du marché, tandis que d'autres demeurent couplées à l'économie planifiée. Entre ces deux extrêmes est apparue, une catégorie de firmes spécifiques aux économies en transition, « *la firme privatisée en quête de survie* » (Ickes, Ryterman, 1993). Elle n'a pas réellement engagé les restructurations nécessaires à son adaptation à l'économie de marché, et privilégie le maintien de l'emploi, les investissements défensifs, sans promouvoir l'innovation. Elle a

---

<sup>25</sup>En économie planifiée, les activités étaient organisées autour de la production, ce qui se traduisait par l'absence de départements spécialisés dans la vente, le *marketing*, la gestion financière, le contrôle qualité.

<sup>26</sup>Ce phénomène était le plus marqué en Hongrie et en Ex-Tchécoslovaquie. Dans les années 1980, 60 % des entreprises tchécoslovaques employaient plus de 1 000 salariés, contre 1 % moins de 100 salariés (OCDE, 1994, p.25). En Hongrie en 1980, 45 % des entreprises employaient plus de 1 000 personnes (ECE, 1994, p.186).

abandonné la situation antérieure de sécurité de l'économie planifiée, sans pour autant accepter totalement les principes d'une économie capitaliste.

L'implantation en Europe de l'Est correspond à la rencontre entre un territoire aux avantages banals et des FMN à la recherche de débouchés pour des produits dont la demande est saturée à l'Ouest. Les avantages, en terme d'offre et de demande de cet espace, sont traditionnels. Il n'est pas doté de facteurs particuliers, spécifiques et rares, de sorte que l'avantage concurrentiel est fragile.

## **SECTION II : L'ATTRACTIVITE DES PAYS D'EUROPE CENTRALE**

Au niveau mondial, les IDE sont concentrés essentiellement dans les pays développés et dans une poignée de PEVD. De même bien loin de se répartir uniformément sur l'ensemble des pays de l'Est, les multinationales ont privilégié un espace, celui d'Europe centrale. La Hongrie, la Pologne et la République tchèque ont en commun d'avoir rapidement stabilisé leur régime politique et d'avoir entrepris des réformes profondes, deux critères qui les différencient des autres pays de l'Est.

### **I/ Attractivité, climat politique et climat économique**

Les PEC offrent des avantages supplémentaires que n'offrent pas les autres pays de l'Est : la stabilité politique et un engagement réel dans les réformes économiques. Ces facteurs d'attractivité complètent alors les atouts traditionnels des PEC, sans pour autant, au moins à court terme, modifier la nature de leurs avantages territoriaux.

---

<sup>27</sup>A titre d'exemple en Hongrie, dès 1991, 90 % des entreprises comptaient moins de 100 salariés (ECE, 1994,

## **A/ La stabilité politique : condition nécessaire de l'IDE**

L'existence d'un système politique stable et sachant faire respecter les lois est un critère déterminant de l'attractivité d'un pays. L'expérience de l'Asie et du sud-est asiatique montre que la stabilité politique transcende les considérations économiques dans l'explication de l'obtention des flux d'IDE (Lucas, 1993). Or, le passage de l'économie planifiée à l'économie de marché se fait dans la continuité, et dans le respect des règles démocratiques dans les trois PEC. L'éclatement de la Tchécoslovaquie le 31 décembre 1992 a été programmé et réalisé sans accroc. La défaite de Lech Walesa en novembre 1995, et son remplacement par un membre de l'ancien Parti Communiste, Alexandre Kwaniewski, tout comme la nomination d'un ex-communiste en Hongrie en 1996 à la tête du gouvernement, n'ont pas ébranlé les démocraties d'Europe centrale. Ces gouvernements ont réitéré leur volonté d'adhérer à l'U.E. (ils font partie de l'OTAN), des signes flagrants de leur désir de rejoindre la communauté des Etats développés. Cette avancée dans les réformes politiques est confirmée par le classement de « *freedom house survey* », repris par la Banque Mondiale (TRANSITION, juin 1997, p.4). Sur la base d'une classification allant de 1 (+ satisfaisant) à 7 (- satisfaisant) les pays d'Europe centrale obtiennent d'excellents scores quant à leur progrès dans la voie de la démocratie (Tableau 38).

**TABLEAU 38 : Les progrès des pays d'Europe centrale vers la démocratie, 1997**

|                    |      |
|--------------------|------|
| Hongrie            | 1,44 |
| République tchèque | 1,38 |
| Pologne            | 1,44 |
| Russie             | 3,75 |

**Source :** TRANSITION, juin 1997, p.4.

L'instabilité politique détourne l'investissement étranger. *Mais* la stabilité est une condition nécessaire, mais non suffisante de l'attractivité.

## **B/ Analyse de la transition dans une optique d'investisseur**

L'Europe centrale a su capter l'essentiel des flux se dirigeant vers l'Est, car la transition économique lancée à partir du début des années 1990 est avancée.

### **1) Les PEC : principaux récepteurs des IDE**

Un constat s'impose : **les IDE réalisés dans les trois pays** représentent près de **90 % des investissements effectués dans les PECO** et **plus des 2/3 des investissements dans les pays de l'Est** (Tableau 39). La Hongrie a reçu 33 % des IDE destinés à l'Est, la Pologne 27 % et la République tchèque 18. La part des autres PECO, comme la Slovaquie est résiduelle<sup>28</sup>. La Russie est le seul pays de l'Est qui obtient des investissements d'un montant non négligeable. Mais le stock russe n'est que d'un niveau équivalent à celui de la République tchèque.

**TABLEAU 39 : LE POIDS DES PECO DANS LES STOCKS D'IDE DESTINES A L'EUROPE DE L'EST**

| <b>Pays</b>                | <b>Stock cumulé, fin 1996<br/>(millions de \$)</b> | <b>Part dans le total des pays de<br/>l'Est</b> |
|----------------------------|--|---|
| Hongrie                    | 13 377   | 33 %  |
| Pologne                    | 8 333 (a) (fin 1995)                               | 27 % (b)  |
| République tchèque         | 7 371  | 18 %  |
| République slovaque        | 789  | 2 %   |
| <b>Total PECO</b>          | <b>30 304</b>                                      | <b>74 %</b>                                     |
| <b>Total PAYS DE L'EST</b> | <b>41 080</b>                                      | <b>100 %</b>                                    |

**Source** : ECE, Economic Survey of Europe in 1996-1997, 1997, p.170

(a) Les données retenues tiennent compte des profits réinvestis et des investissements en nature. Ce sont les données généralement utilisées par des organisations internationales comme la CNUCED et l'ONU. Si l'on ne tient compte que des investissements financiers initiaux, le stock d'IDE fin 1995 s'élèverait à 2 751 millions de \$, et à 5 492 fin 1996.

(b) Calcul réalisé sur la base du total 1995.

Aux yeux des dirigeants d'entreprises, la Hongrie, la Pologne et la République tchèque arrivent en tête des pays de l'Est offrant les meilleures conditions d'investissement, étant donné

qu'ils sont les plus avancés dans la transition (Bluszkowski, Garlicki, 1993 ; CCET, 1994 ; CzechInvest, 1994 ; Enquête CEPE).

## 2) Le concept de transition

Avec les changements politiques qui ont eu lieu à partir de 1989 le mode de régulation antérieur a été profondément bouleversé. Les PEC sont entrés dans une nouvelle logique systémique, se situant entre l'économie socialiste et l'économie capitaliste : dans une économie de transition<sup>29</sup>.

La transition se caractérise par la coexistence de deux systèmes, en grande partie contradictoires. L'introduction des mécanismes présidant au fonctionnement d'un système capitaliste passe par la réduction des mécanismes inhérents au système d'économie planifiée. Mais la transition n'est pas simplement le passage d'un état stable connu vers un autre état stable connu : c'est un processus complexe très largement indéterminé<sup>30</sup>. Elle peut aussi bien réussir, que rester bloquée ou sombrer dans un système hybride et chaotique sans logique d'ensemble. Un des risques essentiels de la transition réside précisément dans l'affaiblissement des anciens instruments de contrôle avant que les nouveaux soient mis en place. La réussite de la transition s'articule autour de trois séries de transformations économiques essentielles :

- la **stabilisation macro-économique** en vue de réduire les tensions inflationnistes résultant du surplomb monétaire et du dérapage des revenus. Il faut maîtriser le déficit budgétaire et l'endettement ;

- les **transformations institutionnelles** qui permettent d'édifier l'infrastructure nécessaire au capitalisme (système financier, cadre juridique, secteur privé, ouverture extérieure diversifiée...);

---

<sup>28</sup>Le piétinement dans la privatisation et dans l'assainissement du secteur bancaire, ainsi que le manque de transparence des décisions gouvernementales découragent les investisseurs étrangers.

<sup>29</sup>La transition peut être définie comme une destruction ou une déstructuration d'anciennes cohérences économiques et sociales et de l'émergence parallèlement de formes institutionnelles et systémiques nouvelles (Chavance, 1990).

<sup>30</sup>Si la transition vers le capitalisme devait être un succès, il demeure quand même une indétermination sur le type de capitalisme qui s'imposerait. Ainsi Boyer (1994) montre que l'avenir est largement ouvert, et que le capitalisme naissant à l'Est peut aussi bien prendre la forme d'un *capitalisme de marché financier* de type

- les **restructurations sectorielles** destinées à réduire les activités obsolètes, non rentables ou polluantes, et à étendre les productions sous-développées pour lesquelles la demande potentielle est élevée.

S'il y a accord entre les théoriciens sur le passage nécessaire d'un mode de régulation économique à un autre, l'objectif à atteindre et corrélativement la vitesse d'introduction des réformes fait l'objet d'âpres discussions entre libéraux et keynésiens. Dans la conception libérale de la transition (développée par des analystes comme J. Sachs, -1996-) l'économie doit être réformée brutalement, afin de laisser jouer le plus rapidement possible les mécanismes du marché. Dans la tradition hayekienne, l'introduction du libre jeu du marché doit précéder les transformations institutionnelles. La théorie keynésienne, par contre, privilégie une approche graduelle des réformes. L'introduction trop brutale des mécanismes du marché représenterait trop de dangers en terme de coût social (chômage et absence de protection sociale). L. Stoleru (1990), par exemple, prône la mise en place d'un marché organisé, *"c'est-à-dire un espace économique obéissant à des règles du jeu et un espace social placé sous le signe de la solidarité"*. *L'Etat doit organiser de nouvelles formes d'intervention*.

### **3) Les PEC dans la transition**

Que les PEC aient opté pour une thérapie de choc (comme en Pologne avec le plan Balcerowicz, et dans une moindre mesure en ex-Tchécoslovaquie) ou alors pour des approches plus gradualistes (en Hongrie), l'environnement des firmes a été modifié en profondeur. Les principales réformes, qui ont libéré les forces du marché, sont autant de facteurs facilitant l'activité sur place des firmes étrangères (Tableau 40) :

- elles peuvent fixer librement les prix, et les utiliser dans leur rôle de *"mécanisme de communication de l'information"* (Hayek, 1945), d'autant plus qu'ils ne sont, sommes toutes, que faiblement perturbés par l'inflation. Le taux d'inflation est en recul dans les trois pays, et se situait en 1996 à 20 % en Pologne et Hongrie, et à moins de 10 % en République tchèque (Annexe 2).

---

anglo-saxon, d'une économie sociale de marché de type allemand, d'un capitalisme social-démocrate de type nordique...

- elles ne sont pas limitées dans les échanges intra-groupe avec des filiales à l'étranger (les contingentements ont été supprimés, le monopole du commerce extérieur a été aboli) ;

- la liberté d'entreprendre est acquise, tout comme le respect de la propriété privée ; les progrès ont été flagrants notamment en République tchèque, où à la fin des années 1980 seulement 4 % de la production provenait du secteur privé, contre près de 80 % en 1996.

- les trois pays ont repris la structure des systèmes d'imposition de l'Ouest, avec des impôts sur le revenu (progressif avec le niveau de revenu, la dernière tranche étant de 40 % par exemple en République tchèque), des impôts sur les sociétés (40 % environ dans les trois pays), la TVA (il existe deux taux de 5 % et 22 % par ex. en République tchèque), des taxes foncières, etc. Une législation en matière de droit des faillites a été initiée, même si elle n'est pas systématiquement appliquée. Les codes du commerce ont défini les différentes formes de société, la SARL et la SA étant les formes privilégiées. Tous ces éléments sont familiers à des investisseurs étrangers.

- le système bancaire a été libéralisé et un marché des capitaux a été créé dès le début des années 1990 (en avril 1990 à Prague, en juin de la même année à Budapest, et en avril 1991 à Varsovie). Bien qu'embryonnaire, le marché boursier est appelé à se développer et favorisera le financement local des firmes étrangères<sup>31</sup>. Il en est de même du système bancaire, qui demeure toutefois extrêmement fragile, et qui est en pleine restructuration.

- les PEC se sont lancés dans un vaste processus de privatisation. En témoigne la part du secteur privé dans le PNB à la mi-1995, évaluée à 60 % en Hongrie et en Pologne et à 70 % en République tchèque. Les investisseurs étrangers ont été attirés par des programmes de privatisation leur permettant d'acquérir d'anciens monopoles d'Etat. Les trois PEC ont, en effet, suivi un "modèle permissif de participation majoritaire" (*majority-share-permissive model*), un modèle libéral, tolérant une participation majoritaire dans la quasi-totalité des entreprises. (Odle, 1993).

---

<sup>31</sup>A titre d'exemple, la capitalisation boursière totale à la bourse de Prague représentait déjà en 1996, 60 % du PIB, soit le même niveau que dans des pays comme la France ou l'Autriche (Crédit Lyonnais International, 1996, p.25).

Cette politique de privatisation est plus ouverte que le "modèle de limitation à des participations minoritaires" (*minority-share-limitation model*) dominant dans les PEVD, de même que le "modèle de participation déterminé sectoriellement", qui interdit les participations étrangères dans certains secteurs, et qui est le plus répandu dans les pays développés. Le rachat est devenu d'autant plus attractif que la volonté d'accélérer le rythme des réformes a conduit les pouvoirs publics à céder des entreprises à des prix largement sous-évalués (CNUCED, 1993 ; CCET, 1993b ; Marton, 1993).

La **grande privatisation** (anciens monopoles d'Etat) est largement engagée. Elle est particulièrement délicate à mener, car il s'agit d'organiser la restructuration de combinats, souvent improductifs, aux effectifs pléthoriques. La République tchèque a pris une avance en la matière sur les deux autres PEC. La BERD estimait, en effet, en 1994, à plus de 50 % la part des grandes entreprises industrielles privatisées en République tchèque, contre plus de 25 % à la Pologne<sup>32</sup> et à la Hongrie. L'importance des actifs à privatiser a conduit les trois pays à ne pas se limiter à une seule technique de privatisation, mais à recourir simultanément à la restitution, à la vente des actifs à des nationaux et des étrangers, aux soumissions et ventes aux enchères, à la vente directe à des propriétaires désignés, à la création de fonds publics (Hammid et *al.*, 1994). L'avance de la République tchèque s'explique essentiellement par la prédilection pour la méthode des coupons, dans le cadre d'une politique de vente massive (alors que les deux autres pays préfèrent vendre au coup par coup). Les entreprises d'Etat sont transformées en sociétés de capitaux, puis vendues pour un prix symbolique sous forme de coupons à la population. Le particulier peut ensuite confier ses coupons à un Fonds National d'Investissement.

**TABLEAU 40 : Les progrès dans la transition des pays de l'Est**

| Pays                     |    | entreprises  |   |   | marché et commerce                           |  | insti-<br>tutions<br>finan-<br>cières                     |
|--------------------------|----|--|---|---|--|--|---|
|                          |    | Part du<br>secteur<br>privé dans<br>le PNB<br>mi- 1995 | privati-<br>sation à<br>grande<br>échelle | privati-<br>sation à<br>petite<br>échelle | restruc-<br>turation<br>des entre-<br>prises | libéralisation<br>des prix et<br>concurrence | commerce<br>et système<br>d'échange<br>interna-<br>tional |
| <i>Hongrie</i>           | 60 | 3*   | 4   | 3   | 3  | 4  | 3   |
| <i>Pologne</i>           | 60 | 3  | 4   | 3   | 3  | 4  | 3   |
| <i>Rép.<br/>tchèque</i>  | 70 | 4  | 4   | 3   | 3  | 4  | 3   |
| <b>Russie</b>            | 55 | 3  | 3   | 2   | 3  | 3  | 2   |
| <b>Bulgarie</b>          | 45 | 2  | 2   | 2   | 3  | 4  | 2   |
| <b>Roumanie</b>          | 40 | 2  | 3   | 2   | 3  | 4  | 2   |
| <b>Rép.<br/>slovaque</b> | 60 | 3  | 4   | 3   | 3  | 4  | 3   |

\* Le système de classification (de 1 à 4) utilisé est expliqué à la page suivante.

**Source** : Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement, 1994, 1995.

Par contre, La **privatisation à petite échelle** (commerces, magasins, etc.) est terminée en Hongrie, Pologne et dans les Républiques tchèque et slovaque, et a été menée au profit d'acteurs locaux.

Selon l'OCDE, fin 1995, 87 % des firmes tchèques, 82 % des firmes hongroises et 55 % des firmes polonaises, ont alors été privatisées (TRANSITION, juin 1997, p.16).

<sup>32</sup>Sur les 6 786 entreprises publiques recensées en 1990, 1 886, soit 28 % avaient été privatisées à la fin 1996 ; 2 045 sont en passe de l'être (Le Moci, 1-8 mai 1997, p.118).

| Description de la catégorie   |  | Éléments de la transition | Catégorie |
|---|--|---------------------------|-----------|
| Plus de 50 % des entreprises d'Etat ont été privatisées avec un exercice réel des droits de propriété   |  | 4                         |           |
| Plus de 25 % des grandes entreprises d'Etat ont été privatisées ou sont sur le point de l'être, mais des problèmes majeurs subsistent quant à l'exercice du droit de propriété  |  | 3                         |           |
| Des projets de privatisation sont prêts à être lancés ; quelques ventes ont été réalisées   |  | 2                         |           |
| Peu de choses faites  |  | 1                         |           |
| Programmes d'ensemble précis appliqués  |  | 4                         |           |
| Programmes d'ensemble presque appliqués, mais le manque de supervision centrale laisse irrésolu un certain nombre de problèmes  |  | 3                         |           |
| Part importante de la propriété privatisée  |  | 2                         |           |
| Peu de choses faites  |  | 1                         |           |
| Programmes de restructuration accroissant l'exercice de la propriété sont lancés ; contrainte budgétaire dure ; les grands conglomérats ont été brisés  |  | 4                         |           |
| Les structures ont été créées afin de promouvoir l'exercice de la propriété ; action réelle visant à briser les conglomérats  |  | 3                         |           |
| La politique de subvention et de crédit est modérément tendue ; faible application de la loi sur les faillites ; peu d'actions visant à briser les conglomérats   |  | 2                         |           |
| Des politiques de crédits et de subventions lâches affaiblissent la discipline financière des entreprises ; peu de réformes visant à promouvoir l'exercice de la propriété  |  | 1                         |           |
| Système d'ensemble de libéralisation des prix ; législation anti-trust en place   |  | 4                         |           |
| Système d'ensemble de libéralisation des prix   |  | 3                         |           |
| Le contrôle des prix demeure pour certaines catégories de produits  |  | 2                         |           |
| La plupart des prix demeurent contrôlés centralement  |  | 1                         |           |
| Peu de quotas d'importation et d'exportation ; peu d'implication directe dans les échanges extérieurs des ministères et des anciens monopoles du commerce extérieur ; convertibilité de la monnaie à un taux de change quasiment unique ; peu de droits de douane non uniformes |  | 4                         |           |
| Peu de quotas à l'importation ; convertibilité de la monnaie à un taux de change quasiment unique   |  | 3                         |           |
| Peu de quotas à l'importation ; convertibilité de la monnaie à un taux de change quasiment unique en principe, mais avec un régime de change externe non transparent (multiples taux de change externes)  |  | 2                         |           |
| De nombreux contrôles à l'importation ; accès réel limité à l'échange international   |  | 1                         |           |
| Fonctionnement réel de la concurrence bancaire et existence d'une supervision prudentielle  |  | 4                         |           |
| Progrès substantiels dans la recapitalisation bancaire ; audit du système bancaire, établissement d'un système prudentiel ; présence significative de banques privées ; libéralisation réelle des taux d'intérêt  |  | 3                         |           |
| Les taux d'intérêt pratiqués influencent significativement l'allocation des crédits   |  | 2                         |           |
| Peu de progrès en dehors de l'établissement d'un système à deux niveaux   |  | 1                         |           |
| Libéralisation des prix et concurrence  |  |                           |           |
| Commerce et système d'échange international   |  |                           |           |
| Réforme bancaire  |  |                           |           |

- l'attractivité des 3 PEC a été rapidement renforcée par la mise en place d'une législation particulièrement favorable aux investisseurs étrangers. Tout comme pour les modalités de privatisation, la Hongrie, la Pologne et la République tchèque ont privilégié une politique d'IDE "permissive" (Annexe 3). En l'espace de 3 à 4 ans ils sont passés d'une fermeture totale aux investissements à une politique d'attraction tous azimuts. L'approbation d'un projet est automatique. Le rapatriement des profits est libre. Les droits de douanes sur les produits importés sont réduits (à l'exception de quelques produits comme l'automobile ou les médicaments). Les seules restrictions sectorielles touchent le domaine de la défense, de la sécurité, et des jeux (en Pologne). Les trois pays ont également créé des zones franches, dans lesquelles les investisseurs étrangers n'ont pas à acquitter d'impôts<sup>33</sup>.

Cette politique a été promue par des organismes chargés d'attirer les investisseurs (*ITD* en Hongrie, *PAIZ* en Pologne et *CzechInvest* en République tchèque) en "vendant" les avantages du pays sur le "marché mondial des IDE". Les PEC sont d'autant plus intéressants pour les investisseurs, qu'ils ne sont que rarement encadrés dans l'exercice de leur activité. Une étude réalisée en Pologne auprès d'un échantillon d'investisseurs par le « Indicator Marketing Research Institute » en octobre 1995, fait apparaître que 70 % des investisseurs n'ont obtenu aucun privilège<sup>34</sup> et n'ont à satisfaire à aucune obligation (SWB, 28 mars 1996). Dans quelques rares cas, les pouvoirs publics ont lié la privatisation d'une firme au profit d'investisseurs étrangers à certains engagements, notamment le maintien provisoire des effectifs (ex Philip Morris en République tchèque), le maintien d'un autochtone au poste de direction (ex. Cokoladovny en République tchèque), ou encore la promesse d'investissements supplémentaires (ex. Skoda en République tchèque). Les pouvoirs publics, et notamment les autorités locales prennent des mesures ponctuelles. Mais il n'existe aucun programme d'ensemble, cohérent qui contraindrait systématiquement les firmes à accroître leur contenu local, à former des salariés ou encore à augmenter le niveau des exportations. Aux mesures "répressives", ces pays préfèrent des politiques "positives" d'exemption d'impôts en échange de bénéfices non distribués (Holland, Owens, 1995). A l'arrivée, la législation à l'égard des acteurs étrangers est jugée comme importante, voire très importante, dans le choix de s'implanter dans

---

<sup>33</sup>En Hongrie par exemple, les firmes se voient accordées des exemptions d'impôts sur les bénéfices pour une période allant de 5 à 10 ans, ainsi que sur les produits semi-finis importés (Ellingsstad, 1997, p.11). En 1996, près de 16 % des exportations de la Hongrie ont été réalisées à partir de zones franches (SWB, 31/7/1997). Une majorité d'usines des constructeurs automobiles est localisée dans ce type de zones spéciales.

les PEC, dans la mesure où elle est le reflet de changements économiques profonds allant dans le sens de la libéralisation<sup>35</sup> (Tableau 41).

**TABLEAU 41 : Les facteurs d'implantation en Hongrie, Pologne et République tchèque**

| Cause du choix de localisation                    | Influence<br>(proportion de réponses, N = 30*) |       |       |
|---|--|-------|-------|
|   | Très forte                                     | Forte | Total |
| <b>Climat général d'investissement</b>            |  |       |       |
| - situation économique, avancée dans les réformes | 65 %   | 32 %  | 97 %  |
| - législation à l'égard des IDE                   | 36 %   | 57 %  | 93 %  |
| <b>Demande, marché</b>                            |  |       |       |
| - perspectives de croissance économique du marché | 38 %   | 57 %  | 95 %  |
| - occuper le terrain avant les concurrents        | 46 %   | 33 %  | 79 %  |
| - acquérir rapidement des parts de marché         | 38 %   | 38 %  | 76 %  |
| - proximité de grands marchés (ex-URSS)           | 43 %   | 13 %  | 56 %  |
| <b>Facteurs liés au travail</b>                   |  |       |       |
| - coût de la main d'oeuvre                        | 31 %   | 38 %  | 69 %  |
| - qualité de la main d'oeuvre                     | 16 %   | 52 %  | 68 %  |

**Source :** Enquête CEPE – Krifa, Rugraff, Vermeire-.

l'échantillon se limite à 30 réponses. Certains dirigeants n'ont pu répondre, notamment ceux qui n'ont pas participé au démarrage de l'activité.

Finalement, la transition est déjà bien avancée en Hongrie, en Pologne et en République tchèque, et l'est bien moins dans la plupart des autres pays de l'Est. Ces trois pays ont alors été les premiers à renouer avec la croissance.

<sup>34</sup>A la notable exception des constructeurs automobiles. Encore récemment, Daewoo s'est vu attribuer une exemption de taxation sur l'importation de pièces destinées à l'assemblage de véhicules en Pologne (SWB, 2/5/1996).

<sup>35</sup>Ce qui ne signifie pas pour autant que les investisseurs étrangers n'ont aucun reproche à formuler au cadre juridique dans lequel s'effectue leur activité en Europe centrale. Ils regrettent notamment les lenteurs bureaucratiques, les changements fréquents de législation, les nombreuses manières de les appliquer, etc. (Enquête CEPE).

## II/ Choisir de s'implanter dans l'un des trois pays d'Europe centrale

Si les trois pays sont très proches en terme de transition, il n'en demeure pas moins que la Hongrie a obtenu une part plus importante des capitaux étrangers que les deux autres pays.

### A/ L'hégémonie hongroise dans l'attraction des IDE

Fin 1995, selon la CNUCED, les IDE s'élevaient à **9,9 milliards de \$ en Hongrie**, **7,4 milliards de \$ en Pologne** et **5 en République tchèque** (Tableau 42). La Hongrie a obtenu respectivement 1,3 fois plus et de 2 fois plus d'IDE que la Pologne et la République tchèque. La Hongrie a alors le flux moyen d'investissement par habitant le plus élevé en Europe de l'Est avec 346 \$ en 1995, devant la République tchèque (242,8 \$).

**TABLEAU 42 : Les 10 premiers pays récepteurs d'IDE à l'Est**  
(en millions de \$)

| Pays                       | Flux d'IDE |         |       |       |        | Stock total fin 1995 | Flux d'IDE moyen par tête en \$ (1995) |
|----------------------------|------------|---------|-------|-------|--------|----------------------|--|
|                            | 1991       | 1992    | 1993  | 1994  | 1995   |                      |  |
| <b>Hongrie</b>             | 1 462      | 1 479   | 2 349 | 1 144 | 3 500  | <b>9 934</b>         | 346                                    |
| <b>Pologne</b>             | 291        | 678     | 1 715 | 1 875 | 2 510  | <b>7 389</b>         | 65,4                                   |
| <b>République tchèque</b>  | 510 (a)    | 983 (a) | 654   | 878   | 2 500  | <b>5 008</b>         | 242,8                                  |
| Russie                     | /          | 700     | 700   | 1 000 | 2 000  | <b>4 400</b>         | 13,6                                   |
| Slovaquie                  | /          | /       | 199   | 203   | 250    | <b>1 140</b>         | 46,7                                   |
| Roumanie                   | 40         | 77      | 94    | 340   | 373    | <b>924</b>           | 16,3                                   |
| Ukraine                    | /          | 200     | 200   | 159   | 200    | <b>759</b>           | 3,9                                    |
| Kazakhstan                 | /          | 100     | 150   | 185   | 284    | <b>719</b>           | 16,6                                   |
| Estonie                    | /          | 82      | 162   | 214   | 188    | <b>646</b>           | 122,9                                  |
| Lettonie                   | /          | 29      | 45    | 215   | 250    | <b>539</b>           | 97,8                                   |
| <b>Total pays de l'Est</b> | 1 966      | 3 657   | 6 600 | 6 603 | 12 757 | <b>33 565</b>        | 31,5                                   |

Source : CNUCED, 1996, p.64

L'hégémonie hongroise s'explique avant tout par la place faite aux investissements étrangers dans le processus de privatisation (Andreff, 1995 ; ECE, 1997). La Hongrie se différencie de tous les autres pays de l'Est dans l'importance des firmes étrangères dans le

rachat de grands groupes nationaux. En 1995, sur les 200 plus grandes firmes hongroises la moitié est détenue par des capitaux étrangers (TRANSITION, nov-déc. 1996, p.25). Ainsi, en 1991 et en 1992 la moitié des flux d'IDE était lié au rachat de firmes privatisées (Tableau 43). Les deux pics en 1993 et 1995 correspondent à des cessions importantes de firmes aux profit d'investisseurs étrangers<sup>36</sup>. Pour ces deux années les IDE liés à des rachats de firmes grimpent à 70 % des investissements réalisés (Tableau 43). *A contrario*, la réduction des flux en 1994 résulte de l'absence de privatisations importantes. En République tchèque les flux records de 1995 (2,5 milliards de \$) sont également liés à la vente à des étrangers de SPT Telecom et d'une des principales raffineries du pays (Unipetrol).

**TABLEAU 43 : Les IDE liés à la privatisation en Hongrie**

|   | 1991      | 1992      | 1993      | 1994     | 1995      | 1996 (a)  |
|---|-----------|-----------|-----------|----------|-----------|-----------|
| IDE total (en milliards de \$)                                  | 1,5       | 1,5       | 2,3       | 1,1      | 3,5       | 2         |
| <b>Part des IDE liée au rachat de firmes privatisées (en %)</b> | <b>50</b> | <b>50</b> | <b>70</b> | <b>0</b> | <b>70</b> | <b>25</b> |
| Part des IDE non liée au rachat (en %)                          | 50        | 50        | 30        | 100      | 30        | 75        |

**Sources** : D'après CNUCED, 1996, p.67 ; (a) ECE, 1997, p.171.

En République tchèque, en 1992 seules 58 grandes firmes avaient été rachetées par des étrangers, et fin 1993 ils n'étaient présents que dans 108 projets de privatisation (CCET, 1993b, p.108). A une vente des actifs nationaux aux étrangers (Hongrie), la République tchèque préfère une vente massive des firmes grâce à la méthode des coupons, tandis que la Pologne privilégie une privatisation plus progressive.

### **B/ Le dynamisme économique comme explication de l'attraction**

**Le critère déterminant de l'attraction a été, jusqu'au milieu des années 1990, la place concédée aux investisseurs étrangers dans les procédures de privatisation. Par**

<sup>36</sup>En 1995 la Hongrie a vendu ses principales compagnies de télécommunication aux investisseurs étrangers (à

contre, la diminution du nombre de firmes qui demeurent à privatiser ou qui sont privatisables, en Hongrie et en République tchèque, implique que la répartition des flux entre les trois pays reposera sur d'autres critères. Une fois cette source tarie (en Hongrie et en République tchèque) on prévoit que les flux d'IDE de ces deux pays se stabilisent à un niveau inférieur à celui de la Pologne (CNUCED, 1996). En effet, dans ce pays, entre 1991 et 1995 plus des 2/3 des flux entrants n'ont pas été liés à la privatisation, et en 1996, la Pologne a attiré plus d'investissements étrangers que la Hongrie et la République tchèque (ECE, 1997). La Pologne est le pays le plus dynamique de la zone. Le taux de croissance dépasse les 5 % depuis 1994, alors qu'en Hongrie il n'aura été que de 1 % en 1996 (Tableau 44). La Pologne a renoué avec la croissance avant la République tchèque et elle obtient des taux qui lui sont supérieurs. La reprise est essentiellement tirée, en Pologne, par la consommation intérieure, sur un marché qui est quatre fois plus grand que celui de la Hongrie et la République tchèque. La stratégie de marché dominante dans la décision d'implantation pousse alors les firmes étrangères à investir en Pologne<sup>37</sup>.

**TABLEAU 44 : La croissance du PIB entre 1992 et 1997 en Europe centrale**

| Pays                    | 1992 | 1993  | 1994 | 1995  | 1996 (a) | 1997(b) |
|-------------------------|------|-------|------|-------|----------|---------|
| Hongrie                 | - 3  | - 0,8 | 2,9  | 1,5   | 1        | 2       |
| Pologne                 | 2,6  | 3,8   | 5    | 7,3   | 5,3      | 5,2     |
| République tchèque      | /    | -0,9  | 2,6  | 4,8   | 4,7      | 5       |
| Economies en transition | - 12 | - 7,1 | - 9  | - 1,8 | - 1,3    | - 1,5   |

**Source :** TRANSITION (Banque mondiale), fév. 1997, p.2.

(a) estimation partielle ; (b) estimation projet LINK.

Même si les performances macro-économiques d'ensemble sont les meilleures en République tchèque (Annexe 2), les perspectives de croissance demeurent les plus attrayantes en Pologne.

---

Deutsche Telekom et à Ameritech).

<sup>37</sup>En outre, la Pologne est le seul pays de l'Est à avoir retrouvé en 1996 son niveau de production de 1989 (ONU, 1996).

### **C/ Les autres facteurs discriminants**

En marge du rôle explicatif central de la privatisation dans l'attractivité différentielle des 3 PEC dans la première moitié des années 1990, et de ceux que semblent appeler à jouer les perspectives de croissance dans la seconde moitié des années 1990, se dessinent un ensemble de raisons supplémentaires qui font que les opérateurs investissent dans un pays plutôt que dans un autre :

- l'opportunité de racheter une firme appartenant au même secteur, voire ayant le même métier que le groupe multinational, à l'instar du rachat de Chinois par Sanofi et de Tungstam par General Electric en Hongrie, ou encore de Cokoladovny par Nestlé et Danone en République tchèque. Le critère sectoriel prime alors par rapport à la nationalité de la firme. Cette approche est notamment celle des firmes américaines et anglaises, dont la vision est essentiellement régionale (CCET, 1993b). Ce critère est souvent lui-même lié aux avantages comparatifs des trois pays. Même si la spécialisation est très proche, il n'en existe pas moins des spécificités nationales. Ainsi, la République tchèque a une plus forte tradition industrielle que les autres pays, et notamment dans les industries mécaniques. Mise en présence d'opportunité de rachats dans plusieurs pays, un investisseur pourra privilégier la République tchèque dotée d'une main d'oeuvre spécialisée dans son domaine d'activité. De la même manière, la Hongrie est davantage susceptible d'attirer les industries agro-alimentaires, et la Pologne les industries extractives, papetières ou chimiques.

- l'existence de liens privilégiés entre une firme occidentale et une firme locale remontant à la période antérieure à la transition favorise son rachat au moment de sa privatisation. Dans un grand nombre de cas, la direction de l'entreprise ou l'Agence Nationale de Privatisation n'a pas recherché activement parmi les repreneurs potentiels et s'est cantonnée aux opérateurs étrangers avec lesquels la firme entretenait préalablement des relations (Marton, 1993 ; CCET, 1994). FSM produisait des véhicules sous licence Fiat, Reemsta a racheté une usine de tabac à Poznan avec laquelle la firme allemande coopérait avant 1989, Bauwelt a repris le réseau de grande distribution de Fészek en Hongrie, construit sur son modèle et qui commercialisait ses produits, etc. La pérennisation de relations entre entreprises hongroises et autrichiennes explique alors en partie leur forte présence en Hongrie. Plus généralement, la

proximité géographique est un critère de localisation important pour les petites structures, comme tend à le montrer la multiplication des joint-ventures germano-polonaises ou germano-tchèques (Szromnik, 1992).

- pour les firmes inscrites dans une stratégie d'accompagnement des clients le choix du pays de localisation ne se pose pas. Ainsi les équipementiers automobiles ont été nombreux à s'implanter dans le pays pour lequel a opté le constructeur (ex. des équipementiers appartenant au groupe De Benetti qui ont suivi Fiat en Pologne).

- un ensemble d'éléments de différenciation autres peut entrer en ligne de compte, tel que le différentiel de coût de main d'oeuvre, la qualité des infrastructures, etc. De plus, *"dès lors que plusieurs localisations offrent un bilan jugé satisfaisant par un entrepreneur, le choix final pourra reposer sur des facteurs extra-économiques"* (Aydalot, 1985, p.78). La présence à des postes de responsabilités au sein de FMN, notamment américaines, d'anciens immigrés d'un pays d'Europe centrale, pourra emporter la décision. Il seront d'ailleurs pour certains d'entre eux les expatriés chargés de la gestion de l'entreprise dans le pays d'implantation. Un climat agréable, la présence d'une communauté d'expatriés, l'image que l'on se fait du pays, sont autant d'éléments pouvant intervenir dans le choix final.

Le choix de la localisation dans un des pays d'Europe centrale a été, en première instance lié aux politiques de privatisation suivie et à leur orientation sectorielle. En seconde instance, un ensemble de facteurs économiques et extra-économiques ont été déterminants, lorsque différentes localisations alternatives étaient possibles.

L'espace à l'Est n'est pas homogène. Une région, l'Europe centrale, a su capter l'essentiel des flux d'investissement que les groupes multinationaux ont dirigé vers les anciennes économies planifiées. L'attraction exercée par les PEC s'explique par la stabilité politique, mais également par leur avancée dans les réformes, qui s'est accompagnée de la mise en place de législations favorables aux IDE. Au sein de ces PEC, les procédures de privatisation retenues expliquent l'hégémonie hongroise dans l'obtention des capitaux étrangers au cours de la première moitié des années 1990.

### **Conclusion du chapitre III**

La saturation relative des marchés occidentaux, combinée à un accroissement permanent de l'efficacité productive des firmes multinationales, a conduit à un renforcement de la concurrence. Les pays de l'Est, largement sous-équipés (notamment en biens de consommation) ont alors attiré de grandes firmes actives dans les industries globales, à la recherche de nouveaux débouchés. Les investissements sont concentrés dans un nombre réduit de secteurs et portent sur des engagements importants, ce qui traduit la transposition progressive des luttes concurrentielles à l'Est. Mais ces courses oligopolistiques, bien loin de se dérouler sur l'ensemble de la zone, sont circonscrites à un espace réduit, celui des pays d'Europe centrale. La stabilité politique, la réussite des réformes, -se traduisant entre autre dans une législation des IDE favorables aux investisseurs-, a joué un rôle déterminant dans l'attraction des firmes étrangères dans ces pays. Elles se sont plus particulièrement implantées en Hongrie, ce pays ayant concédé une place de premier ordre au capital étranger dans ses procédures de privatisation. Plus généralement, l'opportunité de rachat d'un monopole d'Etat fournit une bonne explication de la distribution géographique des IDE.

Les avantages territoriaux des PEC, et à plus forte raison des pays de l'Est dans leur ensemble, s'expriment en terme d'avantages traditionnels, c'est-à-dire une demande forte en biens et services banals, ainsi que la dotation en facteurs génériques (ex. main d'œuvre bon marché et relativement qualifiée). L'absence d'atouts spécifiques, de facteurs rares et avancés, détermine alors la manière dont les investisseurs s'insèrent dans les territoires d'accueil.

## CHAPITRE IV : L'INSERTION DES FIRMES MULTINATIONALES EN EUROPE CENTRALE ET LEUR IMPACT SUR LA CROISSANCE ECONOMIQUE ET LE DEVELOPPEMENT

Lorsqu'on rapproche les taux de croissance réalisés par la Hongrie, la Pologne et la République tchèque des flux d'IDE qu'ils ont obtenus, apparaissent trois cas de figure différents. En Pologne, le taux de croissance a été élevé (supérieur à 5 % depuis 1994) alors même que les flux d'IDE ont été limités : en 1994, le stock d'IDE représentait 5,3 % du PIB (CNUCED, 1996, p.272). A l'opposé la croissance hongroise est faible (1 % en 1996 et 2 % de prévue pour 1997), alors même que les firmes ont été nombreuses à investir dans ce pays depuis le début des années 1990. En témoigne un stock d'IDE équivalant en 1994 à 15,6 % du PIB, bien supérieur au niveau moyen mondial<sup>1</sup>. La République tchèque se trouve dans une situation intermédiaire : un taux de croissance relativement soutenu depuis 1995 et un ratio (stock d'IDE/PIB) de 9,9 % se situant dans la moyenne mondiale. Si l'arrivée des investisseurs étrangers a contribué à la reprise de la croissance en Europe centrale, la comparaison entre les trois nations montre que l'arrivée massive d'IDE en Hongrie n'a pas été suffisante pour atteindre un taux de croissance élevé. Certes, les caractéristiques macro-économiques et structurelles de la transition interviennent dans les performances économiques. Mais, on peut également montrer, -notamment à partir du cas hongrois-, que les firmes étrangères n'ont pas contribué unilatéralement à la croissance, leur impact étant mitigé. Les firmes ont, en effet, combiné options de création et options d'exploitation de ressources générant des impacts positifs et d'autres qui le sont moins. Dans les analyses qui vont suivre nous nous sommes appuyés sur les travaux de Krifa (1992, 1993, 1994, 1995) et Krifa, Vermeire (1996a, 1997).

Une **première section** met l'accent sur les impacts bénéfiques des IDE, ainsi que sur les effets qui en limitent l'ampleur. La combinaison d'options de création et d'exploitation dans différents domaines explique que l'impact sur la croissance soit limité. Une **deuxième section** s'intéresse aux raisons pour lesquelles l'impact est mitigé, et se prolonge dans des propositions pour accroître les retombées positives des investissements étrangers. Ces raisons tiennent autant à des handicaps territoriaux des PEC qu'à la préférence des FMN pour un fonctionnement en réseau.

## **SECTION I : UNE CONTRIBUTION LIMITEE DES MULTINATIONALES A LA CROISSANCE**

Les investisseurs étrangers sont susceptibles de contribuer de multiples manières à la croissance économique et au développement des PEC : par l'adjonction de capitaux supplémentaires et l'amélioration de l'allocation des ressources la capacité d'accumulation est accrue. Par des transferts de technologies et de connaissances le progrès technique est accéléré. Par le développement de l'insertion internationale et de l'exportation de biens à plus forte valeur ajoutée la spécialisation internationale est renforcée. Par la formation de salariés locaux, le niveau des ressources humaines est accru, et partant la capacité d'assimilation de nouvelles connaissances.

### **I/ La participation à la formation de capital**

La formation de capital est une condition centrale dans la croissance (Carré, Dubois, Malinvaud, 1984) et le décollage d'un pays (Rostow, 1963). Les firmes étrangères jouent un rôle positif dans les PEC en contribuant à la FBCF et en investissant dans des secteurs moteurs.

#### **A/ Un impact positif sur la FBCF et l'allocation des ressources**

##### **1) Le poids des IDE dans la FBCF**

Les firmes étrangères contribuent directement à la formation de capital des trois pays, et donc à leur croissance économique, par leur apport de capitaux. Cette contribution est supérieure dans les trois pays à la moyenne mondiale (Tableau 45). Le poids des IDE dans la FBCF de la Hongrie est même très important. Il équivaut à celui de pays comme le Luxembourg, la Belgique ou encore la Grande-Bretagne, dont le poids au niveau mondial est des plus élevés (CNUCED, 1996).

---

<sup>1</sup>de 9,4 % (ce ratio est de 10,7 % pour la France, -CNUCED, 1996, p.261).

**TABLEAU 45 : Le poids des flux d'IDE dans la FBCF des trois pays d'Europe centrale  
(en %)**

| Pays                   | 1984-1989<br>(en moyenne) | 1990 | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 |
|------------------------|---------------------------|------|------|------|------|------|
| Hongrie                | /                         | /    | 21,2 | 20,2 | 32,7 | 13,9 |
| Pologne                | 0,1                       | 0,7  | 2    | 5    | 12,8 | 13,5 |
| République tchèque (a) | 0,7                       | 3,4  | 21,8 | /    | 7,9  | 9,1  |
| France                 | 3,5                       | 5,2  | 5,9  | 8,2  | 8,9  | 7,1  |
| Monde                  | 3,1                       | 4    | 3,1  | 3,2  | 3,8  | 3,9  |

**Source :** CNUCED, 1996, p.249

(a) données pour la Tchécoslovaquie jusqu'en 1991

Quant à la Pologne, elle a connu une augmentation significative du ratio en 1993 et 1994, pour atteindre un niveau supérieur à celui de la France (Tableau 45).

## **2) Une meilleure allocation des ressources**

La contribution à la formation du capital est plus importante, -en particulier dans le cas de la Hongrie-, que ne le laisse percevoir le poids des IDE dans la FBCF, étant donné que les investissements étrangers sont concentrés dans des industries à incidence élevée sur la croissance. Les **firmes étrangères** se sont en effet pour une grande part dirigées vers le **génie industriel<sup>2</sup> (*engineering industries*)**, qui joue un rôle central dans l'offre d'équipements productifs et avancés aux autres secteurs de l'économie. Il s'agit, en effet, d'une activité intensive en R/D. Dans la majorité des pays développés, il assure plus de la moitié des dépenses en R/D du secteur manufacturier (ECE, 1996b, p.xxix). Le génie industriel peut être considéré comme une branche motrice. Une branche motrice se définit à la fois par sa croissance élevée, ou du moins soutenue, et par son aptitude à exercer des effets d'entraînement sur le reste de l'économie (Gourlaouen, Perraudeau, 1987, p.190). Les équipements électriques et mécaniques appartiennent aux branches « *très dominantes* » et « *à diffusion amplifiante* » (ibid., p.197) : ils influencent un grand nombre d'autres branches, auxquelles ils transmettent des impulsions, par la livraison de biens d'équipement plus avancés et l'accroissement de la production.

Or, en Hongrie, fin 1994, la moitié des investissements du secteur manufacturier avait été réalisée dans le génie industriel, et plus du quart de la totalité des investissements (Tableau 46). En 1992, cette activité obtenait même les 9/10 des flux d'IDE du secteur manufacturier. Ce sont les grands groupes comme General Electric, Siemens, ABB, Philips, etc., actifs notamment dans le domaine des équipements électriques, électroniques et de télécommunication, qui ont investi des centaines de millions de \$ en Europe centrale (cf. tableau 35, p.129), qui améliorent alors la qualité des biens d'équipement achetés par des firmes locales.

**TABLEAU 46 : Les investissements étrangers dans le secteur du génie industriel en Hongrie**

| Génie industriel<br>(engineering industries) | flux annuel |        |        |       |       | Stock fin<br>1994 |
|--|-------------|--------|--------|-------|-------|-------------------|
|  | 1990        | 1991   | 1992   | 1993  | 1994  |                   |
| IDE en forints                               | 2 414       | 16 024 | 23 831 | 3 997 | 4 304 | <b>50 570</b>     |
| Part des IDE du secteur<br>manufacturier (%) | 17          | 45     | 89,1   | 29,7  | 41,7  | <b>50,5</b>       |
| Part des IDE totaux (%)                      | 9,5         | 25,9   | 55,6   | 8,6   | 13,6  | <b>25,1</b>       |

**Source** : calculs d'après Hungary Business Facts, 1995, p.17

Dans les deux autres pays ce type d'effet indirect positif sur l'investissement et la croissance, est à l'évidence moins important. Début 1994, le génie industriel ne représentait que 4,6 % des investissements étrangers en République tchèque et 6,9 % du secteur secondaire (East-West Investment News, print. 1994, p.18). A la même date, le montant des engagements étrangers dans le génie industriel était 5 fois plus élevé en Hongrie qu'en République tchèque. Toutefois, même dans ce dernier pays, les flux destinés à cette activité ont régulièrement augmenté, passant de 2,6 % des investissements totaux en 1992 à plus de 20 % en 1995 (d'après CzechInvest, début 1996).

L'évolution de la production du génie industriel donne une indication de l'importance des effets de diffusion des biens d'équipements (plus avancés puisqu'ils sont produits par des firmes de l'Ouest). Or, le génie industriel est l'activité dont la production a augmenté le plus fortement dans les trois PEC entre 1994 et 1996 (ECE, 1997, p.94). En République tchèque et

<sup>2</sup>Le secteur du génie industriel comprend des produits comme les machines-outils, les moteurs électriques, les équipements électroniques, les technologies de l'information et de l'informatique, les véhicules à moteur, etc.

en Pologne, la croissance de la production de cette activité a été plus importante en 1995 et 1996 que dans l'ensemble de l'industrie (Tableau 47). Mais c'est en Hongrie, que le différentiel de croissance est le plus spectaculaire : l'augmentation de la production a été deux fois plus importante en 1994 dans le génie industriel que dans l'ensemble de l'industrie, près de 5 fois en 1995 et 1996 (Tableau 47). Etant donné que cette activité représente 1/5 de la production industrielle (ECE, 1996b, p.xxxiii), et que le poids des investisseurs étrangers y est particulièrement important<sup>3</sup>, **il apparaît alors que les firmes étrangères participent au redressement de la production industrielle, et partant à la capacité d'investissement, mais également à l'introduction du progrès technique.**

**TABLEAU 47 : La croissance de la production du génie industriel**  
**(évolution annuelle en %)**

|                       | génie<br>industriel | total<br>industrie | génie<br>industriel | total<br>industrie | génie<br>industriel | total<br>industrie |
|-----------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|
|                       | 1994                |                    | 1995                |                    | 1996                |                    |
| Hongrie               | 20,4                | 9,5                | 21                  | 4,6                | 16,2                | 3,3                |
| Pologne               | 11,1                | 11,9               | 25,8                | 9,4                | 15,9                | 9,1                |
| République<br>tchèque | - 4,8               | - 0,1              | 9,2                 | 7,1                | 12,6                | 6,8                |

**Source :** ECE, 1997, p.94.

Plus généralement, les investisseurs étrangers améliorent l'allocation des ressources en contribuant à l'investissement dans des secteurs (ex. services) sous-développés dans le système antérieur.

### **B/ Substitution-complémentarité au capital domestique : un débat ouvert**

L'effet sur la formation du capital dépend également de l'impact concurrentiel sur les opérateurs domestiques. Les grands groupes multinationaux concentrés dans un nombre limité de secteurs, sont en effet susceptibles d'évincer les firmes locales restantes. Des études sur

<sup>3</sup>Il n'existe pas de statistiques sur le nombre, la production, etc., des firmes étrangères par rapport aux firmes domestiques dans le génie industriel. Par contre, des données disponibles montrent que les firmes à capitaux étrangers tiennent une place centrale dans l'investissement, les exportations ou encore les ventes domestiques de biens du secteur du génie industriel. Ainsi, par exemple, les firmes étrangères représentaient en 1993, 89 % des nouveaux investissements, 89,7 % des exportations et 52,7 % des ventes domestiques de l'appareillage électrique (OCDE, 1995, p.87).

l'impact concurrentiel des IDE dans les PEVD livrent des conclusions mitigées (CNUCED, 1992c). Il dépend à la fois des modalités d'implantation des firmes et de leurs stratégies, des caractéristiques sectorielles, ainsi que de la politique de l'Etat. A défaut de conclusions générales, que le recul insuffisant, tout comme le manque d'analyses sectorielles rendraient incertaines, on peut définir deux secteurs-types à l'impact concurrentiel différent. Dans le premier, les firmes étrangères se substituent aux opérateurs locaux. Dans le second, les firmes étrangères sont complémentaires.

1. Les secteurs dans lesquels l'Etat a concédé une place prioritaire au capital étranger, à l'instar du secteur automobile en Pologne et en République tchèque ou encore de l'agro-alimentaire<sup>4</sup>, du génie industriel, ou de l'assurance<sup>5</sup> en Hongrie, la course mondiale à la taille critique, pousse les investisseurs étrangers à racheter progressivement les producteurs, au fur et à mesure de leur privatisation<sup>6</sup>. La concentration est forte et la concurrence se joue essentiellement entre firmes étrangères. Pour les firmes demeurant sous contrôle de l'Etat ou ayant été privatisées au bénéfice d'opérateurs domestiques, la survie passe par une réorientation de l'activité vers les « espaces » laissés vacants par les firmes étrangères, et notamment vers la production de biens à plus faibles prix et/ou les régions rurales, à plus faible niveau de vie, non desservies par les investisseurs étrangers. Ainsi à titre d'exemple, trois grands producteurs étrangers (Alcatel, AT&T et Siemens) se partagent le marché polonais de l'équipement en télécommunications. Ces producteurs sont concentrés sur les grandes villes industrielles et sur les gros contrats publics. Les firmes locales tendent alors à s'orienter vers les régions rurales et se spécialisent dans la conception et la gestion de réseaux privés (Enquête CEPE). De même, selon le dirigeant de ABB rencontré en République tchèque, dans les secteurs des matériels électroniques, les deux firmes tchèques non rachetées par des étrangers (Skoda Plzen et CKD) privilégient également la « compétitivité-prix ». Dans ces secteurs se télescopent des impacts divergents. Des impacts de création et de réallocation positifs : les firmes étrangères plus efficaces se substituent à des firmes locales, qui se dirigent vers de nouveaux créneaux, ce qui participe à la diversification de l'économie. Mais également des impacts pouvant s'avérer négatifs, à savoir la domination des opérateurs locaux, évincés

---

<sup>4</sup>et plus particulièrement le secteur des boissons, des huiles, du tabac et de la confiserie (Hungarian Economic Review, déc. 1994, p.36-7).

<sup>5</sup>Sur 14 compagnies d'assurances, une seule est hongroise (Garanzia). 85 % du marché est détenu par des assureurs étrangers.

<sup>6</sup>voir l'exemple de l'automobile en Pologne (Husan, 1997).

d'activités porteuses, et contraints de compléter l'offre des firmes étrangères. La spécialisation des firmes locales est davantage subie que maîtrisée, de sorte qu'elles demeurent fragiles, et dépendantes des décisions prises par des firmes étrangères.

2. Dans les secteurs pour lesquels l'Etat a limité les participations étrangères ou ceux pour lesquels l'activité des investisseurs étrangers se construit en parallèle à celle des firmes locales.

Le secteur bancaire polonais est représentatif du premier type de secteur et ceux de la République tchèque et de la Hongrie du second. En Pologne, depuis la mi-1992 les pouvoirs publics sont extrêmement regardant quant à la création de nouvelles banques. Les branches<sup>7</sup> ne sont plus tolérées, et l'obtention d'une licence est strictement réglementée et exige une attente de deux années. Ainsi début 1995, la Pologne ne comptait qu'une douzaine d'acteurs étrangers pour une centaine de banques.

Par contre, début 1995, en République tchèque, sur 41 banques<sup>8</sup>, 18 étaient contrôlées par des opérateurs tchèques, 20 à participation étrangère minoritaire et 3 totalement détenues par des étrangers (Czech Business and Trade, mars 1995, p.25). En Hongrie, la moitié environ des banques avaient des participations étrangères en 1994 (Médioni, 1994, p.50). Mais bien que fortement implantées dans ces deux pays, l'activité bancaire demeure dominée par des firmes locales<sup>9</sup>. Les opérateurs étrangers n'ont pas évincé leurs homologues domestiques, mais ont surtout développé de nouveaux marchés<sup>10</sup>. Les banques domestiques restent essentiellement cantonnées dans les activités bancaires traditionnelles (crédits à l'économie)<sup>11</sup>, alors que les BMN ont concentré leurs activités dans les capitales des pays d'Europe centrale (Prague et Budapest en particulier), et se sont spécialisées dans le haut de gamme, attirant essentiellement les meilleurs clients, à savoir les

---

<sup>7</sup>A la différence d'une filiale de banque, la création d'une branche libère l'opérateur étranger de l'obligation de disposer de fonds propres sur place pour accorder des crédits. Les branches ne sont ainsi confrontées à aucune obligation de réserve dans le pays d'accueil. Elles reproduisent le ratio crédit/actifs propres de leur pays d'origine. Or, ce ratio est bien inférieur dans les pays à économie de marché que dans des PECO, en phase d'assainissement du système bancaire et de réglementation serrée des crédits à l'économie (ECE, 1996, 1997).

<sup>8</sup>en excluant les filiales et les branches.

<sup>9</sup>Par quatre grandes banques en République tchèque (Ceskolovenska Obchodni Banka, Komerčni Banka, Ceska Sporitelna et Zivnotenska) et trois en Hongrie (KH Bank, MH Bank et Budapest Bank).

<sup>10</sup>Les BMN n'ont pas intérêt à voir disparaître des grandes banques locales, ce qui mettrait en danger le fragile équilibre de l'ensemble du système financier.

<sup>11</sup>Entre avril 1993 et avril 1994 elles ont accordé 95 % des crédits en République tchèque (Czech Business and Trade, mars 1995, p.25).

FMN, les joint-ventures et les entreprises domestiques les plus rentables<sup>12</sup>. Les BMN privilégient les services financiers (comme les services de paiement à l'étranger, les produits primaires et dérivés), dans lesquels elles disposent d'un savoir-faire particulier, et pour lesquels les risques sont limités. Elles jouent un rôle central dans les émissions de titres sur les jeunes places financières<sup>13</sup>.

Le supplément de capitaux apporté par les firmes étrangères, ainsi que leur investissement dans des secteurs comme le génie industriel, qui fournit des équipements plus avancés à l'économie, renforce l'accumulation locale. Mais cet impact positif est limité par les effets d'éviction que les investisseurs étrangers sont susceptibles de générer à plus long terme dans les secteurs dans lesquels leur présence est dominante. La contribution à la croissance passe également par les transferts de technologies et de connaissances des investisseurs étrangers.

## **II/ Le transfert de technologies, savoir et savoir-faire**

Le progrès technique joue un rôle central dans la croissance économique d'un pays<sup>14</sup>. Les nouvelles connaissances (techniques, mais également organisationnelles, de gestion, etc.) accélèrent la croissance. Or, les firmes d'Europe centrale sont, pour une grande part demeurées à l'écart des principales mutations technologiques, de savoir et de savoir-faire de cette fin de siècle. Il s'agit alors de voir dans quelle mesure les transferts orchestrés par les firmes étrangères ont contribué à introduire le progrès technique et subséquent à augmenter le taux de croissance.

---

<sup>12</sup>Le portefeuille du Crédit Lyonnais en République tchèque est limité à 880 clients (Enquête CEPE). En République tchèque, par exemple, les principaux créanciers de Philip Morris sont trois BMN : le Crédit Lyonnais, la Commerzbank et l'Internationale Nederlanden Bank.

<sup>13</sup>Les investisseurs institutionnels étrangers, quant à eux, sont les principaux intervenants. Ainsi fin 1996, sur les 5,3 milliards de \$ d'actions introduites à la bourse de Budapest, 4 sont entre les mains d'institutionnels étrangers (SWB, 6 février 1997).

## A/ Un impact technologique positif

### 1) L'accroissement de la productivité des filiales

Les gains de productivité réalisés par les firmes étrangères fournissent un premier indicateur, quantitatif, de leur contribution à l'introduction du progrès technique. Or, **l'accroissement de la productivité a été très important**. En témoigne son augmentation *per capita* (Tableau 48) : elle est passée de 7,3 véhicules/an/salarié en 1990 chez Fiat Auto Poland à 16,7 en 1995. En 1991, un salarié de Lehel produisait annuellement 114 réfrigérateurs, en 1996 il en fabriquait 358, soit trois fois plus. Les dirigeants que nous avons interrogés jugent alors que les augmentations ont été très importantes : Alcatel aurait triplé en 3 ans la productivité de Teletra, Stollwerck doublé celle des 4 usines hongroises en 4 ans, tandis que Tungram aurait vu sa productivité quintuplé en 5 ans (Enquête CEPE).

**TABLEAU 48 : L'augmentation de productivité dans des firmes appartenant à des investisseurs étrangers**

| Années   | Production               | Emplois    | Productivité per capita |
|--|--------------------------|------------|-------------------------|
| <b>Fiat Auto Poland (a)</b>                        |                          |            |                         |
| 1990   | 189 682                  | 25 849     | 7,3                     |
| 1995   | 278 162                  | 16 590 (*) | 16,7                    |
| <b>Tabak a.s.-Philip Morris (Rép. tchèque) (b)</b> |                          |            |                         |
| 1993   | 1,2 milliard de F (C.A.) | 2 200      |                         |
| 1994   | 1,7 milliard de F        | 2 235      | + 42 %                  |
| <b>Lehel-Electrolux (Hongrie) ©</b>                |                          |            |                         |
| 1991   | 550 000 réfrigérateurs   | 4 834      | 114                     |
| 1996   | 1,1 million              | 3 070      | 358                     |

**Sources** : (a) Balcet, Enrietti, in Krifa, 1996c, p.93 ; (b) Rapport d'activité 1994 ; © SWB, 22/5/1997.

(\*) Ce nombre comprend 3 400 emplois transférés à Magneti Marelli et à Teksid.

Bien plus, **les gains de productivité des investisseurs étrangers sont supérieurs à ceux des firmes locales**, qu'elles demeurent la propriété de l'Etat ou qu'elles aient été

<sup>14</sup>A titre d'exemple, plus de la moitié de la croissance française durant les trente glorieuses lui est redevable (Carré, Dubois, Malinvaud, 1984).

privatisées<sup>15</sup>. En effet, un ensemble de firmes privatisées au bénéfice d'opérateurs locaux n'a pas encore entrepris les restructurations qu'impose l'adaptation à l'économie de marché (Andreff, 1994 ; ECE, 1994). Husan (1996) a mené une étude comparant le différentiel de productivité, pour 1992, de trois usines produisant des voitures en Pologne. L'usine FSM (Z2) a été rachetée et modernisée par Fiat, tandis que les usines Z1 de FSM et l'usine de FSO sont demeurées polonaises : il faut 36 heures pour produire une voiture dans l'usine de Fiat, tandis que 142 heures sont nécessaires dans les usines Z1 et de FSO (Husan, 1996, p.27).

Les cas étudiés montrent que les gains de productivité réalisés par les investisseurs étrangers sont non seulement élevés, mais également supérieurs à ceux des firmes locales.

## **2) L'engagement de procédures de certification**

L'engagement des firmes étrangères dans des procédures de certification fournit un second indicateur, qualitatif, de leur contribution à l'introduction du progrès technique. Elles ont lancé des campagnes de sensibilisation des salariés au concept de la qualité ; des formations sur le sujet sont entreprises. Dans les usines d'assemblage automobile de Volkswagen et de General Motors en Pologne, les contrôles sont extrêmement draconiens<sup>16</sup>. Le nombre de contrôles serait au moins aussi important qu'à l'Ouest (Enquête CEPE). Cette exigence de qualité s'explique par le fait que : (i) les constructeurs exportent une part majoritaire de leurs voitures vers l'Europe de l'Ouest<sup>17</sup> (Tableau 53, p.172) ; (ii) plus généralement, une part croissante de la production est intégrée dans des flux d'échanges captifs, ce qui oblige toutes les filiales à respecter les mêmes normes qualitatives.

---

<sup>15</sup>Les différences de productivité entre firmes privatisées au profit d'opérateurs locaux et firmes d'Etat ne sont pas significatives. Entre 1992 et 1995, la productivité du travail a augmenté en Hongrie de 6 % dans les firmes privatisées (alors qu'elles comprennent celles qui ont été rachetées par des opérateurs étrangers) et de 3,2 % dans les firmes d'Etat (TRANSITION, juin 1997, p.16).

<sup>16</sup>Dans l'agro-alimentaire ou encore dans l'industrie pharmaceutique, des laboratoires de contrôle vérifient la qualité, à toutes les phases de la production. Chez Cokoladovny, l'hygiène, l'emballage et la sécurité des produits ont été améliorés grâce à la mise en place d'un « *quality management system* ».

<sup>17</sup>L'exportation n'est possible qu'à la condition de produire des biens fiables, afin d'éliminer l'image que véhiculait antérieurement ces produits. Milan Smutny, du département des relations publiques de Skoda affirme ainsi (Plichta, 1994, p.V) : "notre problème est l'image de marque : en tant que constructeur de l'Est, nous devons faire face à un a priori défavorable. Nos véhicules sont aujourd'hui comparables à certains modèles occidentaux, mais nous devons être au moins 10 % à 15 % moins chers pour être crédibles".

Le lancement de **procédures de certification** est alors l'indice le plus évident d'une volonté d'améliorer la qualité de la production. 3 FMN de notre échantillon ont d'ores et déjà obtenu leur certification : Bonduelle est certifié *ISO 9002* pour une usine de conserves en Hongrie, et Chinois (racheté par Sanofi), ainsi que Siemens sont certifiés *ISO 9001*. 3 autres firmes, à savoir ABB, Aesculap-Chifa et Cokoladovny préparaient au moment de l'enquête leur dossier de certification. **¼ des firmes industrielles de notre échantillon étaient ainsi en 1995 certifiées ou en passe de le devenir.** Une étude de Holmes (1993) tend alors à montrer que la qualité de la production en Europe centrale se rapproche des performances occidentales : pour 41 % des entreprises produisant en Hongrie et en République tchèque, les performances en terme de qualité sont supérieures ou égales aux standards des unités occidentales. 7 % des firmes produisent avec le niveau de qualité le plus élevé au monde (p.483). Plus généralement, toutes les FMN ont investi dans l'amélioration de la qualité et de l'image de la production<sup>18</sup>.

Les restructurations entreprises dans les firmes rachetées par les investisseurs étrangers ont été importantes : elles ont débouché sur des augmentations significatives de productivité et sur le lancement d'une production de qualité. Elle seront confirmées dans un point ultérieur (cf. IV) par les réductions drastiques d'effectifs. Ces trois aspects laissent alors à penser que les investisseurs étrangers ont privilégié une option créatrice, organisant un transfert de technologies, savoir et de savoir-faire plus avancés, plutôt que de technologies périmées à l'Ouest.

### **3) Le transfert de technologies, savoir et savoir-faire plus avancés**

Les firmes qui privilégient une option d'exploitation de ressources limitent leur engagement territorial. Elle se traduit notamment par l'utilisation de technologies dépassées à l'Ouest. Une recherche commandée par l'organisme de promotion des investissements étrangers en Pologne, -PAIZ-, au « Indicator Marketing Research Centre », conclut ainsi que 1/3 des firmes interrogées utilise du savoir-faire et des machines ayant plus de 10 ans (SWB, 28 mars 1996). Cette option est avant tout retenue par les firmes attirées en Europe centrale par les faibles coûts de main d'oeuvre, actives dans des activités traditionnelles. A titre

---

<sup>18</sup>EBS, par exemple, a dépensé environ 14 millions de francs en trois ans pour améliorer la qualité du sucre produit dans trois usines hongroises.

d'exemple, Levi Strauss s'est contenté de transférer des « technologies de seconde main » (Enquête CEPE) dans son usine de jeans hongroise de Kiskunhalas.

Mais lorsque les firmes appartiennent à des secteurs à plus forte valeur ajoutée (ex. *engineering*), pris dans un processus d'intégration de la production à une échelle européenne élargie, elles privilégient le transfert de technologies et de connaissances avancées. Le secteur automobile peut servir, en la matière d'exemple. Il fait partie du « génie industriel » et se caractérise par une part du chiffre d'affaires destinée à la R/D supérieure à la moyenne des industries (ECE, 1996b). Les constructeurs automobiles font partie des groupes qui dépensent le plus pour la R/D (Chanaron, Lung, 1995, p.26). Dans l'automobile les échanges intra-groupe sont des plus intenses (CNUCED, 1996, p.104) ; ils prennent la forme d'une intégration horizontale (échange de véhicules différents) ou encore verticale (ex. des moteurs et de pièces de moteurs produits par General Motors en Hongrie, exportés vers d'autres filiales du groupe en Europe).

**Dans le secteur automobile les transferts de technologies, savoirs et savoir-faire avancés ont été massifs.** « *Significativement, les usines automobiles en Hongrie ne sont pas moins avancées technologiquement que des usines similaires à l'Ouest. A de nombreux égards, parce qu'elles ont été construites plus récemment, elles sont même plus avancées, malgré la tentation de substituer du travail aux technologies à la suite de salaires plus faibles* » (Ellingstad, 1997, p.13). L'usine de production de moteurs de General Motors « *utilise les dernières technologies* » (Eszes, Muhlemann, 1993, p.17). Les transferts ont également été nombreux à la suite de rachats : l'usine Skoda de Mlada Boleslav est ainsi « *considérée actuellement comme l'usine la plus moderne d'Europe* » (Lamotte, 1997, p.23). Mais les gains élevés de productivité, tout comme les niveaux de performance qui rapprochent progressivement les filiales d'Europe centrale de leurs homologues de l'Ouest, découlent également du transfert de nouveaux savoirs et savoir-faire. En témoigne, l'effort important de formation de groupes comme Fiat (cf. IV), ou encore la mise en place du « juste-à-temps » (Balcett, Enrietti in Krifa, 1996c, p.92). L'adoption progressive des méthodes japonaises par les constructeurs occidentaux (Sachwald, 1994), se diffuse alors également peu à peu dans des filiales d'Europe centrale, insérée dans les « toiles d'araignée transnationales » tissées par les constructeurs. Les exigences de qualité et de flexibilité de productions destinées en grande

partie à l'Ouest, passent alors par le transfert de connaissances et de savoir-faire (notamment organisationnels) nouveaux.

On peut alors également penser que ce type de transfert ne se limite pas au secteur automobile, mais s'étende à un ensemble de firmes fortement intégrées (ex. General Electric), actives dans les activités du « génie industriel », dans lesquelles la concurrence entre les grands groupes est vive. Les affirmations des dirigeants de ces firmes, selon lesquels ont été transférées des technologies, parmi les plus modernes disponibles au sein des groupes, tendraient à le confirmer. De fait, nous avons visité 8 usines, parmi lesquelles 6 (Aesculap-Chifa, Alcatel, General Motors Poland, Solco Basel, Volkswagen-Tarpan, Wavin) ont procédé à des restructurations profondes. A titre d'exemple dans l'usine Teletra (Alcatel), la production est organisée dans une unité entièrement rénovée, autour de procédés allant du laser, aux robots et aux machines outils à commandes numériques, en passant par des systèmes électroniques complexes (Encadré 49). Dans certaines firmes qui se sont implantées récemment en Europe centrale, la cohabitation de deux groupes de "systèmes techniques" est frappante : certaines parties de la production continuent à être réalisées de manière artisanale, sans recours à du matériel électronique et informatique, tandis que dans d'autres activités interviennent des matériels extrêmement sophistiqués<sup>19</sup>. Ce type de changement semble également touché d'autres secteurs comme l'agro-alimentaire (ex. Cokoladovny ou encore Philip Morris).

#### **ENCADRE 49 : TROIS EXEMPLES D'ORGANISATION DE LA PRODUCTION REPOSANT SUR LE TRANSFERT DE TECHNOLOGIES AVANCEES**

**General Electric** a créé une nouvelle usine à Nagykanisza, en Hongrie, qui est le "centre d'excellence" mondial dans l'éclairage. Pour produire des ampoules *Genura R80*, -les premières ampoules compactes catadioptriques destinées aux nouvelles technologies d'éclairage à induction, à avoir été réalisées et produites au monde-, General Electric a dû installer les technologies disponibles les plus avancées dans le domaine (Rapport d'activité, 1994).

Fin 1994, **Alcatel** a débuté la production de systèmes de commutation digitaux *Alcatel 1000 S12* (à Poznan), qui font partie des standards mondiaux les plus avancés. Ils peuvent être utilisés tant dans le cadre de communications locales qu'internationales. La production de ces systèmes nécessite une "usine extrêmement moderne" (Rapport d'activité pour la Pologne, 1994).

**Philip Morris**, a créé une nouvelle usine de cigarettes à Knutna Hora en République tchèque pour 32 millions de \$. Cet investissement rend l'usine comparable à "*the best of the west*" (Rapport d'activité 1994, p.3).

<sup>19</sup>La différence est tout aussi flagrante en terme de propreté, de bruit et d'ambiance.

Le transfert de technologies s'est accompagné d'une mise à plat de l'organisation existante et de l'introduction de nouveaux savoirs et savoir-faire. Une majorité de firmes de notre échantillon ne se s'est pas limitée à relancer un mode de production, le taylorisme, qui s'était progressivement bloqué dans toutes les économies planifiées, mais a intégré les méthodes modernes inspirées du modèle japonais. La satisfaction du client, et sa fidélisation, sont au centre de l'organisation. Cela se traduit par la mise en place de programmes de gestion de la qualité, ainsi que de services de marketing. Toutes les FMN ont fait un effort particulier pour développer un service commercial efficace, embauchant des jeunes sortis des universités, formés aux méthodes commerciales de l'Ouest. Un certain nombre d'entreprises ont réorienté la production des firmes rachetées ou encore inventé un nouveau métier qui n'existait pas en Europe centrale.

En l'absence des firmes étrangères, un ensemble de nouvelles technologies, savoirs et de savoir-faire n'auraient pas été introduits aussi rapidement dans les PEC. Ces nouvelles connaissances expliquent les gains de productivité réalisés, ainsi que les performances qualitatives des filiales d'Europe centrale. Ces transferts ont notamment eu lieu en Hongrie, étant donné que le secteur du « génie industriel », -dont l'activité repose sur des technologies et connaissances avancées-, représente la moitié des investissements manufacturiers étrangers. Toutefois, si l'impact en terme de transfert est positif pour la croissance des PEC (option de création), il doit être tempéré par l'absence d'implication des investisseurs étrangers dans la recherche/développement (R/D) en Europe centrale (option d'exploitation).

### **B/ L'absence de transfert de fonctions de R/D**

Le stock cumulé des dépenses effectuées pour la R/D dans un pays est corrélé positivement à sa productivité (Soete, Patel, 1985). La R/D est une source importante de la croissance à long terme (Griliches, 1986, p.40). Or, sur les **28 firmes industrielles étrangères** que nous avons interrogées, et qui ont implanté des unités de production, **seules 3 firmes mènent réellement une activité de R/D sur place** (Tableau 50). 16 firmes ne font aucune recherche, et 9 firmes ont créé un laboratoire d'appui, dont le but principal est d'adapter les

produits au marché local. Dans les industries agro-alimentaires<sup>20</sup> et pharmaceutiques ces "laboratoires" sont davantage des unités de contrôle de qualité de la production et des normes d'hygiène, que des unités procédant à une quelconque recherche appliquée ou à du développement. Seules trois firmes (General Electric, EBS<sup>21</sup> et Sanofi), ont de véritables activités de R/D sur place. Chinoin (Sanofi) et Tungram (Encadré 51) font de la recherche appliquée et de la recherche fondamentale<sup>22</sup>.

Seules quelques firmes comme Furukawa Electric (30 chercheurs dans les isolants composites), Astra (tests cliniques de produits pharmaceutiques) ou encore Audi (développement de produits) ont transféré des activités de recherche sur place. Même dans le secteur du « génie industriel », dans lequel les FMN dépensent des sommes très importantes pour la R/D, la recherche est absente d'Europe centrale<sup>23</sup>.

**TABLEAU 50 : Les laboratoires de R/D implantés dans les trois PEC par les firmes interrogées**

| Type de laboratoire                    | Laboratoires interdépendants à l'échelle internationale | Laboratoires de R/D intégrés localement | Laboratoires d'appui   | Aucun laboratoire |
|--|---|---|--|-------------------|
| nombre de FMN possédant un laboratoire | 2   | 1                                       | 9  | 16                |
| FMN                                    | General Electric (Tungram) Sanofi (Chinoin)             | EBS (Cereol)                            | ABB, Alcatel, Bonduelle, Merlin Gerin, Philip Morris, Schneider, Siemens, Solco Basel, Wavin |                   |

**Source :** Enquête CEPE – Krifa, Rugraff, Vermeire-.

Dans un pays à forte pénétration étrangère comme la Hongrie, la part réduite des dépenses de R/D dans le PIB est à la fois la cause et la conséquence de l'absence

<sup>20</sup>Nestlé possède 22 centres de R/D à travers le monde, mais aucun n'a encore été créé en Europe de l'Est, alors que le groupe est bien implanté dans la région.

<sup>21</sup>EBS réalise essentiellement du développement dans son unité hongroise.

<sup>22</sup>Selon le dirigeant de Chinoin, l'acquisition de capacité de R/D a été un motif très important du rachat par Sanofi.

<sup>23</sup>A titre d'exemple, les activités de R/D de Fiat demeurent concentrées en Italie. Le « co-design » tout comme les activités de développement se font dans la région turinoise. L'adaptation aux conditions locales est assurée dans le cadre de missions (Balcet, Enrietti, in Krifa, 1996b, p.92).

d'engagement étranger. En 1993, ces dépenses étaient d'environ 2,5 % du PIB en France et en Allemagne (2,7 pour les Etats-Unis et 2,8 pour le Japon), mais inférieures à 1 % pour la Hongrie ou la Pologne (Ellingstad, 1997, p.13)<sup>24</sup>. En Hongrie, au cours des années 1980, 57 % des firmes affirmaient ne pas effectuer du tout de R/D (ibid.). Même si les firmes étrangères ont localisé davantage d'activités de recherche à l'étranger au cours de ces dernières années, cette fonction demeure peu internationalisée (Chesnais, 1994 ; Sachwald, 1994). Les multinationales n'implantent que rarement un centre de R/D dans un pays non développé<sup>25</sup>. Elles ne créent ce type de fonction que si le territoire d'accueil est le dépositaire d'un savoir-faire reconnu (scientifiques, chercheurs, structures dans un domaine particulier), ce qui leur permet de se connecter à un système national d'innovation, pour bénéficier « d'externalités spécifiques »<sup>26</sup>.

#### **ENCADRE 51 : La R/D de General Electric en Hongrie**

General Electric est la firme étrangère qui a le centre de R/D le plus important en Europe centrale. G.E. a transféré des autres filiales les opérations de recherche menées dans le domaine des ampoules (plus particulièrement du tungstène, de la composition du verre, de la chimie des hautes températures et de la synthèse du phosphore). La filiale hongroise est devenue le "centre d'excellence" du groupe dans la recherche effectuée dans l'éclairage. La direction de Tungram estime, que dans la période antérieure au rachat (de 1979 à 1989) la R/D occupait 1,7 % des salariés de l'entreprise. Actuellement 5 à 6 % des salariés de Tungram, soit environ 500 personnes, effectuent de la recherche et du développement en Hongrie. Ainsi, 142 nouveaux produits ont été développés en 1994 (Enquête CEPE - Krifa, Rugraff, Vermeire-).

L'impact positif sur la croissance des transferts de technologies et de connaissances plus avancées vers les filiales d'Europe centrale est minoré, à plus long terme, par l'absence d'implication étrangère dans la R/D locale. Elle s'explique par l'absence de savoir-faire technologiques spécifiques, ainsi que par l'absence de firmes locales engagées dans des activités de recherche dans des domaines pointus. Par contre, en contribuant à mettre les filiales d'Europe centrale à des niveaux de performances les rapprochant des unités de l'Ouest, les investisseurs étrangers favorisent leur connexion aux flux d'échanges mondiaux.

<sup>24</sup>Mais supérieures à celles de la Grèce, à un niveau équivalent à l'Espagne.

<sup>25</sup>A titre d'exemple, en 1989 les dépenses de firmes américaines pour la R/D s'élevaient à 0,2 % des ventes en Amérique latine et à 0,02 % en Afrique (CNUCED, 1992c, p.147).

<sup>26</sup>Ainsi s'explique le lancement d'activité de R/D chez Tungram et Chinois. Les premières ampoules électriques ont été inventées par des chercheurs hongrois. Ce pays a conservé une tradition dans ce domaine. Quant à Chinois, à la veille de la seconde guerre mondiale, il concurrençait les trusts allemands de produits pharmaceutiques.

### III/ La participation à l'insertion internationale

L'ouverture au commerce permet aux firmes, grâce à la demande étrangère supplémentaire, d'accroître les économies d'échelle et donc la productivité. L'environnement international, par le jeu de la concurrence, pousse les entreprises à l'efficacité, tandis que les firmes peuvent se procurer les biens de production et les technologies qui leur font défaut.

#### A/ Un impact positif sur la spécialisation internationale

##### 1) L'accroissement des échanges extérieurs

Les firmes étrangères jouent **un rôle moteur dans l'insertion des filiales des PEC dans les flux d'échanges mondiaux**. A l'instar de nombre de PEVD<sup>27</sup>, les firmes étrangères représentent une part importante des exportations. Au demeurant, la déconnexion prolongée de l'économie mondiale de l'Europe centrale renforce mécaniquement le poids des investisseurs étrangers. Ainsi en 1993, les firmes à capitaux étrangers assuraient 10 % des exportations de la Pologne (Tableau 52), tandis que Volkswagen-Skoda assurait à lui seul 7 % de celles de la République tchèque (Plichta, 1994). En Hongrie, la part des FMN a très fortement augmenté passant de **16 % en 1991 à 70 % en 1996** (Tableau 52), ce qui fait de la Hongrie l'un des tout premiers pays au monde en terme de poids des FMN dans les exportations<sup>28</sup>.

**TABLEAU 52 : Le poids des firmes étrangères dans les exportations de la Hongrie et de la Pologne**

|                | 1991     | 1993     | 1995       | 1996     |
|----------------|----------|----------|------------|----------|
| <b>Hongrie</b> | 16 % (a) | 52 % (b) | 58,1 % (c) | 70 % (d) |
| <b>Pologne</b> | 7 % (a)  | 10 % (a) |            |          |

**Sources** : (a), East-West Investment News, divers numéros ; (b) CNUCED, 1995, p.112 ; (c) SWB, 22 mai 1997 ; (d) Ellingstad, 1997, p.10.

<sup>27</sup> A titre d'exemple, en Malaisie, aux Philippines, au Mexique, les firmes étrangères assurent plus de la moitié des exportations (CNUCED, 1992c, p.202). Dans les années 1970 les firmes à capitaux étrangers ont représenté jusqu'à 20 % des exportations de Taïwan (Galenson, 1985, p.99).

<sup>28</sup> A titre de comparaison les firmes étrangères assurent régulièrement depuis les années 1970 de 80 à 90 % des exportations de Singapour (Lim, Fong, 1991, p.107).

Traditionnellement la propension à exporter des firmes à capitaux étrangers est supérieure à celle des firmes locales (CNUCED, 1992a, 1992c). Ce phénomène se retrouve dans les PEC : les firmes industrielles étrangères exportent deux fois plus que leurs homologues hongrois (CNUCED, 1995, p.112), tandis que les firmes polonaises ont une propension à exporter de 10 % contre 15 % aux investisseurs étrangers (CNUCED, 1995, p.113). La propension à exporter des firmes étrangères est plus importante en Hongrie et en République tchèque qu'en Pologne, où la taille du marché domestique est quatre fois plus importante.

Deux conséquences principales découlent du poids élevé des FMN et de leur plus grande propension à exporter. La première est que les investisseurs étrangers jouent un rôle positif dans l'insertion des firmes créées et rachetées dans les échanges internationaux. Ils favorisent davantage l'internationalisation des filiales que les opérateurs locaux. La seconde est que les investisseurs étrangers intègrent les filiales dans les relations intra-groupe, à travers les flux croisés d'importations et d'exportations. Pour preuve, **en 1995, les FMN ont été à l'origine de 58,1 % des exportations de la Hongrie, mais également 62 % de ses importations (SWB, 22 mai 1997)<sup>29</sup>. Ces échanges extérieurs sont avant tout orchestrés par les plus grands groupes multinationaux sous la forme de commerce captif<sup>30</sup>**. Ils représentent, en effet, l'essentiel des exportations des PEC. En Pologne en 1990, 3,5 % des entreprises à capitaux étrangers assuraient 60 % des recettes d'exportation (Foreign Trade Research Institut, 1992). A titre d'exemple, Electrolux-Lehel et Suzuki assuraient en 1996, respectivement 4,5 % et 2 % des exportations de la Hongrie (SWB, 22 mai 1997 et 2 janvier 1997). Ce sont notamment les groupes fortement intégrés à l'échelle internationale qui sont à l'origine de flux d'échanges internationaux importants : General Electric (Tungram) exporte 95 % de sa production (Enquête CEPE)<sup>31</sup>, et les trois principaux constructeurs automobiles plus des 2/3 (Tableau 53).

---

<sup>29</sup>D'après une étude du « *Research Institute for Privatization* ».

<sup>30</sup>Cette forme d'échange s'est fortement développée au cours des années 1980 et 1990, pour représenter la grande majorité des opérations des FMN. Une étude du département du commerce des Etats-Unis (citée par la CNUCED, 1996, p.104) montre ainsi que les ¾ des exportations de filiales américaines du secteur manufacturier se dirigent vers d'autres filiales ou la maison-mère. Cette part passe même à 76,6 % pour l'électronique, 84,3 % pour l'outillage et 87,9 % pour l'équipement de transport.

<sup>31</sup>Sur les 44 firmes de notre échantillon 1/3 procèdent à des exportations : 7 firmes exportent plus de la moitié de leur production (Aesculap, Chinoin, Heye-Polska, Levi Strauss, Merlin Gerin Vertesz, Solco Basel et Tungram), 1 firme plus du quart (Bonduelle) et 6 autres entre 25 % et 10 % (ABB, Cereol, Cokoladovny, Siemens, Stollwerck et Philip Morris).

**TABLEAU 53 : La propension à exporter des trois grands constructeurs automobiles d'Europe centrale**

| firme                    | Production exportée (en %)        | Année |
|--------------------------|-----------------------------------|-------|
| Volkswagen-Skoda         | <b>69 %</b> (120 230 véhicules)   | 1994  |
| (République tchèque) (a) | <b>64 %</b> (134 200 véhicules)   | 1995  |
| Suzuki (Hongrie) (b)     | <b>75 %</b> (37 000 véhicules)    | 1996  |
| Fiat-FSM (Pologne) (c)   | <b>71 %</b> (150 000 Cinquecento) | 1993  |

**Sources** : (a) SWB, 22 mai 1997 ; (b) SWB, 2 janvier 1997 ; (c) Normand, 1994, p.4.

Les investisseurs étrangers jouent un rôle central dans les échanges extérieurs de la Hongrie, et moins important, bien que non négligeable pour la Pologne et la République tchèque. Ils ont accéléré l'insertion internationale des trois PEC, en connectant les nouvelles filiales à leurs flux d'échanges transnationaux.

## **2) Le développement d'une nouvelle spécialisation**

En même temps que les investisseurs ont intensifié les échanges extérieurs des PEC, ils ont développé une nouvelle spécialisation (option de création de ressources). Ce phénomène est notamment visible lorsqu'on compare l'évolution de la structure des échanges extérieurs des trois pays. Depuis le début des années 1990, le secteur des « **machines et matériels de transport** » a pris une place croissante dans les échanges extérieurs des trois PEC. Ce secteur, -qui regroupe en grande partie les activités du « génie industriel »-, assurait en 1996, **42,3 % des exportations de la Hongrie, 33,2 % de la République tchèque et 22,7 % de la Pologne** (Tableau 54). Le changement de spécialisation est particulièrement important dans le cas Hongrois : la part des exportations de « machines et matériels de transport » dans le total des ventes à l'U.E., a plus que doublé en l'espace de 5 ans (Tableau 54). Bien plus, alors qu'en valeur les exportations vers l'U.E. de machines et de matériels de transport de la Hongrie étaient, en 1992, inférieures de 30 % à celles de la République tchèque, elles sont devenues supérieures de 20 % en 1996 (EUROSTAT 2D, 1997). Deux branches assurent les 2/3 des exportations du « génie industriel » de la Hongrie, à savoir l'industrie de l'outillage électrique (40 % des exportations en 94), et les équipements de transport (ECE, 1996b, p.93).

**TABLEAU 54 : Evolution de la part des exportations de « machines et matériels de transport » dans les échanges extérieurs des trois PEC avec l'U.E (en %)**

|                           | 1992 | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1996/1992 |
|---------------------------|------|------|------|------|------|-----------|
| <b>Hongrie</b>            |      |      |      |      |      |           |
| exportations              | 19,5 | 23,4 | 28,7 | 36   | 42,3 | + 22,8    |
| importations              | 38,9 | 39,9 | 41,8 | 42,4 | 45,7 | + 6,8     |
| <b>Pologne</b>            |      |      |      |      |      |           |
| exportations              | 12,6 | 18,3 | 16,2 | 18,6 | 22,7 | + 11,1    |
| importations              | 34,1 | 35,4 | 34,5 | 36,8 | 40   | + 5,9     |
| <b>République tchèque</b> |      |      |      |      |      |           |
| exportations              | /    | 24,7 | 24   | 28,3 | 33,2 | + 8,5     |
| importations              | /    | 45,3 | 43   | 43,1 | 45,2 | - 0,1     |

**Source** : EUROSTAT, divers numéros (2D).

Or, ce sont les activités composant le « génie industriel » qui ont précisément obtenu la moitié des IDE du secteur manufacturier de la Hongrie (Tableau 46, p.157). En conséquence, les firmes étrangères assurent une part très importante des exportations de la Hongrie pour ces activités : en 1993, la moitié des ventes à l'étranger de matériels optique, médical et de précision, de machines et d'équipements, les 4/5 de celles de matériels informatique et de bureau et les 9/10 de l'outillage électrique (Tableau 55). L'influence étrangère dans la spécialisation internationale de la Hongrie, est exacerbée par le fait que la propension à exporter du « génie industriel » est la plus élevée du secteur manufacturier (Tableau 55) ; elle est par exemple trois fois plus importante que pour l'agro-alimentaire.

**TABLEAU 55 : Poids des exportations dans les ventes et poids des firmes étrangères dans les exportations en Hongrie, en 1993 (en %)**

| <b>Ratio exportation/ventes (a)</b>                         |        |
|---|--------|
| Agro-alimentaire  | 15,7 % |
| Génie industriel (engineering)                              | 48,5 % |
| Total secteur manufacturier                                 | 31,7 % |
| <b>Part des firmes étrangères dans les exportations (b)</b> |        |
| Machinerie et équipements                                   | 48,5 % |
| Matériel informatique et de bureau                          | 83,2 % |
| Outillage électrique  | 89,7 % |
| Matériels optique, médical, de précision                    | 47,6 % |
| Véhicules à moteur, remorques, semi-remorques               | 49,4 % |
| Agro-alimentaire  | 53,4 % |
| Total (participation étrangère de plus de 10 %)             | 45,1 % |

**Sources** : (a) Annual Report of the National Bank of Hungary, 1994, p.28 ; (b) OCDE, 1995, p.87.

Cette nouvelle spécialisation a débouché sur l'augmentation des exportations à « haute valeur ajoutée »<sup>32</sup> de la Hongrie : elles sont passées de 19,3 % en 1988 à 36,6 % en 1994 (ECE, 1995, p.49). Bien que dans une moindre mesure, les IDE se sont également dirigés en République tchèque et en Pologne vers le secteur des « machines et matériels de transport » (+ de 1/5 des IDE). Ainsi en intensifiant les échanges intra-groupe, -ce que traduit l'augmentation rapide des exportations et des importations de « machines et de matériels de transports », notamment en Hongrie (Tableau 54)-, les FMN ont contribué à accroître la part des échanges intra-branche des trois PEC (Tableau 56). La République tchèque<sup>33</sup> et la Hongrie ont un niveau de commerce intra-branche, -respectivement de 0,59 et de 0,5-, proche de celui des pays asiatiques (0,57), bien supérieur à celui des pays d'Afrique du Nord (0,3). Le changement plus lent de la composition des échanges de la Pologne se traduit au niveau de l'indice intra-branche (0,38) : elle se trouve désormais dans une situation intermédiaire entre les pays asiatiques et d'Afrique du Nord. L'émergence de nouveaux secteurs d'exportation en Pologne est à la fois plus lente et moins importante que dans les deux autres PEC. Ce sont essentiellement les exportations de matériels de transport<sup>34</sup>, -et en premier lieu d'automobiles-, qui ont rapidement augmenté au cours de ces dernières années.

---

<sup>32</sup>La valeur ajoutée est calculée à partir de la « valeur par unité » des exportations et des importations : « valeur par unité » = valeur en \$/poids physique. Si la valeur des exportations par tonne pour une catégorie de biens est supérieure à la valeur des importations pour cette même catégorie, alors le pays exportateur est spécialisé dans des biens à « forte valeur ajoutée » (ECE, 1995, p.48).

<sup>33</sup>En République tchèque l'industrie de l'outillage non électrique et des équipements de transport représentaient en 1994 les 2/3 des exportations du « génie industriel » (ECE, 1996b, p.63).

<sup>34</sup>Les exportations d'équipements de transport représentaient en 1994, 38,9 %, des ventes à l'étranger du « génie industriel » et l'industrie de l'outillage non électrique 19,9 % (ECE, 1996b).

**TABLEAU 56 : Indice du commerce intra-branche<sup>35</sup> dans les échanges avec l'Union Européenne**

| Pays  | 1988  | 1994         |
|---|-------|--------------|
| Hongrie                                       | 0,393 | 0,504        |
| Pologne                                       | 0,332 | 0,385        |
| Ex-Tchécoslovaquie<br>puis République tchèque | 0,380 | 0,587        |
| Union Européenne (des 12)                     |       | 0,88 (1991)  |
| Asie*   | 0,448 | 0,567 (1992) |
| Afrique du Nord**                             | 0,212 | 0,3 (1993)   |

**Sources** : ECE, 1995, p.50 (COMTRADE database) ; Lemoine, 1995, p.166 (pour les deux dernières lignes).

(\*) Corée du Sud, Malaisie, Philippines, Taïwan ; (\*\*) Algérie, Maroc, Tunisie.

Parmi les 14 firmes que nous avons interrogées, pour lesquelles l'exportation ne joue pas un rôle résiduel (+ de 10 % de la production), 8 développent les nouvelles spécialisations des PEC (Encadré 57). Quant aux principaux constructeurs automobiles, ils contribuent au développement des exportations de matériels de transport<sup>36</sup>.

**ENCADRE 57 : LES EXPORTATIONS DE NOUVEAUX PRODUITS PAR LES FILIALES D'EUROPE CENTRALE**

Six firmes renforcent la constitution d'une base d'exportation dans l'outillage, matériel électrique et électronique :

- Aesculap-Chifa (Pologne) : instruments médicaux (bistouris, écarteurs, pinces diverses...);
- ABB (République tchèque) : systèmes de production, de distribution et de contrôle d'énergie ;
- Heye-Polska (Pologne) : pièces de machines pour la verrerie ;
- Magyar Kabel (Siemens en Hongrie) : câbles électriques et téléphoniques ;
- Merlin Gerin Zala (Schneider en Hongrie) : disjoncteurs et autres installations électriques ;
- Tungram (General Electric en Hongrie) : ampoules fluorescentes, fluorescentes compactes, à induction, compactes catadioptriques.

Deux firmes (Chinoï et Solco Basel) exportent des médicaments.

**Source** : Enquête CEPE –Krifa, Rugraff, Vermeire-.

<sup>35</sup>Le principal indicateur des échanges intra-branche est l'indicateur Grubel-Lloyd :  $GABk = 1 - (XABk/XAB - MABk/MAB) / (XABk/XAB + MABk/MAB)$  où XABk (MABk) désigne les exportations (importations) en bien k du pays A vers le pays B, et où XAB et (MAB) désigne les exportations (importations) totales du pays A vers le pays B.

Plus le taux est proche de 1 et plus les échanges intra-branche sont intenses, et plus l'indice est proche de 0 plus la spécialisation est univoque. L'indice dépend du niveau de la nomenclature utilisé : plus le niveau est fin et plus la part du commerce intra-branche sera faible. L'indicateur Grubel-Lloyd est calculé ici au niveau de 98 produits (hors énergie).

<sup>36</sup>Volkswagen et Fiat ont exporté annuellement quelques 300 000 *Felicia* et *Cinquecento*.

L'impact constructif des FMN sur la spécialisation des 3 PEC est lié au fait qu'en développant les échanges intra-firme ils contribuent à l'accroissement des échanges intra-branche des trois PEC. Un niveau de commerce intra-branche plus élevé suggère alors que les échanges sont davantage déterminés par la technologie et la demande que par les dotations factorielles ou les ressources naturelles. La spécialisation repose plus sur des avantages construits par les firmes étrangères que sur les dotations initiales des PEC.

### **B/ Le déséquilibre de la balance commerciale et l'absence d'effets indirects sur l'insertion de sous-traitants locaux**

L'intégration des filiales central-européennes sur la base d'un espace élargi, visant à optimiser au niveau international la localisation ainsi que la taille de chaque unité, conduit à un accroissement progressif des exportations tant avec les filiales situées en Europe de l'Ouest (voire aux Etats-Unis, dans le cas de Tungstam par exemple), qu'en Europe de l'Est<sup>37</sup>. Mais l'intégration conduit également à une augmentation des importations. Les filiales de commercialisation de notre échantillon (ex. Colgate-Palmolive, Philips ou encore Siemens Nixdorf) importent à partir d'autres filiales la totalité des produits. Mais les unités de production font également appel aux filiales étrangères pour les biens non produits sur place, tout comme pour les biens d'équipement nécessaires au lancement de leur activité. En Hongrie, non seulement les importations des FMN sont plus importantes que les exportations, mais les premières ont progressé plus rapidement que les secondes : en 1995, les investisseurs étrangers ont généré un déficit commercial de 2,1 milliards de \$, ce qui équivalait à 87 % du déficit commercial hongrois, et 3 milliards en 1996, soit 115 % du déficit (Tableau 58). Certes, ce déficit est le signe de l'importation de matériels indispensables à la modernisation, et donc la condition d'une amélioration des performances macro-économiques à long terme (en 1996, 42 % des importations de la Hongrie en provenance de l'U.E. ont consisté en achats de machines et de matériels de transport). Mais à court terme, les importations de produits manufacturés autres que les biens d'équipement, -soit 1/3 des importations de la Hongrie en

---

<sup>37</sup>Même s'il existe des obstacles (barrière douanières, contingentements, etc.) aux échanges entre PEC, une partie de la production des FMN est vendue dans les autres pays d'Europe centrale. Les firmes tchèques vendent notamment une partie importante de leur production en Slovaquie (ex. Cokoladovny, Philip Morris).

provenance de l'U.E., fragilisent les performances macro-économiques, et sont susceptibles de contribuer à la mise en place de politiques d'austérité.

**TABLEAU 58 : Le poids des firmes à capitaux étrangers dans les échanges extérieurs de la Hongrie**

|              | 1995            |        | 1996            |        |
|--------------|-----------------|--------|-----------------|--------|
|              | milliards de \$ | %      | milliards de \$ | %      |
| exportations | 7,4             | 58,1 % | 8               | 56,3 % |
| importations | 9,5             | 62 %   | 11              | 65,5 % |
| solde        | - 2,1           |        | - 3             |        |

**Sources** : SWB, 22 mai 1997 (Research Institute for Privatization), d'après balance des paiements de la Hongrie (ECE, 1997, p.175).

En outre, notre enquête tendrait à montrer que dans les secteurs correspondant aux nouvelles spécialisations des PEC, les firmes étrangères n'ont pas d'effet entraînant sur l'insertion internationale des firmes locales, et notamment de leurs sous-traitants<sup>38</sup>. Les FMN n'aident pas les firmes locales à se mettre en rapport avec les marchés étrangers (option d'exploitation). Seules 3 firmes de notre échantillon exercent un impact indirect positif sur l'insertion internationale de firmes locales<sup>39</sup>.

Les investisseurs étrangers favorisent l'insertion internationale de leurs filiales d'Europe centrale, et contribuent à l'émergence de nouveaux flux d'exportation. L'impact positif sur la spécialisation internationale des PEC est toutefois limité (notamment en Hongrie) par le rôle joué par les investisseurs étrangers dans le déséquilibre de la balance commerciale et l'absence d'effets indirects sur l'insertion de sous-traitants locaux. La restructuration profonde des filiales et leur interconnexion à de nouveaux flux d'échanges, ont été accompagnées de la mise en place de nombreuses formations.

<sup>38</sup>En organisant de la sous-traitance internationale, les firmes étrangères permettraient à des firmes domestiques d'avoir accès à des débouchés internationaux. Mais ce type d'impact concerne essentiellement les secteurs traditionnels, et notamment le textile-habillement (cf. chapitre III).

<sup>39</sup>Il s'agit de IKEA qui achète des produits auprès d'une trentaine de firmes hongroises, produits destinés à être commercialisés dans le réseau du groupe. Wavin fait apparaître des sous-traitants dans son catalogue de produits. Wielpolska Gięda Rolno-Ogrodnicz joue le rôle d'intermédiaire dans les exportations de firmes locales.

#### **IV/ La contribution à l'élévation du niveau des ressources humaines**

Les avancées théoriques récentes (Lucas, 1988, 1990 ; Romer, 1986, 1993) ont mis en évidence l'importance des ressources humaines (en terme de santé, d'éducation et de qualification) dans la croissance économique<sup>40</sup>. Un niveau élevé de capital humain facilite l'assimilation de nouvelles connaissances, notamment technologiques. L'apprentissage et la formation dispensés par les firmes étrangères sont alors susceptibles d'accroître le niveau du capital humain local.

##### **A/ Un impact positif sur le capital humain**

###### **1) La formation professionnelle**

Selon la CNUCED (1994, p.231) en 1992, 73 % des grandes FMN présentes dans les PEVD ont organisé de la formation. Alors qu'en général la « formation sur le tas » dans les locaux de l'entreprise est la plus fréquente, notamment dans le domaine de la production<sup>41</sup> (CNUCED, 1994, p.226), les firmes interrogées dans les trois pays ont davantage mis l'accent sur un apprentissage formel, c'est-à-dire un « apprentissage par la compréhension », à l'impact positif sur les ressources humaines. En effet, **60 % des firmes industrielles ont mis en place un apprentissage formel à tous les échelons, contre 40 % qui se sont contentées d'un apprentissage « sur le tas »**. L'exemple du secteur automobile en Pologne met en évidence ce recours à de « l'apprentissage par la compréhension ». Fiat Auto Poland a organisé une formation pour tous ses employés dans des écoles sur une durée totale de 6 mois (CNUCED, 1994, p.231). 70 % des salariés de Volkswagen ont suivi une formation en Allemagne s'étalant entre 2 semaines et plusieurs mois, tandis que les ouvriers de General Motors ont été envoyés en Allemagne, à Eisenach. Que les firmes étrangères aient organisé un « apprentissage par la compréhension » pour les ouvriers, *-a priori* les plus susceptibles d'être formés « sur le tas »-, est le signe d'une préférence pour une option créatrice dans le domaine des ressources humaines. Cet engagement est confirmé par le fait que les  $\frac{3}{4}$  des entreprises ont envoyé des personnels à l'Ouest pour des périodes allant d'une semaine à plusieurs mois, voire une année

---

<sup>40</sup>La qualité de la main d'oeuvre a contribué à hauteur de 1/3 à la croissance française de 1973 à 1984 (Carré, Dubois, Malinvaud, 1984).

(Tableau 59). A plus forte raison, ces formations concernent les commerciaux, les techniciens, les financiers, ainsi que les futurs cadres dirigeants.

**TABLEAU 59 : Exemples de formations mises en place par les firmes étrangères dans les PEC**

| Firme                          | Formation   | Durée de la formation                       | Lieu de formation               |
|--------------------------------|---|---|---------------------------------|
| Aesculap-Chifa (Pol)           | Ecole d'entreprise (système d'apprentissage de type allemand)   | 3 ans                                       | sur place                       |
| Alcatel (Pol)                  | 100 techniciens et ingénieurs ont suivi une formation théorique et pratique   | plusieurs mois                              | Espagne                         |
| BNP-Dresdner Bank (H)          | Formation bancaire pour tous les cadres dans les réseaux internationaux des 2 groupes<br>Centres de formation BNP et DB | /   | Allemagne<br>France             |
| Colgate-Palmolive (Rép. tch)   | Formations pour les 36 commerciaux au centre de formation (en 1995)   | 3 semaines                                  | Etats-Unis                      |
| Danone-Nestlé Cokoladovny (H)  | Cadres moyens et supérieurs sont formés au sein du groupe dans différentes unités (+Mini-MBA)                           | 1 an et 1/2                                 | sur place,<br>Suisse,<br>France |
| GAN (H)                        | Création d'un centre de formation en assurance  | /   | sur place                       |
| Henkel (H)                     | Séminaires internationaux de marketing  | 1 semaine par an                            | Allemagne                       |
| Heye-Polska (Pol)              | Les ouvriers ont suivi un apprentissage, essentiellement pratique   | au moins 3 mois                             | Allemagne                       |
| Nestlé (Pol)                   | Les cadres moyens et supérieurs ont suivi un mini-MBA   | 5 modules de 3 jours                        | sur place                       |
| Sanofi/ Chinoïn (H)            | Réunion pour les responsables<br>Stages dans les centres de recherche pour les chercheurs                               | tous les W-E                                | sur place<br>France,<br>Italie  |
| Siemens (H)                    | Formation mixte école/entreprise pour les ingénieurs<br>Formation mixte école/entreprise pour les commerciaux           | plusieurs mois<br>plusieurs semaines        | Autriche<br>Allemagne           |
| Tungsrām/ General Electric (H) | 19 types de formations différentes  | de 2 à 50 jours                             | sur place,<br>Grande-Bretagne   |
| Volkswagen Poznan(Pol)         | 70 % des salariés ont suivi une formation pratique  | 2 semaines à plusieurs mois selon le niveau | Allemagne                       |

<sup>41</sup>D'après une étude sur la Malaisie, une part résiduelle des ouvriers (2 %) a suivi une formation autre que « sur le tas » (CNUCED, 1994, p.226)

|             |  |                |                       |
|-------------|--|----------------|-----------------------|
| Vawin (Pol) | Tous les ouvriers de la production ont suivi une formation pratique      | 3 semaines     | Danemark              |
|             | Réunions régulières des cadres pour des formations sur des thèmes précis | durée variable | filiales à l'étranger |

**Source** : Enquête CEPE –Krifa, Rugraff, Vermeire-

En l'absence de données générales sur les dépenses de formation des groupes étrangers, il n'est pas possible de les comparer avec ceux des groupes nationaux, ou encore avec les dépenses dans d'autres pays. Certaines firmes affirment dépenser autant qu'en Europe occidentale (ex. GAN). D'autres avancent des chiffres : 3 à 4 % de la masse salariale pour EBS, 1 à 2 % du chiffre d'affaires pour IKEA (Enquête CEPE). De telles évaluations ne peuvent être confirmées. On peut toutefois penser que les firmes étrangères dépensent davantage en formation que les firmes locales, qui pour nombre d'entre elles sont « en quête de survie » (Ickes, Ryterman, 1993) et se limitent à des investissements défensifs. Les gains de productivité supérieurs réalisés dans les firmes étrangères, ainsi que le respect d'une production de qualité (cf. supra) tendraient à confirmer cette hypothèse.

#### ENCADRE 60 : Quatre exemples de politiques de formation dynamiques

La firme allemande **Aesculap**, qui a racheté la firme polonaise Chifa, spécialisée dans la production d'outils médicaux, a créé en son sein une **école pour une soixantaine d'apprentis**. Ils suivent une formation fondée à la fois sur la théorie et la pratique pendant une période de trois années, avant d'être embauchés (4/5 d'entre eux) par l'entreprise. Les cours débouchent sur un diplôme délivré par l'école, qui est reconnu par l'ensemble des firmes européennes du secteur.

Les douze **compagnies d'assurance étrangères** (dont fait partie le GAN) ont créé en Hongrie un centre de formation aux métiers de l'assurance.

La firme danoise **Wavin** a envoyé tous les salariés, y compris les ouvriers, trois semaines au Danemark. Chaque année, sont organisés les "*Wavin olympic games*" (ils ont eu lieu en mai 1995 en Hollande), qui regroupent, dans le cadre d'une manifestation sportive, des salariés du groupe.

Après le rachat de Tungram, **General Electric** a mis en place une équipe chargée d'organiser un plan de formation, débouchant sur la publication d'un catalogue annuel, où sont proposées aux différentes catégories de salariés, une vingtaine de séminaires. Ils sont assurés soit par G.E, soit par des consultants. Au total, en 1994, la direction affirme avoir dépensé 22 millions de \$ pour la formation en Hongrie.

**Source** : Enquête CEPE –Krifa, Rugraff, Vermeire-

Quatre raisons principales expliquent alors cette prédilection pour une option créatrice en matière de ressources humaines dans les filiales des PEC :

- la préexistence de ressources humaines ayant un niveau élevé. Chez Fiat ou G.M., par exemple, le niveau de formation initial des salariés polonais est supérieur à celui de leurs homologues italiens et américains (Balcet, Enrietti, in Krifa, 1996b, p.92 ; Enquête CEPE). Les firmes étrangères sont alors incitées à former des salariés, à la capacité d'assimilation rapide.

- l'importation de nouvelles technologies, de nouveaux savoirs (ex. dans le domaine commercial) et savoir-faire nécessite de développer de nouvelles compétences des salariés.

- les grandes FMN disposent de capacités, notamment logistiques comme la préexistence d'écoles, qui rendent cette formation possible, la proximité de l'Europe de l'Ouest réduisant les coûts de l'envoi des salariés à l'étranger.

- la rationalisation de la production, et le développement de la communication entre filiales requiert des gens mieux formés, capables de gérer des informations plus complexes.

Mais c'est surtout pour les cadres qu'ont été organisés cours et séminaires.

## **2) Le renforcement de la capacité managériale**

La constitution d'une classe dirigeante est un facteur décisif de la transition, et plus généralement, du développement. S'il n'est pas possible de quantifier l'influence de ce facteur dans le développement économique, il est toutefois largement reconnu aujourd'hui qu'il exerce une influence importante (CNUCED, 1992c)<sup>42</sup>.

Une étude menée par le Département du Commerce des Etats-Unis évaluait la part des expatriés travaillant dans des filiales de multinationales américaines à 0,4 % en 1989 (CNUCED, 1992c, p.178). Sur les 27 760 salariés qu'emploient les firmes étrangères de plus de 50 salariés de notre échantillon, 120 sont étrangers, **soit également 0,4 % de l'effectif total** (Tableau 61). Ce taux tendrait alors à montrer que les firmes étrangères ont confié **une part importante des postes de responsabilités à des autochtones**, bien supérieure à ce qui

---

<sup>42</sup>Les études théoriques (Schumpeter, 1942 ; Kirzner, 1985), mais également historiques (Bauer in Meier, Seers, 1988 ; Peyrefitte, 1995) mettent l'accent sur le rôle central joué par l'entrepreneur dans la croissance et le développement.

est la règle dans les PEVD, à un niveau équivalent à celui des pays développés. En effet, à résultat équivalent, les données américaines comprennent les implantations dans les pays développés (les plus nombreuses), dans lesquels il est plus aisé de recourir à des cadres dirigeants bien formés (ce qui réduit la part des expatriés). En outre, les 0,4 % des PEC sont relatifs à de nouvelles implantations. Or, dans une première phase de l'implantation, la part des cadres expatriés, -chargés d'organiser la nouvelle filiale-, est toujours plus nombreuse (ex. General Motors). Une étude menée par Erden (1988, p.44-5) sur 60 firmes à capitaux étrangers implantées en Turquie, montre que la grande majorité des postes à responsabilités, -à savoir ceux de président directeur général, de président, mais également de directeur des différents départements-, sont occupés par des étrangers. Dans notre étude par contre, dans 26 % des cas il demeure au plus un étranger dans la firme, et dans 42 % des cas ils sont au plus à deux (Tableau 61). Dans certaines firmes comme Solco Basel (produits pharmaceutiques), Curtis International (holding), ou Bonduelle (agro-alimentaire) il n'y a plus un seul étranger en poste<sup>43</sup>. Dans certaines firmes, seule la direction générale est encore dévolue à un cadre étranger (Aesculap, Volkswagen-Poznan, Heye-Polska). Seuls 4 groupes (EBS, G.E., ABB et General Motors) emploient plus de 10 cadres étrangers<sup>44</sup>.

**TABLEAU 61 : Nombre d'étrangers aux postes à responsabilités dans des firmes étrangères de plus de 50 salariés**

| FMN              | nombre de salariés | nombre et type de postes occupés par les étrangers |
|------------------|--------------------|--|
| <b>HONGRIE</b>   |                    |  |
| Stollwerck       | 100                | 1 : directeur général (D.G.)                       |
| Ikea             | 320                | 7 : 6 acheteurs et D.G.                            |
| Levi Strauss     | 400                | 2 : D.G. et directeur financier                    |
| Henkel           | 448                | 2 : D.G. et directeur financier                    |
| G.E.             | 9 200              | 22 : dont direction générale                       |
| BNP/Dresdner     | 125                | 6 : dont D.G.                                      |
| Bonduelle        | 60                 | aucun  |
| C. G. De chauffe | 260                | 6 : dont D.G.                                      |
| Danone           | 150                | 1 : Directeur commercial                           |
| GAN              | 80                 | 1 : vice-président D.G.                            |
| EBS              | 2 275              | 17 : fonctions de direction                        |
| Total            | 370                | 3 : direction                                      |

<sup>43</sup>Cela ne signifie pas pour autant que l'activité a été lancée par des cadres locaux.

<sup>44</sup>La revue spécialisée Business Central Europe (déc. 1993-fév.1994, p.7) conclut alors à une augmentation rapide du nombre de cadres originaires d'Europe centrale aux postes de responsabilités.

| POLOGNE              |           |                                      |
|----------------------|-----------|--------------------------------------|
| Alcatel (Teletra)    | 396       | 2 : D.G. et directeur du marketing   |
| Curtis International | 3 000     | aucun                                |
| General Motors       | 140       | 10 : dont D.G et D. de la production |
| Herlitz Spolska      | 120       | 4 : dont D.G. et D. de la production |
| Nestlé               | 2 640     | 7 : dont 4 conseillers transitoires  |
| Heye-Polska          | 67        | 1 : directeur général                |
| Solco-Basel          | 105       | aucun                                |
| Volkswagen-Poznan    | 350       | 1 : directeur général                |
| Wavin Metalplast     | 470       | 2 : D.G. et D. de la production      |
| REPUBLIQUE TCHEQUE   |           |                                      |
| Cokoladovny          | non disp. | 3 : directeurs de la production      |
| Colgate-Palmolive    | 71        | 5 : dont directeur général           |
| ABB                  | 6 440     | 10-15 : dont directeur général       |
| Crédit Lyonnais      | 80        | 1 : directeur général                |
| Siemens-Nixdorf      | 90        | 3 : dont directeur général           |

**Source :** Enquête CEPE – Krifa, Rugraff, Vermeire-.

Trois raisons principales expliquent ce recours élevé à des cadres issus des PEC. (i) la réduction des coûts conduit les grands groupes mondiaux à faire davantage appel à des cadres locaux que par le passé (CNUCED, 1992c, p.176)<sup>45</sup>, et ce d'autant plus que les salaires (y compris pour des cadres dirigeants) sont inférieurs dans les PEC par rapport aux pays de l'Ouest (Tableau 64, p.190) ; (ii) Les grands groupes, de plus en plus internationalisés, sont également à la recherche d'une plus grande diversité dans l'origine, les parcours, les compétences, etc. des dirigeants. (iii) Le niveau élevé de formation initiale des jeunes salariés, nombreux à avoir suivi des cursus universitaires poussés, facilite leur formation interne. Les FMN ont misé sur les jeunes générations de préférence à une " re-formation " des cadres de " l'ancienne génération ", jugés trop imprégnés des modes de fonctionnement de l'économie planifiée (ECE, 1993 ; Enquête CEPE). La capacité et la volonté d'apprentissage des cadres locaux, mais également de l'ensemble des salariés d'Europe centrale, les conduit à se mettre rapidement au niveau d'exigence des FMN<sup>46</sup> (Bluszkowski, Garlicki, 1993 ; Holmes, 1993 ; CCET, 1994 ; Enquête CEPE).

<sup>45</sup>Par contre, les firmes japonaises ont suivi un processus inverse : elles ont augmenté au cours des années 1980 la part de leurs expatriés (CNUCED, 1992c, p.178).

<sup>46</sup>"Seul un petit nombre de firmes estime avoir à faire face à un problème permanent lié à la différence de culture au sein d'économies planifiées et d'économies de marché" (CCET, 1994, p.55).

La formation dispensée aux cadres dirigeants a été particulièrement intense. Elle semble plus importante que dans les PEVD, même si les données internationales sur le sujet font défaut. Une étude menée en Malaisie auprès de 9 firmes actives dans l'appareillage électrique, montre que seulement 40 % des dirigeants en ont suivi (CNUCED, 1994, p.226), alors que toutes les firmes que nous avons interrogées dans ce secteur ont organisé des formations avancées. Elles sont assurées à la fois par des filiales du groupe, les écoles spécialisées de la firme<sup>47</sup> et des centres de formation (ex. écoles de commerce<sup>48</sup>). Les cours peuvent être centrés sur des thèmes spécifiques, réservés à un public particulier, mais peuvent également avoir pour objectif de sensibiliser des salariés "non spécialistes" à des concepts comme la qualité ou le marketing (Tableau 59). Asea Brown Boveri ou encore Nestlé ont lancé des « *mini-MBA programs* » en Hongrie, Pologne, et en République tchèque. Dans le cas de Nestlé-Polska, le centre de formation du groupe a organisé pour 30 cadres supérieurs, une série de modules de 3 jours à Varsovie, portant à chaque fois sur des thèmes différents comme le marketing, les finances, la qualité, etc. G.E. propose une vaste palette de formations pour les dirigeants et cadres dirigeants du groupe. Chez Skoda, la direction de Volkswagen a mis en place un « *tandem management* » : pour chaque poste de direction un tchèque travaille avec un expatrié, afin de transférer progressivement les savoirs et savoir-faire managériaux du second vers le premier.

Les FMN représentent un moyen irremplaçable de former une élite dirigeante dans le secteur privé. L'attribution de postes de direction à des autochtones apparaît comme le moyen de plus rapide d'assimiler les nouveaux savoir et savoir-faire.

---

<sup>47</sup> Colgate-Palmolive possède un centre aux Etats-Unis, Siemens-Nixdorf à côté de Munich en Allemagne, Philip Morris en Virginie, Nestlé à Rive-Reine en Suisse. où sont envoyés les cadres d'Europe centrale.

<sup>48</sup> Des salariés de Bouygues sont envoyés dans une filiale de l'ESCAE à Budapest, ceux de Curtis International dans les écoles internationales de commerce présentes à Varsovie. Les cadres de FMN présentes en République tchèque (ex. Skoda) participent à des séminaires de formation à l'*European Business School* de Prague.

## **B/ Un impact mitigé sur l'emploi et le marché du travail**

### **1) L'impact sur l'emploi**

De l'impact des firmes sur l'emploi dépend également l'accroissement du capital humain ; directement, par les connaissances transmises aux salariés, et indirectement, par le revenu versé, qui leur permet d'investir dans l'éducation (et la santé), ce qui renforce leur productivité future.

Le poids des firmes à capitaux étrangers dans l'emploi est supérieur dans les PEC à ce qu'il est dans les PEVD. L'emploi étranger en Pologne était en 1993 dans la moyenne de l'U.E., tandis qu'il était supérieur en République tchèque et en Hongrie (Tableau 62).

**TABLEAU 62 : La part de des firmes à capitaux étrangers dans l'emploi des PEC**  
**(en %)**

| <b>Pays</b>                   | <b>Total</b> | <b>Secteur manufacturier</b> | <b>Année</b> |
|-------------------------------|--------------|------------------------------|--------------|
| <b>Etats-Unis</b>             | 4 %          | 12 %                         | 1990         |
| <b>Union Européenne</b>       | 3 %          | 9 %                          | 1988         |
| <b>France</b>                 | /            | 16,4 %                       | 1990         |
| <b>Irlande</b>                | /            | 43 %                         | 1987         |
| <b>Singapour</b>              | 26 %         | 58 %                         | 1988         |
| <b>Hongrie (a)</b>            | 20 %         | 30,6 %                       | 1993         |
| <b>Pologne (b)</b>            | 3 %          | /                            | 1993         |
| <b>République tchèque (c)</b> | 5,7 %        | /                            | 1994         |

**Sources** : Parisotto, 1993, p.55-6 ; (a) Monthly Statistics of Czech Republic, 1995 ; (b) East-West Investment News, printemps 1994, p.15 ; © CNUCED, 1995, p.109.

Tout comme pour les échanges internationaux, la Hongrie fait partie des pays, dont une part très importante de l'emploi national se retrouve dans des firmes étrangères. Une part croissante de l'emploi, -représentant en 1993 près de 1/3 de l'emploi manufacturier-, est assurée par des FMN (Tableau 62).

Parallèlement à l'arrivée des capitaux étrangers, le taux de chômage a crû très fortement en Pologne et en Hongrie : il était respectivement de 16,4 % et de 12,1 % en 1993

dans les deux pays, et a diminué légèrement à partir de 1993 en Hongrie et de 1994 en Pologne (Annexe 2). En République tchèque il est demeuré à un faible niveau<sup>49</sup>. L'augmentation brutale du chômage en Hongrie et en Pologne est liée en priorité aux plans de stabilisation macro-économique, à la fermeture d'usines non viables et à la diffusion des forces du marché (ECE, 1994, p.86). Le poids relativement limité des IDE dans l'emploi en Pologne, tout comme en République tchèque, réduit son rôle potentiel dans l'évolution du chômage. Par contre, même si une évaluation précise est exclue, on peut estimer, qu'à court terme, les investisseurs étrangers ont contribué à la hausse du chômage en Hongrie (inévitables eu égard à la situation antérieure de chômage déguisé) :

### a) l'impact direct

Le rachat de firmes a été la modalité d'implantation privilégiée. Or, les investisseurs étrangers ont constitué des « *versions amaigries* » (Marton, 1993) des firmes reprises : les 8 restructurations de firmes comptant initialement plus de 1 000 salariés étudiées dans le tableau 63 font apparaître une réduction de moitié des effectifs. Dans des entreprises de taille plus réduite, les réductions ont également été fortes : pour Bonduelle à Nagykörös de 300 personnes (1992) à 55 en 1995, moins 65 % pour Prometheus (Enquête CEPE). Notre enquête montre que dans plus de 90 % des firmes industrielles le nombre d'emplois a diminué. Ce même phénomène se retrouve dans les deux autres pays<sup>50</sup>.

---

<sup>49</sup>La situation "exceptionnelle" de la république tchèque ne tient pas à un relatif retard dans les restructurations, mais s'explique bien davantage par quatre séries de raisons (Blanchard et alii, 1994 ; Bouin, Grosfeld, 1994) :

\* contrairement à la Hongrie et à la Pologne, la population active tchèque a diminué, à la suite de la baisse du taux de participation à l'activité des femmes, ainsi que des personnes ayant dépassé l'âge de travailler ;

\* l'accroissement du nombre d'entrepreneurs privés a été particulièrement spectaculaire en République tchèque, ce qui fait que la contraction de l'emploi dans le secteur public a été davantage compensée par le secteur privé ;

\* ce pays a adopté des programmes énergiques d'insertion sur le marché du travail, en organisant des stages de formations et en offrant des subventions à l'embauche de chômeurs. En outre, les conditions d'obtention des allocations chômage sont plus draconiennes en République tchèque que dans les deux autres pays ;

\* les industries les plus difficiles à restructurer se retrouvent dans la partie slovaque.

<sup>50</sup>Les principaux employeurs d'Europe centrale, comme Volkswagen (chez Skoda le nombre de salariés est passé de 17 000 en 1994 à 15 000 en 1995, -Plichta, 1994), Fiat (la réduction d'emplois a été de 16 % en 4 ans,

**Tableau 63 : Les réductions d'emplois organisées par des firmes étrangères de plus de 1 000 salariés en Hongrie**

| Investisseur        | firme reprise | nombre de salariés au moment du rachat | nombre de salariés en 1995 |
|---------------------|---------------|--|----------------------------|
| EBS                 | Cereol        | 3 000 (1992)                           | 975                        |
| EBS                 | 3 usines      | 2 800 (1991)                           | 1 300                      |
| Electrolux-SAAB (a) | Lehel         | 4 834 (1991)                           | 3 070                      |
| General Electric    | Tungsram      | 19 500 (1989)                          | 9 200                      |
| Sanofi              | Chinois       | 4 500 (1988)                           | 2 800                      |
| Schneider           | Zala          | 1 700 (1990)                           | 600                        |
| Siemens             | Telefongyar   | 1 500 (1991)                           | 563                        |
| Stollwerck          | 4 usines      | 3 000 (1992)                           | 1 000                      |
| <b>TOTAL</b>        |               | <b>40 834</b>                          | <b>19 508</b>              |

**Sources** : Enquête CEPE –Krifa, Rugraff, Vermeire- ; (a) SWB, 22/5/1997.

Etant donné que la moitié des 200 plus grandes firmes sont détenues par l'étranger (TRANSITION, nov-déc. 1996, p.25), et que ces grands groupes représentent une part majoritaire de l'emploi étranger<sup>51</sup>, l'impact est alors négatif : les firmes ont contribué à l'augmentation à court terme du chômage en Hongrie en ajustant les effectifs aux pratiques de l'économie de marché.

#### **b) l'impact indirect**

Les effets indirects ne semblent pas en mesure de contrebalancer la diminution des emplois directs.

Partons de l'hypothèse que l'emploi direct initial de 100 a été réduit de moitié environ (conclusion du tableau 63) : **Impact direct = 100 - 50 = 50**

Pour que l'impact indirect compense cette réduction, il faudrait alors que pour un emploi direct, la firme étrangère en crée 1 indirectement : **50 (direct) + 50 (indirect) = 100 soit le niveau initial de l'emploi**. Cet effet multiplicateur correspondrait alors à l'hypothèse basse des organismes internationaux comme le BIT ou la CNUCED de 1 emploi créé indirectement pour un emploi créé directement (cf. p.67). Or, on peut légitimement penser que l'effet indirect est inférieur dans les PEC à 1 pour 1. Les firmes étrangères ne sous-traitent qu'une part réduite

---

-Balcet, Enrietti, in Krifa, 1996c, p.93), ABB et Siemens, qui emploient individuellement près de 20 000 personnes dans cette région, ont réduit l'emploi.

<sup>51</sup>Début 1993, par exemple, les firmes étrangères employaient 436 000 personnes en Hongrie (CNUCED, 1995, p.109). Notre échantillon de 8 firmes représente déjà plus de 40 000 salariés.

de leur production auprès d'opérateurs locaux (cf. section II). Très peu de fournisseurs, mais également de distributeurs locaux créent des emplois à la suite de commandes ou de ventes des FMN<sup>52</sup>. **De plus, des effets multiplicateurs importants peuvent faire suite à une externalisation de l'activité, et sont donc illusoirs.** L'intégration élevée de la production dans les économies planifiées est propice à la cession d'activités, ce qui conduit simplement à une nouvelle répartition des activités. Ainsi par exemple, Alcatel-Teletra en Pologne, génère 1,8 plus d'emplois indirects (soit 500 emplois en 1995) que d'emplois directs (396 emplois). Mais les emplois créés indirectement chez deux sous-traitants ont fait suite à une réduction drastique des effectifs chez Alcatel (de 1 063 emplois en 1993 à 396 en 1995). Même avec les effets indirects, le nombre d'emplois a diminué de 16 % entre 1993 et 1995 (Enquête CEPE). Dans l'automobile également, les constructeurs occidentaux ont transféré certaines activités (et donc des salariés) vers des équipementiers dans un premier temps, pour en réduire leur nombre dans un second temps (Balcet, Enrietti, in Krifa, 1996c, p.91).

**Au total, à court terme les emplois créés indirectement ne compensent pas les emplois détruits directement.** A long terme, par contre, on peut penser que les emplois dans les firmes étrangères sont moins susceptibles de disparaître que dans les firmes locales. En effet, les restructurations entreprises par les investisseurs étrangers étaient indispensables eu égard aux situations de sureffectifs antérieures<sup>53</sup>. Alors que certaines firmes privatisées au bénéfice d'opérateurs locaux n'ont pas encore entrepris les restructurations indispensables (Andreff, 1994), ce qui met en danger leur survie à plus long terme, les investisseurs étrangers ont opéré une grande part des changements indispensables à l'insertion dans une économie de marché en prise avec l'international. La compétitivité retrouvée des firmes est une condition indispensable à la pérennité des emplois à long terme<sup>54</sup>.

A l'impact négatif à court terme des firmes étrangères sur l'emploi des PEC, et notamment de la Hongrie, vient s'en ajouter un second, lié à la priorité accordée par les investisseurs étrangers à l'option de création en terme de ressources humaines.

---

<sup>52</sup>Philip Morris, par exemple, a mis en place en République tchèque un réseau de distributeurs pour ses cigarettes. Mais leur effectif est de quelques centaines, alors que l'emploi direct est de 2 235 personnes (1994).

<sup>53</sup>Les effectifs de Tungsram ont, par exemple, été réduits entre 1979 et 1989 de 17 500 personnes bien avant la vente de l'entreprise à General Electric (Enquête CEPE).

## **2) L'attraction des personnels les plus qualifiés**

Pour que les connaissances supplémentaires accumulées par des cadres dirigeants locaux, -et plus généralement par les personnels qualifiés-, bénéficient à l'ensemble de l'économie d'accueil, il faut **qu'un certain nombre d'entre eux quitte les multinationales pour travailler dans des entreprises locales ou pour créer leur propre firme**. Or, **cet impact positif semble dans la période actuelle particulièrement réduit**. En effet, non seulement les firmes étrangères exercent un fort effet de rétention sur les cadres les plus qualifiés, tant par les salaires versés (Tableau 64) que les perspectives de carrières, mais elles attirent également les individus les plus qualifiés. Ainsi par exemple, dans l'industrie pharmaceutique et des cosmétiques (ex. Solco Basel, Sanofi, Curtis International) les firmes à capitaux étrangers attirent des spécialistes de haut niveau, en particulier des universitaires, des médecins et des chirurgiens. La majorité des visiteurs médicaux de Chinois (Sanofi) en Hongrie sont d'anciens médecins attirés par les salaires (Enquête CEPE). Il devient difficile pour les entreprises d'Etat de conserver les meilleurs salariés (tout particulièrement aux postes de responsabilités), tandis que les firmes privées domestiques sont obligées de proposer des salaires très élevés afin de les attirer (ce qui affaiblit leur compétitivité). Ce phénomène est sensible dans les capitales, et tout particulièrement à Prague<sup>55</sup>.

De nombreuses études montrent que les salaires versés par les FMN sont supérieurs à ceux des firmes locales, actives dans les mêmes secteurs (Lim, Fong, 1991 ; Bailey et al., 1993; CNUCED, 1994). Il n'est dès lors pas étonnant qu'en Europe centrale, des firmes étrangères s'étant engagées dans la formation de leurs salariés, cherchent également à les conserver en versant des salaires supérieurs à ceux pratiqués par les firmes d'Etat ainsi que les firmes privées (Tableau 64).

---

<sup>54</sup>Il reste que les réductions d'emplois réalisées par les investisseurs étrangers sont peut être allées au-delà des exigences à l'adaptation au nouveau contexte, sans que cette hypothèse puisse être confirmée ou infirmée.

<sup>55</sup>Le chômage étant inexistant (moins de 1 %), les FMN se livrent une véritable concurrence pour les salariés les plus qualifiés.

**TABLEAU 64 : Les salaires mensuels moyens en Pologne par type d'emploi  
(en \$, mi-1994)**

| Type d'emploi              | Firmes à capitaux étrangers | Firmes polonaises privées | Firmes d'Etat |
|----------------------------|-----------------------------|---------------------------|---------------|
| Directeur général          | 2 850-5 700                 | 1 200-2 850               | 700-1 900     |
| Chef comptable             | 1 900-2 850                 | 1 200-1 650               | 280-700       |
| Directeur commercial       | 2 380-3 800                 | 700-1 900                 | 380-850       |
| Directeur du personnel     | 1 200-1 900                 | 380-700                   | 190-380       |
| Directeur de la production | 1 400-3 800                 | 700-1 400                 | 470-700       |
| Commercial                 | 470-1 200                   | 3 800-1 200               | /             |
| Secrétaire                 | 470-950                     | 240-470                   | 140-280       |

**Source** : Business Eastern Europe, 15 août 1994, p.8.

Ces rémunérations plus importantes limiteraient également les risques d'une double activité des salariés, et justifieraient l'accélération des cadences, ainsi que l'introduction du travail de nuit. Notre enquête va au demeurant dans le même sens : 1/3 des dirigeants interrogés affirment que les salaires versés sont légèrement supérieurs à la moyenne de la branche (entre 10 et 20 %), tandis que 2/3 soulignent que les salaires sont « *très nettement supérieurs* » aux salaires pratiqués dans le pays. Ainsi par exemple, en Hongrie, chez EBS les salaires seraient 1,7 fois supérieurs à la moyenne nationale, 2 fois chez Danone et 2,5 fois au GAN (Enquête CEPE). Les salariés de Aesculap-Chifa en Pologne (Enquête CEPE) ou encore de Skoda en République tchèque (Plichta, 1994, p.5) gagneraient un quart de plus que la moyenne nationale.

La pluralité des impacts, et notamment la cohabitation d'impacts positifs et d'autres négatifs, résulte de la manière dont les multinationales combinent options de création de ressources et options d'exploitation en Europe centrale. Elles ont restructuré en profondeur les firmes rachetées (notamment dans des secteurs comme le génie industriel), ont mis l'accent sur la formation à tous les échelons, et ont contribué à l'insertion internationale des filiales, ainsi qu'à l'émergence de nouvelles spécialisations. Ce faisant elles ont participé positivement à la croissance et au développement des PEC, et plus particulièrement à ceux de la Hongrie, le pays de l'Est dans lequel l'influence étrangère est la plus forte. Mais les multinationales déséquilibrent également la balance commerciale hongroise, réduisent sévèrement les effectifs, rendent la survie plus difficile aux firmes locales dans certains secteurs, et ne procèdent pas à des dépenses locales pour la R/D, autant d'effets qui limitent les effets bénéfiques de leur influence.

## **SECTION II : RAISONS ET CONSEQUENCES D'UN IMPACT MITIGE**

La mise en place, par les firmes étrangères d'options créatrices dans leurs relations avec le tissu industriel d'un pays d'accueil, accroît la capacité d'accumulation des firmes locales, et donc la croissance économique. Les exemples tirés de monographies montrent que l'impact positif est susceptible d'être important, notamment à la suite des effets créés en amont avec des fournisseurs locaux (Galenson, 1985 ; Rhee, 1990). Les firmes étrangères présentes dans les pays d'Europe centrale n'ont pas développé de relations constructives avec les acteurs locaux. Cette absence d'implication s'explique alors par les handicaps des PEC, -notamment l'insuffisante épaisseur du tissu industriel-, et par la préférence des FMN pour un fonctionnement en réseau.

### **I/ L'absence d'effets de liaison avec les firmes locales**

Les firmes étrangères que nous avons suivies dans leur insertion territoriale ont globalement privilégié une option d'exploitation de ressources dans leur liaison avec les firmes locales, et notamment avec les fournisseurs.

#### **A/ Contenu local réduit, hiérarchie dans l'approvisionnement et taux d'intégration de la production élevé**

Le secteur automobile, l'un des principaux récepteurs d'IDE dans les trois pays, est particulièrement intéressant, étant donné que ses effets multiplicateurs sont potentiellement nombreux (Chanaron, Lung, 1995 ; Krifa, 1996b)<sup>56</sup>. Ils sont importants si le contenu local de la production est élevé, si l'approvisionnement local en produit à forte valeur ajoutée est significatif et si la production est faiblement intégrée.

Une étude de Ellingstad (1997) montre **qu'en Hongrie le contenu local des constructeurs automobile est globalement faible** (Tableau 65) : il est inférieur à 10 % tant pour General Motors, pour Ford que pour Audi. Il n'y a guère que Suzuki qui s'approvisionne

à hauteur de 30 % auprès de firmes locales, avec un contenu local total de 54 %. Mais le cas de Suzuki est exceptionnel, le constructeur s'étant vu imposer un contenu local de 50 % par les pouvoirs publics, en échange d'exemptions d'impôts et de droits de douane particulièrement intéressantes.

Le faible recours domestique fait suite à l'inexistence *ex ante* de sous-traitants hongrois dans le secteur automobile. La Hongrie, contrairement à la Pologne et à la République tchèque, ne possédait pas de grand constructeur national. Lorsqu'un tissu de sous-traitant préexiste, comme c'est le cas par exemple en Pologne, le contenu local est tout naturellement plus important : il était de 46 % en 1994 pour Fiat en Pologne (CNUCED, 1995, p.107). Mais dans ce cas, **la structure de l'approvisionnement est extrêmement hiérarchisée** : les firmes étrangères se procurent les biens à forte valeur ajoutée auprès d'autres firmes étrangères ou auprès d'autres filiales de leur groupe, et recourent essentiellement aux producteurs locaux pour des produits banals, comme les matières premières et les fournitures diverses. Ainsi 27 % des achats de Fiat sont réalisés auprès des 18 principaux équipementiers étrangers présents sur place (CNUCED, 1995, p.107), avec lesquels le groupe italien a noué de véritables relations de partenariat. De même, en Hongrie, les composants à haute valeur ajoutée, comme les moteurs et les transmissions, sont importés du Japon par l'usine Suzuki (Ellingstad, 1997, p.12),

**TABLEAU 65 : Le contenu local des constructeurs automobiles en Hongrie**

| <b>firme étrangère</b> | <b>type de production</b>       | <b>contenu local (en 1994)</b>                     |
|------------------------|---------------------------------|--|
| <b>Suzuki</b>          | usine d'assemblage de véhicules | 24 % pour l'usine<br>30 % auprès de firmes locales |
| <b>General Motors</b>  | usine d'assemblage              | 8 %  |
|                        | usine de moteurs                | 5 %  |
| <b>Ford</b>            | usine de moteurs                | 5 %  |
| <b>Audi</b>            | assemblage                      | 3 %  |

**Source** : Ellingstad, 1997, p.11-12.

<sup>56</sup>On estime généralement qu'environ 10 % des actifs français travaillent directement ou indirectement dans des activités touchant à l'automobile.

En outre, deux indices laissent à penser, que dans un grand nombre de secteurs, le taux d'intégration (intra-groupe) de la production est élevé :

1. les firmes étrangères qui n'ont pas de sous-traitants locaux sont relativement nombreuses. Six firmes, soit 25 % des firmes industrielles de notre échantillon, n'ont pas (ou très peu) de sous-traitants locaux.

2. les grands groupes multinationaux, principaux investisseurs dans les PEC, souvent très bien implantés dans plusieurs pays d'Europe centrale, organisent des flux d'échanges captifs (cf. Section I). ABB, par exemple, est présent dans 13 pays de l'Est. Le groupe helvético-suédois possède 13 établissements en Pologne (5 200 salariés), 6 en République tchèque (6 400 salariés) et 5 en Hongrie. Les filiales d'un pays, produisant des biens complémentaires s'échangent produits et consommations intermédiaires. Bien plus, au fur et à mesure de la rationalisation de la production à l'échelle central-européenne, puis européenne, l'intensité du commerce captif augmente (Encadré 66), et donc le degré de l'intégration intra-groupe. D'autres grands groupes font appel à leurs filiales étrangères à l'instar de Philip Morris en République tchèque qui importe le tabac de Virginie et de Turquie.

#### **ENCADRE 66 : Deux exemples de relations intra-groupe intenses**

**Siemens** possède 13 filiales (dont 3 usines) en Hongrie, 2 usines en Pologne et emploie plus de 8 000 personnes en République tchèque. En Hongrie, Magyar Kabel et Duna Kabel (deux usines spécialisées dans les câbles) fournissent différents types de composants à Telefongyar, une autre usine hongroise de Siemens (Enquête CEPE).

En Hongrie, une part prédominante de la production de **Henkel** est réalisée au sein du groupe. Le rachat de trois usines permet de fabriquer poudres, lessives et colles, autant de produits complémentaires. Les emballages (plastiques et verres) sont réalisés à 90 % par le groupe. Quant aux cosmétiques, qui ne sont pas produits en Hongrie, ils sont importés d'une filiale slovène (Enquête CEPE).

Le faible contenu local et la hiérarchisation des approvisionnements dans la construction automobile, et le taux d'intégration (intra-groupe) élevé dans un ensemble de secteurs, se complètent pour donner une première indication de la faible implication locale des multinationales.

## **B/ L'absence d'aide et de partenariat avec les sous-traitants locaux**

La préférence pour l'option d'exploitation de ressources dans les relations avec les firmes locales se traduit également dans l'absence d'aide accordée par les investisseurs étrangers, notamment à leurs fournisseurs. Sur les 25 firmes industrielles de notre échantillon, 19 ont des sous-traitants (75 %). Sur ces 19 multinationales (Tableau 67) :

- 12 soit 50 % n'accordent aucune aide à leurs sous-traitants. Bien plus, pour un ensemble de dirigeants (ex. de Volkswagen à Poznan) il ne faut pas aider les firmes locales pour sortir du système de soutien caractérisant l'économie planifiée. Il s'agit de laisser jouer la concurrence dans un premier temps, pour pouvoir sélectionner les meilleurs agents.

- 7 firmes, soit 25 %, accordent une assistance à leurs sous-traitants. Sur ces 7 firmes, seules 4 fournissent une aide poussée (fourniture de machines, formation technologique de sous-traitants, aide à l'utilisation de nouveaux matériels), qui débouche sur un véritable partenariat. Bien plus, le développement de relations récurrentes se limite essentiellement aux activités pour lesquelles une collaboration étroite est indispensable (ce n'est pas un choix), comme dans le secteur agro-alimentaire. Les groupes étrangers doivent, pour les denrées rapidement périssables (ex. yaourts), s'approvisionner auprès d'exploitations agricoles du pays. Montedison-Feruzzi (Cereol) a ainsi signé 500 contrats de coopération avec des agriculteurs hongrois dans le but de « *sécuriser l'approvisionnement en betteraves par la mise en place d'une aide technologique, économique et financière aux planteurs, et l'encouragement à l'amélioration des rendements, notamment par l'irrigation* »<sup>57</sup> (Enquête CEPE). Wavin (producteur de tuyaux et tubes en plastique) est contraint de s'approvisionner à proximité, étant donné que les matières premières sont pondéreuses.

---

<sup>57</sup>Montedison-Feruzzi paie par avance la production et les engrais.

**TABLEAU 67 : L'aide fournie par les firmes étrangères industrielles à leurs sous-traitants locaux**

| FMN                 | Nature de l'aide technologique   | Partenariats avec des firmes locales                                       |
|---------------------|--|--|
| Bonduelle (Hongrie) | une personne vérifie la qualité de la production                                 | Non  |
| Bouygues            | aucune aide spécifique   | Non  |
| C. G. de Chauffage  | aucune aide spécifique - obligation de résultat                                  | Non  |
| Henkel              | Pas de sous-traitant   | Non  |
| IKEA                | fourniture du <i>design</i> et de technologies                                   | partenariat avec une trentaine de firmes                                   |
| Levi Strauss        | Aucune aide - atteindre les standards de Levi pour travailler pour le groupe     | Non  |
| Merin Gerin         | peu de sous-traitants réguliers  | Non  |
| Montedison-EBS.     | location et subvention à l'achat de matériel, aide à l'utilisation du matériel   | partenariat avec pres de 500 fermiers                                      |
| Sanofi              | quelques firmes ont acheté des techniques à des conditions favorables            | Non  |
| Stollwerck          | aucune aide  | Non  |
| Total               | aucune aide  | Non  |
| Aesculap (Pol)      | peu de sous-traitants locaux   | Non  |
| Alcatel             | aide technologique multiforme qui débouche sur une certification Alcatel         | partenariat avec 2 firmes  |
| Epstein             | pas d'aide   | Non  |
| General Motors      | pas d'aide   | pas pour l'instant   |
| Heye Polska         | pas de sous-traitants locaux   | Non  |
| Nestlé              | assistance technique   | Non  |
| Schneider           | pas d'aide   | Non  |
| Soico Basei         | pas d'aide   | Non  |
| Volkswagen          | pas d'aide   | partenariats sont planifiés  |
| Wavin               | pas d'aide   | Non  |
| ABB (Rép. tch)      | aide technique à quelques firmes   | coopération avec plusieurs dizaines de firmes pour les pièces stratégiques |
| Danone-Nestlé       | début de mise en place de procédures d'aide technologique avec 70 sous-traitants | en phase de lancement  |
| Philip Morris       | pas de sous-traitants locaux   | Non  |
| Siemens             | peu de sous-traitants locaux   | Non  |

**Source :** Enquête CEPE - Krifa, Rugraff, Vermeire-

Indépendamment des contraintes imposées par les pouvoirs publics, les firmes étrangères tendent généralement à accroître leur approvisionnement local avec la durée de leur présence dans un pays (CNUCED, 1992c, p.121). Et de fait les firmes augmentent le niveau du contenu local dans les trois pays (Langenecker, 1994, p.11). Mais au regard des résultats de notre enquête, on peut penser que les effets de liaison demeureront réduits (tout au moins dans un premier temps) pour deux raisons essentielles, qui sont autant d'explications de l'option privilégiée par les multinationales en Europe centrale.

## **II/ Les motifs d'une faible implication externe des multinationales**

Deux motifs essentiels étroitement liés, expliquent la faiblesse de l'implication locale des multinationales dans les PEC : (i) l'absence d'un tissu de PME dynamiques et de politique d'IDE globale contraignant les firmes à un recours local accru ; (ii) la constitution de réseaux inter-multinationales.

### **A/ Les faiblesses territoriales et les stratégies d'accompagnement**

Nous avons déjà mis l'accent dans le chapitre III, sur un des handicaps majeurs des PEC, à savoir le manque d'épaisseur industrielle, -et à plus forte raison en prestataires de services-, du tissu local : la prédilection de l'économie planifiée pour la production monopolistique a empêché la constitution d'un tissu de PME, tandis que la priorité accordée à la croissance extensive a fait obstacle à l'émergence de firmes innovantes. Cette « insuffisance territoriale » (absence d'acteurs susceptibles de donner naissance à des produits à forte valeur ajoutée) est un premier frein à l'adoption de relations coopératives avec les acteurs locaux.

En outre, la Hongrie, la Pologne et la République tchèque n'ont pas défini de politique industrielle active<sup>58</sup>. Elles se sont contentées d'attirer les investisseurs étrangers, sans politique d'ensemble qui aurait eu pour but d'enrichir les interconnexions avec le tissu local. L'absence de législation coercitive tout comme l'absence de PME locales dotées de compétences avancées a alors conduit les firmes étrangères, -dans les secteurs où la proximité de sous-

---

<sup>58</sup>Voir, à titre d'exemple, l'analyse de la politique industrielle polonaise dans l'industrie automobile de Husan (1997).

traitants et de prestataires de services<sup>59</sup> est indispensable-, à inciter leurs fournisseurs traditionnels à les accompagner dans leur implantation. Dans le secteur automobile, par exemple, 11 équipementiers étrangers forment les fournisseurs de premier rang de General Motors en Hongrie (Schéma 68).

En République tchèque, sur les 340 sous-traitants de Skoda, 105 sont étrangers et environ 30 sont des joint-ventures<sup>60</sup> (Plichta, 1994). Chez Fiat en Pologne, la conjonction d'une externalisation progressive des activités non assurées traditionnellement pas les constructeurs à l'Ouest, et d'une augmentation du poids des fournisseurs étrangers<sup>61</sup>, traduit bien cette forte intégration antérieure de l'activité et l'absence de fournisseurs locaux performants. Fiat a développé des relations particulièrement étroites avec une douzaine d'équipementiers étrangers, 4 faisant partie du groupe Fiat (Magneti Marelli, Gilardini, Teksid, CEAC), d'autres appartenant à l'ensemble « De Benetti » (Valeo, Sogefi), le principal partenaire du groupe (Schéma 69).

Le recours à des équipementiers étrangers n'est pas seulement lié à l'absence de sous-traitants locaux (à un handicap des trois PEC), mais exprime également la volonté de déplacer des réseaux relationnels, afin de poursuivre des collaborations sur les marchés étrangers. Comme le note Ellingstad (1997, p.12) l'implantation récente de VAW AG à Győr dans le but d'approvisionner l'usine G.M. en composants aluminium montre que G.M. « *était incapable de (ou ne voulait pas) trouver des producteurs hongrois de qualité adéquate* ».

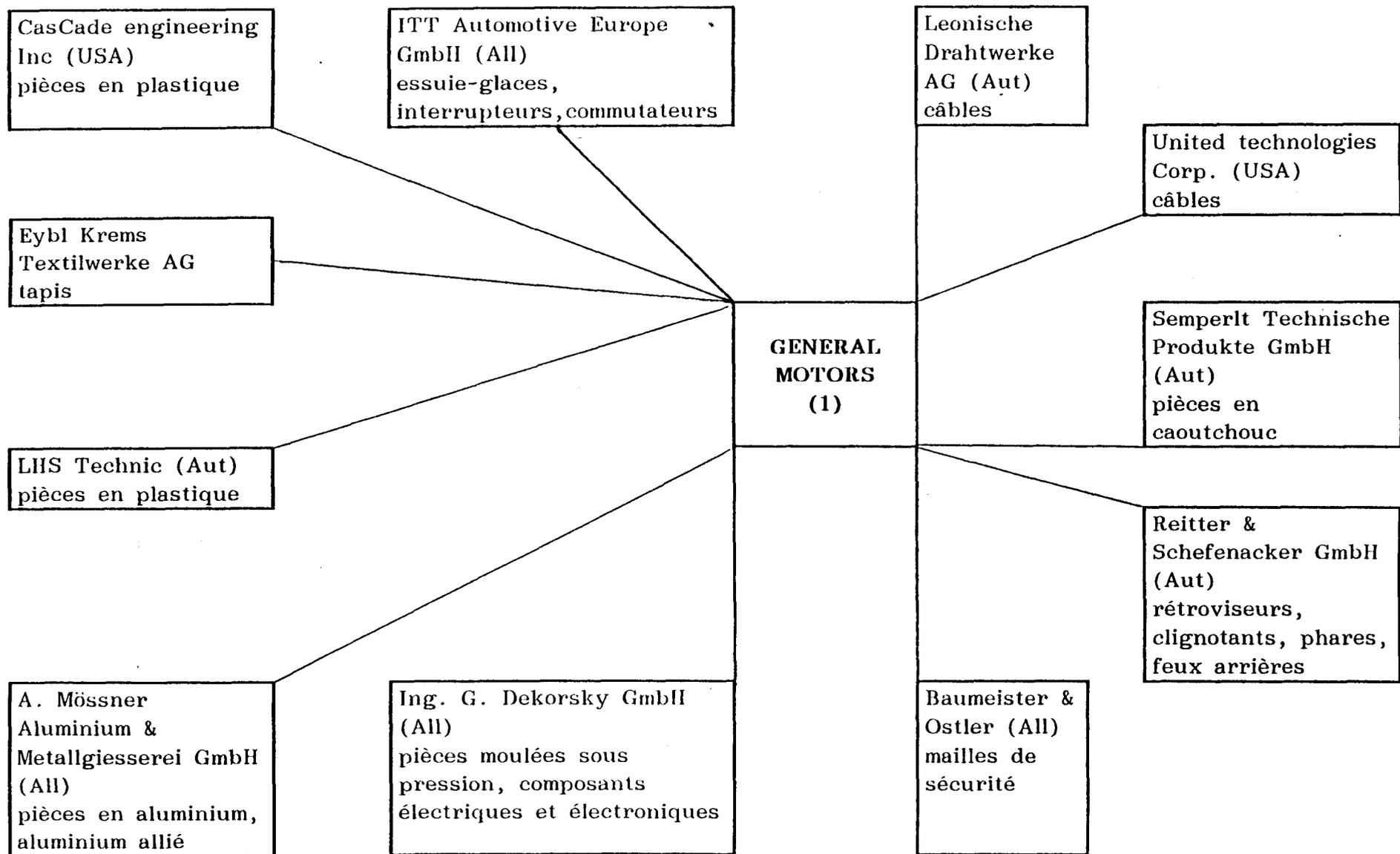
---

<sup>59</sup>A l'instar des activités bancaires.

<sup>60</sup>Le nombre de sous-traitants tchèques s'est encore amenuisé, puisque le groupe avait planifié en 1995 la création de 70 co-entreprises supplémentaires (CNUCED, 1995, p.102).

<sup>61</sup>Entre 1992 et 1995 le nombre de sous-traitants a baissé de 30 %, mais la part des fournisseurs étrangers a augmenté, passant de 35 % des firmes en 1992 à 43 % en 1995 (Balcet, Enrietti, in Krifa, 1996b, p.91).

**SCHEMA 68 : LES IMPLANTATIONS DE FIRMES ETRANGERES ASSOCIEES A L'IMPLANTATION DE GENERAL MOTORS  
EN HONGRIE**

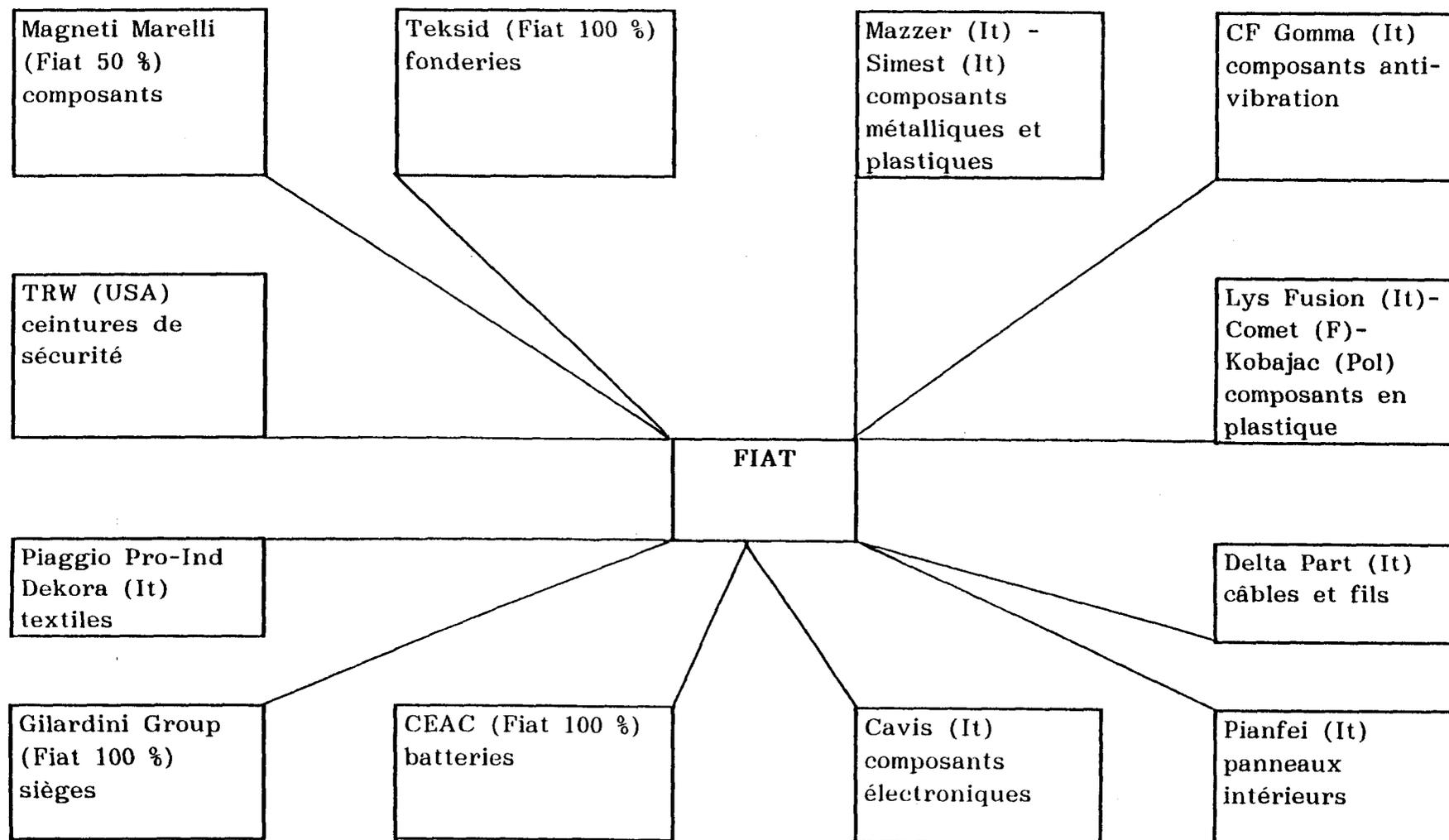


198

(1) GM possède une usine d'assemblage (d'environ 13 000 Opel Astra/an) et une usine de production de moteurs (200000 moteurs/an) à Szentgotthart en Hongrie. L'investissement réalisé s'élève à environ 270 millions de \$.

Source : CNUCED, 1995, p.103.

**SCHEMA 69 : LES IMPLANTATIONS DE FIRMES ETRANGERES ASSOCIEES A L'IMPLANTATION DE FIAT  
EN POLOGNE**



**Source :** CNUCED, 1995, p.106.

## **B/ La constitution de réseaux inter-FMN dans les PEC**

L'absence d'effet constructif sur l'environnement d'accueil est alors également due aux logiques suivies par les grands groupes multinationaux, qui les conduisent à privilégier systématiquement les relations entre FMN, en particulier pour celles qui exigent des savoir-faire plus avancés. **Ces réseaux expriment avant tout la préférence d'une multinationale, dans l'établissement d'une relation économique, pour d'autres investisseurs étrangers.** A chaque fois qu'une filiale engage une relation à l'une de ses « frontières » la probabilité est forte qu'elle fasse appel à une autre unité appartenant à un groupe multinational (le sien ou un autre).

La préférence des FMN pour un fonctionnement en circuit fermé s'exprime de différentes manières :

- les principaux **partenariats et alliances stratégiques** noués en Europe centrale **relient des investisseurs étrangers ;**

- lorsqu'elles font appel à des **fournisseurs** ou des **prestataires de services**, elles recourent de préférence à d'autres FMN. Dans le cadre de stratégies d'accompagnement de clients, cette collaboration est particulièrement étroite.

Notre enquête montre que les groupes étrangers ont développé des partenariats et des alliances dans les PEC, mais essentiellement avec d'autres FMN<sup>62</sup>. Des relations d'aide, d'échange d'informations, et de co-production se développent activement entre firmes étrangères.

**Lors de leur implantation**, certaines multinationales ont mis leurs moyens en commun pour s'approprier les plus grandes firmes privatisées, à l'instar du rachat du premier producteur agro-alimentaire tchèque, Cokoladovny, par Nestlé et Danone, ou encore de la constitution par Deutsche Telekom et Ameritech Corp. du consortium MagyarCom en vue de prendre une participation dans l'opérateur de télécommunications hongrois Matav. D'autres opérateurs étrangers, -exemple de l'investissement conjoint de la BNP-Dresdner Bank ou GAN-SAI en Hongrie-, ont partagé leur coût d'entrée sur le marché.

---

<sup>62</sup>Les accords entre firmes ne se substituent pas à la concurrence. Coopération et concurrence cohabitent et prennent des formes différentes au gré des stratégies (Mucchielli, 1991 ; Dunning, 1993).

**Une fois implantées**, certaines multinationales se rejoignent sur des projets communs. La très faible présence d'activités de R/D en Europe centrale réduit les possibilités d'alliances technologiques<sup>63</sup>. Par contre, elles développent des coopérations bilatérales et multilatérales dans d'autres domaines. A titre d'exemple, l'investisseur suisse Solco Basel sous-loue ses locaux polonais à Rhône-Poulenc. Les deux firmes envisagent de démarrer une production commune de produits pharmaceutiques. Mais les alliances ne se limitent pas au seul lancement de co-productions. La coopération étrangère peut aller jusqu'à la constitution d'un groupement professionnel, représentant alors un véritable groupe de pression, comme celui des 13 assureurs étrangers en Hongrie<sup>64</sup>.

**Sur l'ensemble des firmes interrogées, aucune n'a scellé d'alliance ou de collaboration suivie avec des firmes locales, qui ne sont ni sous-traitants, ni clients.** L'absence de coopération avec des firmes apparentées locales (alors qu'elle est développée entre multinationales) est alors le signe d'une faible implication horizontale (non exclusivement hiérarchique) dans le milieu d'accueil.

C'est surtout au niveau des **relations commerciales** unissant les clients aux fournisseurs que l'intensité des relations inter-FMN est la plus évidente. Dans les activités bancaires et dans l'automobile les firmes de l'Ouest se sont avant tout implantées en Europe centrale pour suivre leurs clients traditionnels. Mais, même en l'absence de stratégie d'accompagnement, les filiales étrangères exercent une forte attraction mutuelle. Une filiale devant se procurer un service ou des consommations intermédiaires se tourne vers des partenaires en lesquels elle a confiance. Soit elle a l'habitude de travailler avec la firme sur d'autres marchés (c'est notamment le cas si les deux firmes sont du même pays d'origine), soit la « *multinationalité* » confère un avantage à la firme, qui la fait préférer à un acteur local. Les multinationales tendent alors à être, à la fois fournisseurs et clientes d'autres FMN. On peut suivre pas à pas cette attirance dans le développement de l'activité sur place.

D'abord il y a les **constructions**. Les sièges sociaux des groupes étrangers dans les grandes villes ont fréquemment été réalisés par d'autres groupes étrangers. Epstein et Curtis

---

<sup>63</sup>Or, la majorité des alliances stratégiques reliant des FMN portent sur des recherches technologiques pré-concurrentielles (Chesnais, 1994).

International sont tout les deux présents en Pologne sur le créneau des immeubles haut de gamme. L'immeuble "Plaza" à Varsovie qui abrite le siège des plus grands groupes mondiaux a été construit par Curtis International. Epstein spécialisé dans les complexes agro-alimentaires réalise des abattoirs et des usines pour les investisseurs étrangers.

Une fois l'immeuble construit, il s'agit d'**aménager les bureaux**. En Pologne toujours, Herlitz, s'est occupé de l'agencement des bureaux d'un grand nombre de firmes allemandes. L'informatisation est également réalisée par les grands groupes (ex. Siemens ou IBM en République tchèque), tout comme diverses installations<sup>65</sup>.

Quand l'activité est lancée, s'il en est besoin, les investisseurs étrangers recourent à des cabinets de conseil<sup>66</sup> ou de publicité étrangers. Cet "ethnocentrisme" ne se limite pas aux activités de construction ou à la prestation de services. Dans leur activité courante, elles se fournissent fréquemment en consommations intermédiaires auprès de leurs coreligionnaires. En Hongrie, Stollwerck se fournit en sucre auprès de Feruzzi, Bonduelle en boîtes de conserve auprès de Carnaud Metalbox. En Hongrie toujours, Rhône-Poulenc est un fournisseur privilégié de Ford et Unilever, tandis qu'en Pologne, Thomson vend des composants TV à forte valeur ajoutée à Curtis Electronics.

Notre enquête tend à montrer que les multinationales ont constitué en Europe centrale des réseaux qui les relient entre elles, mais n'entretiennent pas de relations coopératives avec les acteurs locaux (sous-traitants, clients, prestataires de services, firmes apparentées). L'absence d'enrichissement du tissu local résulte de cet « ethnocentrisme » des multinationales et d'un tissu industriel local notablement sous-développé en PME dynamiques. L'investissement étranger est davantage opportuniste que moteur : c'est avant tout l'adaptation autonome progressive des firmes domestiques aux nouvelles conditions de l'économie de marché qui conduit les firmes étrangères à engager des relations avec elles.

---

<sup>64</sup>Ce groupement s'est entre autre fixé pour objectif d'infléchir la politique du gouvernement hongrois en matière d'assurance automobile (les tarifs sont fixés par l'Etat).

<sup>65</sup>Prometheus est le *leader* dans l'installation du chauffage et de la climatisation pour le compte des FMN. Outre les collectivités locales, des firmes comme Sanofi, Schlumberger, Pedigree-Pal, Cereol sont les principaux clients de Prometheus.

### **III/ Les risques d'une déconnexion FMN-territoire**

Le principal risque de l'organisation interne d'options créatrices (en matière de ressources humaines, de transferts technologiques, de spécialisation internationale) combinée à une option d'exploitation dans les relations avec l'environnement local est alors, à **plus long terme**, celui d'une déconnexion entre les multinationales et les territoires d'accueil. Certes les filiales présentes dans les PEC continueraient à contribuer à la croissance par leurs effets sur la production industrielle ou encore la distribution de salaires stimulant la demande. Mais leur dynamisme n'aurait pas d'effet entraînant sur les acteurs locaux, et limiterait *de facto* leur influence potentielle sur la croissance domestique et surtout le développement.

En effet, en même temps que les relations, -intra et inter-multinationale(s)-, s'intensifient, celles qui les relient aux individus, firmes et organisations locales se distendent. L'appartenance à un réseau, permet à une filiale de se concentrer sur son métier de base et d'externaliser les activités périphériques, sans pour autant avoir à chercher les ressources-compétences à l'extérieur du système. En développant des relations privilégiées entre elles, les multinationales conservent alors leurs technologies, savoirs et savoir-faire à l'abri de "l'extérieur". Les options de création de ressources sont concentrées au sein et entre multinationale(s), ce qui limite la diffusion d'externalités technologiques positives vers le milieu domestique.

Bien plus, le découplage entre les multinationales et le territoire d'accueil peut déboucher sur un renforcement des inégalités, aggravant la dualisation des économies et sociétés d'Europe centrale. Or, l'objectif de progrès et de développement n'est pas compatible avec une société dans laquelle les inégalités deviennent excessives<sup>67</sup>. Les multinationales sont notamment susceptibles de renforcer deux types principaux d'inégalités :

#### **1. les inégalités spatiales**

Le fonctionnement en réseau conduit à la disparition d'une des caractéristiques fondamentales du territoire, à savoir sa continuité, qui s'exprime dans le fait que les relations de

---

<sup>66</sup>Les 6 principaux cabinets de conseil, à savoir Coopers & Lybrand, Price Waterhouse, Ernst & Young, Arthur Andersen, Deloitte & Touche et KPMG, sont bien implantés en Europe centrale. Ainsi, par exemple, les 6 firmes sont présentes en République tchèque.

courte portée sont plus intenses que les relations de longue portée (Veltz, 1996a, 1996b). Dans les PEC, les multinationales en intensifiant les échanges inter-territoriaux favorisent l'émergence de "territoires-réseaux" (Veltz, 1996a, p.61). Elles organisent, au sein des pays, mais également à l'échelle européenne, voire mondiale, une circulation des technologies, savoirs et savoir-faire, mais également des biens et services et des capitaux, au sein de "tunnels", qui ne rejaillissent pas sur le milieu local. Les FMN transfèrent des technologies avancées à leurs filiales des PEC, organisent la formation des salariés des filiales, les intègrent dans les flux d'échanges du groupe, mais ne cherchent pas à construire le milieu d'accueil. Les territoires sont ainsi exclus, victimes d'une "déconnexion forcée" (Mouhoud, 1992, p.4). Cette "économie de réseau" (Veltz, 1996b, p.17) réduit les effets d'entraînement à attendre. Les analyses faisant la part belle aux effets de complémentarité, aux effets amont et aval, et autres externalités (cf. Hirschman, 1958 ; Perroux, 1964) perdent de leur pertinence. Cela ne signifie pas pour autant que le concept de polarisation est caduc, mais que « *la polarisation se manifeste avant tout en réseau* » (Pache, 1991, p.68).

Or, cet accroissement des inégalités spatiales est déjà en oeuvre. Les possibilités de contact entre acteurs locaux et multinationales sont d'autant plus réduites que ces dernières sont concentrées dans les grandes villes, -notamment les capitales-, et souvent dans des quartiers, voire dans quelques rues<sup>68</sup>. Lorsque les firmes procèdent à un investissement *ex nihilo*, elles préfèrent se rapprocher d'autres multinationales, qui pour nombre d'entre elles sont à la fois leurs fournisseurs et clients. Par un phénomène cumulatif, les premières implantations en génèrent de nouvelles<sup>69</sup>. C'est alors un des effets pervers de la création par les pouvoirs publics de zones d'investissement, que de favoriser le rapprochement géographique et donc relationnel entre firmes étrangères, et de contribuer indirectement à la mise à l'écart des firmes locales.

La concentration des investisseurs étrangers dans les régions les plus dynamiques accroît les inégalités régionales. C'est surtout en Hongrie, où le déséquilibre initial était important, entre la région de Budapest qui concentre l'essentiel de l'activité industrielle, et le

---

<sup>67</sup>La croissance économique repose sur une certaine cohésion sociale (Brender, 1996).

<sup>68</sup>A Varsovie, par exemple, L'Oréal, Rhône-Poulenc, Solco Basel se retrouvent dans la rue *Daniszewska*, tandis que la rue *Woloska* abrite des firmes comme Unilever, Kraft Jacobs Suchard et Curtis International.

reste du pays à dominante agricole, que les multinationales renforcent le plus la polarisation (près de la moitié des firmes à capitaux étrangers se retrouvaient en 1996 à Budapest et dans la région adjacente de Pest, -TRANSITION, nov-déc. 1996, p.25-) <sup>70</sup>. Les régions privilégiées par les FMN ont à faire face à des taux de chômage inférieurs à la moyenne nationale. Tel est le cas pour les capitales. En Hongrie, par exemple, près des 3/4 des FMN sont concentrées dans des régions dont le taux de chômage est inférieur à la moyenne nationale. Eu égard à la faiblesse de la mobilité du travail (avant tout pour des raisons d'insuffisance d'infrastructures comme le logement), la localisation des firmes sur un nombre réduit de régions aggrave les inégalités régionales de développement, déjà particulièrement importantes.

## **2. l'accroissement des inégalités entre les salariés appartenant à l'espace-monde des multinationales et les salariés locaux**

Les filiales offrent des salaires et des formations intéressantes, et attirent les personnels les plus qualifiés. Le niveau et les compétences des ressources humaines, mais également les performances exigées dans leur travail, les éloignent de leurs compatriotes. L'écart se creuse entre ceux qui ont réussi à "intégrer" une FMN et les principales victimes de la transition. La nouvelle ligne de partage des richesses ne se limite plus à la géographie traditionnelle des pays développés-PEVD. Elle passe par la séparation entre les "*insiders*" (ceux qui font partie des réseaux) et les "*outsiders*" (les exclus), plutôt qu'entre les "privilegiés" de l'Ouest et les "pauvres" de l'Est. La dualisation est exacerbée pour les "manipulateurs de symboles" (Reich, 1993) des PEC, dont tout (niveau de vie, mode de vie) les rapproche de leurs coreligionnaires de l'Ouest et les éloigne de leurs concitoyens.

En même temps que les multinationales intègrent les nouvelles filiales d'Europe centrale dans leur réseau, elle réduisent leur enracinement dans le milieu local. Les relations qui relient les filiales d'un groupe entre elles, tout comme les différents groupes entre eux, s'intensifient,

---

<sup>69</sup>L'implantation des premières accroît la qualification des salariés, développe les infrastructures (bancaires, télécommunications, bureaux), forme une base de clients potentiels, etc., autant d'externalités pour les nouveaux venus.

<sup>70</sup>Si la concentration régionale des FMN est moins prononcée en République tchèque et en Pologne qu'en Hongrie, elle n'en subsiste pas moins. En 1992, en Pologne, 1/4 des firmes à capitaux étrangers étaient implantées dans la région de Varsovie, et 4 autres régions attiraient chacune un peu moins de 10 % des IDE (les voïvodines de Gdansk, Katowice, Szczecin, Poznan, -Foreign Trade Research Institute, 1992-). De même en ex-Tchécoslovaquie, en 1993, près de 1/4 des IDE étaient concentrés autour de Prague, et 30 % à Bratislava (East-West Joint Ventures News, juillet 1993).

ce qui réduit d'autant la nécessité d'une implication avec des acteurs locaux : les effets d'entraînement des investisseurs étrangers sont alors limités.

#### **IV/ L'exigence d'une « politique d'IDE stratégique »**

Les pouvoirs publics ne peuvent dès lors se résigner à ce décrochage progressif entre les filiales et leur territoire d'appartenance. Une politique d'IDE libérale n'incite pas les investisseurs étrangers à opter pour des procédures créatrices dans leur relations avec leur environnement. La maximisation des retombées positives de l'activité étrangère passe alors par la définition d'une « politique d'IDE stratégique » (CNUCED, 1992c, p.266).

##### **A/ Eviter un double écueil : les politiques libérales et coercitives**

L'approche libérale des IDE est dominante dans les trois PEC depuis le début des réformes, et ce en dépit de légères inflexions (Annexe 3). Dans la vision libérale, des flux importants de capitaux formeraient cette aide extérieure indispensable à une réussite rapide des réformes. Les IDE ne pouvant engendrer que des impacts positifs, la question de leur nature ne se pose guère. Cette approche est véhiculée par les grandes organisations internationales comme le FMI ou l'ONU. Le FMI estime ainsi que *"l'attraction de flux substantiels d'IDE pourrait être crucial pour la transition vers l'économie de marché"*, (cité par McMillan, 1993, p.104). La Commission Economique pour l'Europe de la CNUCED (ECE, 1993, p.75) précise, quant à elle, que *"l'on s'attend à ce que les IDE jouent un rôle majeur dans la transformation des économies d'Europe centrale"*. A condition qu'ils soient suffisants, ils exerceront une influence bienfaisante sur les économies des PEC. Les trois pays étaient, au début de la transition, particulièrement réceptifs à ce type de messages. Le rejet brutal du passé et des dogmes de l'économie planifiée, ont par un effet de balancier, rendu ces idées particulièrement attractives, ce qui a conduit ces pays, fermés auparavant aux investissements étrangers, à les considérer comme une fin en soi. Or, **une approche libérale des IDE ne permet pas de maximiser les retombées positives des investissements étrangers.**

*A contrario*, les PEC ne peuvent mener une politique, qui serait jugée trop contraignante par les investisseurs étrangers. Dans le rapport qui oppose les deux acteurs stratégiques que sont les FMN et chacun des trois PEC, le "*pouvoir de négociation*" (Perroux, 1964) des premières est supérieur à celui des seconds. Le marché mondial des IDE est désormais un marché demandeur<sup>71</sup>, de sorte qu'un environnement trop coercitif deviendrait dissuasif. L'avantage à la localisation n'est pas suffisant pour que les firmes étrangères acceptent des contraintes jugées trop fortes. En outre, à partir du moment où les politiques des deux autres PEC et d'autres pays de l'Est sont non-interventionnistes, les FMN peuvent facilement choisir une implantation alternative.

**C'est pourquoi la marge de manoeuvre des trois PEC est étroite, mais elle existe.**

L'objectif central doit alors résider dans la mise en place d'une politique poussant les multinationales à développer des options de création de ressources. Pour cela, il faut à la fois renforcer en amont les avantages à la localisation favorables aux options de création, et mettre en place en aval, des mécanismes qui promouvoir l'implication des firmes implantées sur place. Plus globalement, l'élaboration d'une « politique d'IDE stratégique » (CNUCED, 1992c, p.266) ne pourra être efficace en l'absence d'une véritable politique industrielle<sup>72</sup> fixant des objectifs prioritaires, et les moyens de les atteindre. Le développement accéléré des NPI est passé par la définition d'une politique d'investissement intégrée dans une politique industrielle d'ensemble cohérente (Pack, Westphal, 1986 ; Husan, 1997). La définition d'une "politique d'IDE stratégique" doit alors s'articuler autour de quatre priorités.

---

<sup>71</sup>Les politiques vigoureuses menées à l'égard des IDE par les pays du sud-est asiatique dans les années 1970 sont désormais impossibles.

<sup>72</sup>Pour les libéraux, le lancement d'une politique industrielle reviendrait à substituer une nouvelle forme d'intervention étatique à l'ancienne, alors même que le défi majeur de ces pays résiderait dans la séparation de l'Etat et du secteur privé. La meilleure politique industrielle est alors l'absence de politique. Pour les keynésiens par contre, le défi résiderait dans le remplacement d'une forme d'intervention (la planification centralisée), par de nouvelles formes, comprenant une politique industrielle dynamique. Dans les trois pays, c'est la première vision qui a très largement prévalu jusqu'à présent. Le cas du commerce extérieur représente un bon exemple de cette absence de politique industrielle en Hongrie. L'abolition du monopole du commerce extérieur a été extrêmement rapide, et les marchés étrangers ont été accessibles à toutes les firmes. Seulement les producteurs n'avaient aucune expérience de la vente à l'étranger. La libéralisation a été réalisée sans création d'organismes qui auraient pu fournir une aide à l'exportation (tels que la COFACE ou encore la BFCE en France).

## **B/ Les priorités d'une « politique d'IDE stratégique »**

### **1) Evaluer l'impact**

Très peu de pays, -même des pays développés à économie de marché-, sont dotés de systèmes performants d'évaluation de l'impact des IDE. Pourtant une telle évaluation devient indispensable à la lumière du poids croissant des flux d'IDE, et du rôle joué désormais par les FMN dans la configuration de la production et des échanges mondiaux. Les trois PEC, et notamment la Hongrie, considèrent les IDE comme un facteur important de la transition. Les législations libérales, ainsi que la mise en place d'organismes de promotion des IDE, traduisent cette volonté de réformer l'économie avec l'aide des investisseurs étrangers.

Or, la politique d'IDE souffre d'une lacune de taille : elle n'est fondée que sur une face de l'investissement, son attraction. **Les PEC ne disposent d'aucun outil d'évaluation des conséquences de l'activité des firmes étrangères une fois sur place.** Pourtant cette évaluation des impacts est encore plus importante pour les pouvoirs publics d'Europe centrale, qu'elle ne l'est pour les pays développés à économie de marché. Dans les PEC, l'instabilité structurelle étant la norme, les firmes étrangères sont susceptibles de tenir (et tiennent de fait en Hongrie) une place particulièrement importante dans les différents changements. C'est pourquoi les trois pays doivent mettre en place des structures d'évaluation de l'impact, c'est-à-dire :

- charger un organisme de l'étude des IDE dans la perspective des impacts ;
- développer un appareillage statistique et former des spécialistes ;
- développer des relations de confiance avec les investisseurs étrangers ;
- à partir des priorités fixées par le gouvernement, développer des instruments d'évaluation des impacts ciblés ;
- procéder à des évaluations de coûts/bénéfices des IDE ;
- promouvoir la coopération entre les organismes des PECO .

Cet organisme (créé sur une base nationale et/ou régionale) devrait surtout disposer de moyens financiers lui permettant d'orienter l'activité des FMN (grâce à des incitations par ex.) dans le sens souhaité. En l'absence de véritable volonté politique, un tel projet ne verra pas le

jour, les difficultés budgétaires des gouvernements servant alors d'argument pour empêcher sa mise en place.

## 2) Favoriser les "interrelations créatrices" entre les FMN et leur environnement

Nous avons vu que les firmes étrangères fonctionnent en réseau et limitent leur implication dans leur environnement d'accueil. Pour que les firmes et organisations des trois PEC puissent bénéficier des avantages en terme de connaissances, technologies, etc., dont sont dotées les FMN, il faut alors favoriser les interconnexions. Or, les trois PEC disposent d'un atout important : **grâce à la richesse en capital humain, leur capacité d'assimilation de nouveaux savoirs est élevée. Il s'agit alors de créer les "espaces de rencontre" favorisant ces assimilations.**

Un ensemble de moyens de promotion directs (politique à l'égard des multinationales) et indirects (politique d'IDE intégrée dans une politique industrielle d'ensemble) sont susceptibles de favoriser les "interrelations créatrices" :

### (i) **intervention directe (sur les multinationales) :**

- organisation de visites de FMN, de journées d'échange ;
- les pousser à organiser des formations (ex. qualité) auprès de sous-traitants, clients, firmes apparentées (en échange ou non d'incitations financières) ;
- imposer un accroissement continu des contenus locaux, non seulement quantitatif mais également qualitatifs, variables selon les secteurs d'activité des firmes étrangères (en échange d'avantages) ;
- proposer des aides aux firmes choisissant systématiquement des sous-traitants locaux ;
- proposer des aides aux salariés de firmes étrangères créant leur propre entreprise ;
- inciter les investisseurs étrangers à aider des salariés à créer leur propre entreprise ;
- pousser les FMN à s'engager dans des alliances avec les firmes domestiques ;
- assurer en parallèle une bonne protection des brevets détenus par les multinationales, et proposer une indemnisation à celles qui acceptent de transférer des connaissances ou technologies avant que le brevet ne tombe dans le domaine public.

**(ii) intervention indirecte (sur l'environnement) :**

- organisation de foires, de manifestations diverses ;
- inciter à la création d'associations de firmes (étrangères et domestiques) par secteur et inter-sectorielles ;
- favoriser l'épaississement du tissu industriel domestique et le développement par les firmes domestiques de ressources-compétences plus avancées ;
- développer le potentiel de la recherche publique, notamment dans des domaines où existent (existaient) des connaissances spécifiques, pour que les multinationales soient incitées, dans un second temps, à effectuer de la recherche sur place.

**3) Favoriser l'accroissement du capital humain et l'émergence d'une nouvelle classe de cadres dirigeants**

L'étude des impacts a montré que les multinationales contribuent à augmenter le niveau du capital humain et à former une nouvelle classe de cadres dirigeants, mais que ces nouvelles compétences ne bénéficient que marginalement à l'espace d'accueil. Ils s'agit alors d'organiser des procédures qui permettent de tirer pleinement partie du potentiel de formation et de transfert de connaissances que représentent les FMN. L'accroissement du niveau des ressources humaines et le développement de compétences humaines plus pointues incitent à la mise en place d'options de création de ressources. Se développe alors une spirale vertueuse dans laquelle l'accroissement progressif des ressources humaines renforce les options de création, ce qui à son tour accroît à nouveau le niveau des ressources humaines. Les pouvoirs publics peuvent alors organiser une :

**(i) intervention directe :**

- développer des compétences particulières en relation avec les FMN dans les secteurs à forte présence étrangère ;
- imposer une obligation de dépense d'un pourcentage de la masse salariale pour la formation ;
- fournir des aides aux multinationales qui mettent en place des écoles d'apprentissage internes dans des domaines porteurs ;
- organiser des formations réunissant universités-multinationales-laboratoires de recherche.

**(ii) intervention indirecte :**

- accroître le niveau général de formation de la population ;
- développer les formations universitaires dans les domaines économiques, commerciaux et financiers ;
- développer des formations pointues dans les secteurs à "spécialisation traditionnelle" et favoriser l'émergence de "pôles de compétences".

**4) Privilégier les rachats par les multinationales s'engageant dans des logiques créatrices**

La privatisation d'une firme est un moment privilégié de négociation avec les opérateurs étrangers. Lorsqu'une firme domestique (ex. ancien monopole) est recherchée par les investisseurs étrangers, les pouvoirs publics peuvent alors privilégier celui qui offre le « paquet d'impacts » potentiellement le plus intéressant. Ceci nécessite bien évidemment que l'Etat ait élaboré préalablement une politique industrielle avec des objectifs prioritaires.

Or, dans la période actuelle, les PEC s'intéressent davantage au montant des capitaux futurs que l'investisseur étranger s'engage à injecter, qu'à la nature de son insertion dans le territoire d'accueil. Il est significatif de noter, qu'à l'instar du conflit Volkswagen-Etat tchèque, une majorité de désaccords portent sur le non respect d'engagements d'investissements initiaux. En fait, l'étude détaillée de diverses opérations de privatisation montre que les négociations entre pouvoirs publics et firmes étrangères portent prioritairement sur :

\* l'accroissement progressif de la participation étrangère dans le capital de la firme, et corrélativement des sommes versées aux gouvernements<sup>73</sup>. Dans la même perspective, les pouvoirs publics fixent des obligations d'accroissement du montant investi ;

\* l'acceptation par le partenaire étranger de limiter les licenciements, ou de conserver pendant une période fixée (et négociée) les effectifs de l'entreprise<sup>74</sup> ;

---

<sup>73</sup>Volkswagen a été préféré à Renault lors de la privatisation de Skoda, la firme allemande s'étant engagée à investir 6 milliards de \$ et à construire une nouvelle unité. Parallèlement, elle devait augmenter progressivement sa participation dans Skoda (début 1995 elle est passée à 70 %). Volkswagen n'investirait finalement que 1/3 de cette somme entre 1991 et 2000 (Business Europa, Janv/fév 1995).

<sup>74</sup>South African Breweries qui a repris en 1993 la brasserie hongroise *Kobanya*, s'est engagé à ne pas procéder à des licenciements dans l'année. Gerber (Etats-Unis), lors du rachat de la firme polonaise *Alima* (agro-alimentaire), s'était engagé à ne pas licencier pendant 18 mois.

\* accessoirement, sur des "obligations" relatives au montant des exportations par exemple.

Se fonder sur le montant des engagements financiers futurs pour retenir un investisseur étranger, représente une vision sommaire de l'activité des firmes : dans un environnement économique mondial en mutation rapide, il est très difficile pour une firme de planifier ses engagements sur une longue période. Les PEC ont ainsi retenu un critère de choix secondaire dans l'influence exercée par les FMN sur les économies d'accueil. De même, les négociations portant sur les licenciements, bien que partant d'une bonne volonté, représentent également un critère non prioritaire. Bien souvent, les firmes conservent effectivement les salariés pendant la période négociée, mais mettent en route des procédures de licenciement aussitôt que la période est passée<sup>75</sup>. La question, en fait, est de savoir, dans quelle mesure les pouvoirs publics n'auraient pas intérêt à privilégier d'autres critères de négociation, dont les retombées pour l'emploi seraient plus favorables à long terme (comme la formation). **Le pouvoir de négociation des pays d'accueil étant réduit, il faut l'utiliser au mieux en cherchant à maximiser les retombées positives à long terme.**

##### **5) Favoriser l'exercice de la concurrence**

Introduire la rivalité, est un autre objectif central pour les PEC. La structure monopolistique antérieure ne doit pas perdurer après la privatisation. Dans les PEC les risques d'abus de position dominante des FMN sont plus importants que dans tout autre groupe de pays. Pour que le jeu de la concurrence soit réel, il s'agit alors de veiller :

- à éviter le transfert d'un monopole public à un opérateur étranger unique. Si une telle privatisation est jugée nécessaire, les pouvoirs publics peuvent favoriser l'arrivée d'autres investisseurs, et/ou jouer sur la concurrence interne en libéralisant les importations ;

- à punir les acteurs qui se livrent à des abus de position dominante en appliquant une législation sur la concurrence.

---

<sup>75</sup> Ainsi, fin 1994, la période de 18 mois de non licenciement étant passée, Gerber a commencé à réduire ses effectifs, de 1 150 à 250 salariés.

Mais attendre de sa libération, l'apparition d'une concurrence atomistique procéderait d'une vision erronée des choses. A l'instar des pays de l'Ouest, dans un ensemble de secteurs, la rivalité oppose d'ores et déjà un nombre réduit d'opérateurs. La concurrence qu'il faut promouvoir dans les grands secteurs mondiaux (automobile, agro-alimentaire, électronique, matériel de télécommunications...) est une concurrence oligopolistique.

La coexistence d'impacts à la fois positifs et d'autres qui le sont moins trouve son explication dans la préférence des multinationales pour des options de création de ressources en leur sein, et pour une faible implication à leurs « frontières ». L'absence d'un tissu de PME dynamiques n'incite pas les firmes étrangères à développer des relations coopératives, d'autant plus que les pouvoirs publics n'ont pas défini de politique d'IDE visant à maximiser les retombées positives de l'activité des groupes étrangers. Quant au fonctionnement des multinationales en réseau (intra et inter-FMN), il est à la fois la cause et la conséquence d'un faible recours aux firmes locales.

## **Conclusion du chapitre IV**

Incontestablement, l'arrivée des investisseurs étrangers hâte la transition. Ils favorisent la privatisation de l'économie, accroissent la part du secteur privé dans les agrégats domestiques, mais poussent également aux changements institutionnels (ex. mise en place et respect de nouveaux cadres juridiques), et partant exercent une influence positive sur la croissance des trois PEC. L'amélioration de l'allocation des ressources, la restructuration des firmes rachetées, le transfert de technologies et de connaissances plus avancées vers leurs filiales, l'accroissement du capital humain, ou encore une spécialisation internationale plus riche, sont autant d'effets par lesquels les firmes étrangères renforcent le dynamisme économique des trois PEC. Par contre, la préférence pour le rachat de firmes, l'absence de localisation de centre de R/D, l'absence d'aide à l'insertion internationale de firmes locales dans les secteurs plus intensifs en R/D, l'impact négatif sur l'emploi, ou encore l'effet d'éviction causé sur le marché du travail sont autant de contre-effets qui limitent l'influence

positive de l'investissement étranger. Bien plus, loin de profiter à l'ensemble de l'économie, l'influence bénéfique se limite essentiellement aux firmes rachetées ou créées : les multinationales intensifient les relations en réseau (intra et inter-groupes) et limitent leur recours et leur implication dans le territoire d'accueil. Ainsi en dotant leurs filiales d'un ensemble d'atouts leur permettant d'être compétitives dans un univers de concurrence oligopolistique exacerbée, tant sur les marchés de l'Est que sur les marchés de l'Ouest, et en les insérant dans leurs réseaux, les investisseurs étrangers tendent à les découpler de leur espace d'appartenance et à accroître les inégalités entre les acteurs domestiques et ceux qui font partie de leur espace-monde.

## CONCLUSION GENERALE

Au terme de notre étude plusieurs enseignements peuvent être dégagés.

Les deux analyses examinées dans le premier chapitre contribuent chacune à la compréhension théorique de l'impact des IDE. Les « analyses déterministes », composées des travaux marxistes et néo-classiques, privilégient une approche « génétique » de l'impact : il est déterminé *ex ante* par la manière dont les deux courants définissent le capitalisme et l'économie de marché. Dans la version marxiste, les contradictions fondamentales du capitalisme, à savoir la baisse tendancielle du taux de profit ainsi que la crise des débouchés, poussent les multinationales à l'exploitation des territoires dans lesquels elles ont investis : IDE et développement sont antinomiques. Dans la version néo-classique, la mobilité internationale du capital augmente la création de richesses et améliore l'allocation des ressources : les IDE engendrent la croissance économique. Ces analyses « déterministes », qui présentent un ensemble d'insuffisances, notamment dans leur manière d'appréhender la multinationale, ont été enrichies par des « analyses interactionnistes ». Pour ces dernières, l'impact des IDE résulte de la rencontre entre les multinationales et les territoires d'accueil. La définition de deux logiques canoniques d'insertion territoriale, celle de création et celle d'exploitation de ressources, débouche sur deux manières divergentes d'appréhender le territoire.

La démarche que nous avons proposée est fondée sur les « travaux interactionnistes », et a consisté à enrichir l'interaction entre multinationales et espace hôte. Les FMN combinent des éléments des deux logiques, en optant à la fois pour une approche constructive et prédatrice, en fonction des besoins des différentes parties de l'entreprise, des avantages et désavantages particuliers d'un territoire et des politiques d'IDE mises en place par les pouvoirs publics. Nous nous sommes alors fondés sur cette « approche combinatoire » pour analyser l'impact des investissements étrangers sur la croissance et le développement de la Hongrie, Pologne et République tchèque, les principaux récepteurs d'IDE à l'Est. De cette étude empirique il ressort deux conclusions principales :

1. d'abord celle d'un dualisme entre l'impact sur les filiales, d'une part, et sur l'environnement d'accueil, d'autre part. L'enquête que nous avons menée montre qu'à « l'intérieur de ses frontières », l'investisseur étranger a multiplié les *options de création de*

*ressources*. Les FMN ont organisé de nombreuses formations à tous les échelons, mais notamment pour les cadres dirigeants, auxquels elles ont ensuite confié des postes à responsabilités. Elles ont également organisé le transfert de technologies, de savoirs et de savoir-faire avancés à partir de l'Ouest, qui ont débouché sur l'adoption de nouvelles méthodes de production. Dans les firmes rachetées, les investisseurs étrangers développent de nouvelles productions et intègrent les filiales dans les échanges intra-branche et intra-groupe sur une base européenne élargie. En ce sens, les filiales des grands groupes ne sont pas des unités aux performances, à la qualité de la production, etc., inférieures à celles de l'Ouest. Leur mode de fonctionnement se rapproche de celui des filiales présentes dans les pays développés. Par contre, les FMN ne s'impliquent pas à « *l'extérieur de leurs frontières* ». Elles multiplient les échanges intra-groupe et inter-FMN, mais ne développent pas de relations créatrices avec les acteurs locaux, notamment en raison d'un tissu de PME performantes insuffisant. Elles ne leur accordent que peu d'aide et ne fondent pas de relations partenariales. Les relations avec le milieu local sont marquées du sceau de la domination. En confinant les technologies, connaissances, formations, dans leur espace, elles empêchent la diffusion d'externalités favorables à l'épaississement du tissu industriel local. Au total, le bilan de l'impact est mitigé : certes en rachetant des combinats privatisés et en organisant des restructurations profondes, les investisseurs étrangers ont soutenu l'accumulation, la production et les exportations, et partant l'imposition des mécanismes du marché et la croissance. Mais l'absence d'interactions créatrices avec le milieu d'accueil limite les effets bénéfiques sur le développement à long terme. En effet, les études économiques récentes (Lucas, 1990 ; Porter, 1990 ; Taddéi, Coriat, 1993 ; Romer, 1993 ; Dunning, 1993) mettent l'accent sur trois dimensions décisives dans le développement d'un pays, à savoir la qualité des ressources humaines, le potentiel technologique et scientifique, et enfin la qualité des relations unissant les différents acteurs. Or, l'impact à attendre sur ces trois dimensions est marginal : les investisseurs étrangers ne procèdent guère à de la R/D en Europe centrale et ne développent pas de relations coopératives avec les acteurs locaux. Ils en sont dissuadés par l'absence d'avantages spécifiques (savoir-faire particuliers, présence d'entreprises locales ayant développé de nouveaux processus de production, avance dans un domaine de recherche pointu...). Les firmes étrangères augmentent le niveau du capital humain de leurs salariés, mais en même temps leur versent des salaires plus élevés que la moyenne et proposent des plans de carrière attractifs aux jeunes cadres supérieurs, de sorte que les compétences acquises demeurent confinées au sein de « l'espace du groupe ».

2. Ce dualisme est le plus marqué en Hongrie. Ce pays se différencie, en effet de la Pologne et de la République tchèque, et de l'ensemble des pays de l'Est, par la place concédée au capital étranger. Son poids dans les agrégats domestiques (échanges extérieurs, FBCF, emplois, etc.) place ce pays aux tous premiers rangs mondiaux en terme d'influence exercée par les investisseurs étrangers. La Hongrie peut alors servir de cas d'école pour mieux cerner les effets à attendre des investissements étrangers dans les économies en transition. Des tendances marquées sont d'ores et déjà décelables, comme la création par les multinationales d'une spécialisation internationale plus avancée à la suite de la connexion des filiales aux échanges intra-firme, mais également les impacts négatifs des multinationales sur la balance commerciale ou encore à court terme sur l'emploi.

De notre analyse, tant théorique qu'empirique, il apparaît alors que pour pousser les FMN à entretenir des relations plus constructives, les pouvoirs publics doivent accompagner la libéralisation de leur économie d'une *politique d'IDE stratégique* intégrée dans une politique industrielle dynamique. Les éléments théoriques et empiriques présentés dans ce travail pourraient alors servir de base à une réflexion sur la mise en place de nouvelles formes d'intervention des Etats d'Europe centrale et de l'Est en transition.

## BIBLIOGRAPHIE

- ALLENDE Salvador, 1972**, "Extract from Salvador Allende's speech to the U.N. General Assembly", 4 déc., *International firms and modern imperialism*, Radice H., Harmondsworth, 1975, pp.37-62.
- ALTER Rolf, 1994**, "L'investissement à l'Est -catalyseur de la transition", *L'Observateur de l'OCDE*, n°186, Fév-mars, pp.28-31.
- AMABLE Bruno, GUELLEC Dominique, 1992**, "Les théories de la croissance endogène", *Revue d'Economie Politique*, n°3, Mai-juin, pp.314-377.
- AMENDOLA Mario, GAFFARD Jean-Luc, 1988**, *La dynamique économique de l'innovation*, Economica, Paris.
- AMIN Ash, ROBINS Kevin, 1992**, "Le retour des économies régionales ?", *Les régions qui gagnent -Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Benko G., Lipietz A., P.U.F., Paris, pp.123-161.
- AMIN Samir, 1971**, *L'accumulation à l'échelle mondiale*, éd. Anthropos, Paris.
- AMIN S., 1976**, *L'impérialisme et le développement inégal*, éd. de Minuit, Paris.
- ANDREFF Wladimir, 1985**, "Histoire d'un concept : l'internationalisation du capital", *Croissance, échange et monnaie en économie internationale*, James E., Economica, Paris, pp.267-286.
- ANDREFF W., 1990**, *Les multinationales*, Repères/La Découverte, Paris.
- ANDREFF W., 1994**, *Le contrôle des entreprises privatisées dans les économies en transition*, XLIII<sup>e</sup> congrès de l'Association Française de Science Economique, 29 sept., Paris.
- ANDREFF W., 1995**, *Les multinationales globales*, Repères/La Découverte, Paris.
- ANDREFF W., 1997**, « Le règne des firmes multinationales globales », *Sciences Humaines*, Hors Série « La mondialisation en débat », n°17, Juin-juillet, pp.56-59.
- AOKI Masahiko, 1986**, « Horizontal vs. vertical information structure of the firm », *American Economic Review*, Vol.76/5, pp.971-983.
- AOKI M., 1988**, *Information, incentives and bargaining in the Japanese economy*, Cambridge University Press, Cambridge.

**AOKI M., 1991**, "Vers un modèle économique de la firme japonaise", *Problèmes Economiques*, n°2225, 15 mai, pp.1-14., trad. de : "Toward an economic model of the Japanese firm", *Journal of Economic Literature*, Vol.28, n°1, Mars 1990, pp.1-27.

**ARON Raymond, 1962**, *Dix-huit leçons sur la société industrielle*, Gallimard, Paris.

**ARROW Kenneth, 1962**, "Economic Welfare and the allocation of ressources for invention", *The rate and direction of inventive activity*, Nelson R., Princeton University Press.

**AYDALOT Philippe, 1985**, *Economie régionale et urbaine*, Economica, Paris.

**BAILEY Paul, PARISOTTO Aurelio, RENSHAW Geoffrey dir., 1993**, *Multinationals and Employment -The global economy of the 1990s*, International Labour Office, Genève.

**BANQUE EUROPEENNE POUR LA RECONSTRUCTION ET LE DEVELOPPEMENT (BERD), 1994**, *Progress in transition in eastern Europe and the former Soviet Union*, Document de travail interne, Londres.

**BARAN Paul A., 1967**, *Economie politique de la croissance*, F. Maspero, Paris.

**BARAN P. A., SWEEZY Paul M., 1968**, *Le capitalisme monopoliste*, F. Maspero, Paris.

**BAUER P. T., 1988**, "Rappel du passé : premières étapes et premières études", *Les pionniers du développement*, Meier G.M., Seers D., Economica, Paris, pp.27-46.

**BENKO Georges, LIPIETZ Alain dir., 1992**, *Les régions qui gagnent -Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, P.U.F., Paris.

**BIDAULT Francis, 1993**, *Apprentissage et réseaux*, Economies et Sociétés, Série Dynamique technologique et organisation, n°1, pp.79-101.

**BLANCHARD Olivier, DORNBUSCH Rudiger et alii, 1994**, *Reform in eastern Europe*, MIT Press, Cambridge.

**BLUSZKOWSKI Jan, GARLICKI Jan, 1993**, *Social conditions of foreign investor operations in Poland*, Friedrich Ebert Stiftung, Varsovie.

**BOUIN Olivier, GROSFELD Iréna, 1994**, *La dynamique de restructuration des entreprises polonaises et tchèques*, XLIIIème congrès de l'Association Française de Science Economique, 29 sept., Paris.

**BOUKHARINE Nicolas I., 1915**, *L'économie mondiale et l'impérialisme*, Anthropos, 1971, Paris.

**BOYER Robert, 1994**, "Quelles réformes à l'Est ? Une approche régulationniste", *Problèmes Economiques*, n°2374, 4 mai, pp.1-8.

**BRAUDEL Fernand, 1979**, *Civilisation matérielle, économie et capitalisme*, 3 tomes, A. Colin, Paris.

**BRENDER Anton, 1996, *L'impératif de solidarité : la France face à la mondialisation*, La Découverte, Paris.**

**BREWER Thomas L., 1994, "Indicators of foreign direct investment in the countries of central and eastern Europe : a comparison of data sources", *Transnational Corporations*, vol.3, n°2, Août, pp.115-126.**

**BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL (BIT), 1980, *Employment effects of multinational enterprises in developing countries*, Genève.**

**CAHIERS FRANCAIS, 1995, *L'économie mondiale*, n°269, Janv-fév.**

**CARRE Jean-Jacques, DUBOIS Paul, MALINVAUD Edmond, 1984, *Abrégé de la croissance française : un essai d'analyse économique causale de l'après-guerre*, Seuil, Paris.**

**CASSON Mark, 1992, "Internalization theory and beyond", *New directions in international business -Research priorities for the 1990s*, Buckley P., Edward Elgar, Hants, pp.4-27.**

**CATIN Maurice, 1985, *Effets externes -marché et systèmes de décision collective*, Cujas, Paris.**

**CAVES Richard E., 1971, "International corporations : the industrial economics of foreign investment", *Economica*, Vol.38, pp.1-27, *International investment*, Dunning J.H., Penguin Books, Middlesex, 1972, pp.265-301.**

**CENTRE POUR LA COOPERATION AVEC LES ECONOMIES EN TRANSITION (CCET), 1993a, *Establishing a reporting system for foreign direct investment statistics*, OCDE, Paris.**

**CCET, 1993b, *Foreign direct investment in selected central and eastern european countries and New Independent States*, OCDE, Paris.**

**CCET, 1994, *Assessing investment opportunities in economies in transition*, OCDE, Paris.**

**CHANARON Jean-Jacques, LUNG Yannick, 1995, *Economie de l'automobile*, Repères/La Découverte, Paris.**

**CHAVANCE Bernard, 1989, *Le système économique soviétique de Brejnev à Gorbatchev*, Nathan, Paris.**

**CHAVANCE B., 1990, "Quelle transition vers quelle économie de marché pour les pays de l'Est ?", *Revue Française d'Economie*, vol.V, n°4, Aut., pp.83-104.**

**CHAVANCE B., 1992, *Les réformes économiques à l'Est de 1950 aux années 1990*, Col. Nathan/Circa, Paris.**

**CHESNAIS François, 1994, *La mondialisation du capital*, Syros/Alternatives Economiques, Paris.**

**CLERC Jean-Pierre, 1995**, "Le niveau de vie moyen des singapouriens a dépassé, en 1995, celui des Français", *Le Monde*, 21 déc., p.7.

**CME, 1971**, *Traité marxiste d'économie politique, Le Capitalisme Monopoliste d'Etat*, Editions Sociales, Paris.

**CNUCED (Conférence des Nations-Unies sur le Commerce et le Développement), 1992a**, *UNCTC current studies, Foreign direct investment and industrial restructuring in Mexico*, ONU, New-York.

**CNUCED, 1992b**, *Formulation and implementation of foreign investment policies*, ONU, New-York.

**CNUCED, 1992c**, *World Investment Report, Transnational corporations as engine of growth*, ONU, New-York.

**CNUCED, 1993**, *World Investment Report, Transnational corporations and integrated international production*, ONU, New-York.

**CNUCED, 1994**, *World Investment Report, Transnational corporations, employment and the workplace*, ONU, New-York.

**CNUCED, 1995**, *World Investment Report, Transnational corporations and competitiveness*, ONU, New-York.

**CNUCED, 1996**, *World Investment Report, Investment, trade and international policy arrangements*, ONU, New-York.

**CNUCED, 1996b**, *Sharing Asia's dynamism : Asian direct investment in the European Union*, ONU, New-York.

**COASE Ronald H., 1987**, "La nature de la firme", *Revue Française d'Economie*, Vol.2, Aut., pp.133-161, trad. de : "The nature of the firm", *Economica*, Vol.4, 1937, pp.386-405.

**COLIN-SEDILLOT Béatrice, 1994**, "Les échanges industriels entre la France et les pays d'Europe centrale et orientale : premières tendances de la spécialisation", *Economie et Statistiques*, n°279-280, pp.69-80.

**COLLETIS Gabriel, PECQUEUR Bernard, 1993**, « Intégration des espaces et quasi intégration des firmes : vers de nouvelles rencontres productives ? », *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°3, pp.489-508.

**COMMISSION EUROPEENNE, 1994**, *The economic interpenetration between the European Union and eastern Europe*, Report and Studies, n°6., Bruxelles.

**CORIAT Benjamin, 1986**, "Le grand laboratoire d'expérimentation de l'après-taylorisme", *Le Monde Diplomatique*, Dossier "automobile", Août.

**DELAPIERRE Michel, MILLELLI Christian, 1994**, "Concurrence et transferts de technologie dans l'industrie informatique mondiale", *Les défis de la mondialisation, - innovation et concurrence*, Sachwald F., IFRI, Masson, Paris, pp.213-278.

**DICKEN Peter, 1986**, *Global shift, -Industrial change in turbulent world*, Harper and Row, Londres.

**DJONDANG Paul, 1985**, *Importation de capitaux et croissance économique*, Economica, Paris.

**DORNBUSCH Rudiger, 1991**, "Strategies and priorities for reform", *The transition to a market economy*, CCET, OCDE, Paris, pp.169-183.

**DOSI Giovanni, 1988**, "Sources, procedures, and microeconomic effects of innovation", *Journal of Economic Literature*, Vol. XXVI, Sept., pp.1120-1171.

**DRACH Marcel, 1987**, *La crise dans les pays de l'Est*, Repères/La Découverte, Paris.

**DUNFORD Mick, 1992**, "Trajectoires industrielles et relations sociales dans les régions de nouvelle croissance économique", *Les régions qui gagnent*, Benko G., Lipietz A., PUF, pp.227-264.

**DUNNING John H., 1972**, *International investment*, Penguin Books, Middlesex.

**DUNNING J.H., 1981**, *International production and the multinational enterprise*, Allen & Unwin, Londres.

**DUNNING J.H. 1993**, *Multinational enterprises and the global economy*, Addison-Wesley, New-York.

**DUPUY Claude, SAVARY Julien, 1993**, *Les effets indirects des entreprises multinationales sur l'emploi des pays d'accueil*, Bureau International du Travail, Genève.

**EAST-WEST JOINT VENTURES NEWS**, du n°1 avril 1989 au n°14 déc. 1992, puis **EAST-WEST INVESTMENT NEWS**, à partir du n°1 printemps 1993, Commission des Nations Unies pour l'Europe, New-York.

**ECONOMIC COMMISSION for EUROPE (ECE), 1993**, *Management development in East-West joint ventures*, ONU, New-York.

**ECE, 1994**, *Economic survey of Europe in 1993-1994*, ONU, New-York.

**ECE, 1995**, *Economic Bulletin for Europe*, Vol.47, ONU, New-York.

**ECE, 1996**, *Economic Bulletin for Europe*, Vol.48, ONU, New-York.

**ECE, 1996b**, *World engineering industries and automation, performances and prospects, 1994-1996*, ONU, New-York

- ECE, 1997**, *Economic survey of Europe in 1996-1997*, ONU, New-York.
- ELLINGSTAD Marc, 1997**, « The maquiladora syndrome : central european prospects », *Europe-Asia Studies*, Vol.49, n°1, pp.7-21.
- EMMANUEL Arghiri, 1972**, *L'échange inégal*, F. Maspero, Paris.
- ERDEN Deniz, 1988**, "Impact of multinational companies on host countries : executive training programs", *Management International Review*, Vol. 28, pp.39-47.
- ESZES Lazlo, MUHLEMANN Alan, 1993**, « Manufacturing management in Hungary: a perspective », *European Business Review*, n°5, pp.12-19.
- FAUGERON F., 1989**, « Les NPI d'Asie : une stratégie de développement réussi », *Ecoflash*, n°41, Sept.
- FITOUSSI Jean-Paul, PHELPS Edmund, 1990**, « Note sur les conséquences globales de la reconstruction de l'Europe de l'Est et l'épargne mondiale », *A l'Est en Europe -des économies en transition*, Fitoussi (dir.), Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, pp.299-313.
- FRICKE Thomas, 1991**, "De la fin du CAEM au scénario d'une destruction créatrice", *Observations et Diagnostics Economiques*, Revue de l'OFCE, n°37, Juil., pp.142-172.
- GAFFARD Jean-Luc, 1990**, *Economie industrielle et de l'innovation*, Dalloz, Paris.
- GALENSON Walter dir., 1985**, *Foreign trade and investment - Economic development in the newly industrializing asian countries*, The University of Wisconsin Press, Wisconsin.
- GANNAGE Elias, 1985**, *Théories de l'investissement direct étranger*, Economica, Paris.
- GENDARME René, 1981**, *Des sorcières dans l'économie : les multinationales*, Cujas, Paris.
- GERMIDIS Dimitri dir., 1980**, *La sous-traitance internationale - une nouvelle forme d'investissement*, Etudes du Centre de Développement, OCDE, Paris.
- GLABI Raphaël, 1993**, «La Corée du Sud sur l'échiquier mondial de l'électronique », *Economie Prospective Internationale*, n°53, 1er T., pp.55-70.
- GOURLAOUEN Jean-Pierre, PERRAUDEAU Yves, 1987**, *Economie, -Problèmes monétaires et financiers*, T.2, Vuibert, Paris.
- GRILICHES Zvi, 1986**, « Le ralentissement de la productivité : la R-D est-elle coupable ? », *Les enjeux du changement technologique*, Salomon J-J, Schmeder G., Economica, Paris, pp.39-51.
- GUERRIEN Bernard, 1989**, *L'économie néo-classique*, Repères/La découverte, Paris.

**HADDAD Mona, HARRISON Ann, 1993**, "Are there positive spillovers from direct foreign investment ? Evidence from panel data for Marocco", *Journal of Development Economics*, Vol.42, pp.51-74.

**HAMMID Christine, BORZEDA Artur, BLAHA Jaroslav, 1994**, "Les privatisations en Hongrie, Pologne, République tchèque, Slovaquie", *Le Courrier des Pays de l'Est*, n°390, juin-juil., pp.3-39.

**HAMILL James, 1993**, "Employment effects of the changing strategies of multinational enterprises", *Multinationals and employment -the global economy of the 1990s*, Bailey et alii, International Labour Office, Genève.

**HAYEK Friedrich (von), 1986**, "L'utilisation de l'information dans la société", *Revue Française d'Economie*, Vol.I, n°2, Aut., pp.117-140, trad. de : *The use of knowledge in society*, American Economic Review, Vol.35, 1945, pp.519-530.

**HOLLAND David, OWENS Jeffrey, 1995**, «Transition, investissement et fiscalité», *L'observateur de l'OCDE*, n°193, avril-mai, pp.29-31.

**HIRSCHMAN Albert O., 1964**, *Stratégie du développement économique*, Les Editions Ouvrières, Paris.

**HOLMES Carol, 1993**, "Global strategies in the transition", *Economics of Transition*, Vol.1(4), pp.471-488.

**HOUSSIAUX Jacques, 1957**, " Le concept de "quasi-intégration" et le rôle des sous-traitants dans l'industrie", *Revue Economique*, n°2, pp.221-247.

**HOUT Thomas, PORTER Michael, RUDDEN Eileen, 1982**, "How global companies win out", *Harvard Business Review*, Sept-oct, pp.98-108.

**HUSAN Romy, 1996**, « The limitations of low labour costs as an inducement to foreign direct investment : an example from the motor industry », *European Business Review*, Vol.96, n°4, pp.26-29.

**HUSAN R., 1997**, « Industrial policy and economic transformation : the case of the polish motor industry », *Europe-Asia Studies*, Vol.49, n°1, pp.125-139.

**HYMER Stephen, 1968**, "La grande corporation multinationale", *Revue Economique*, Nov., pp.949-972.

**ICKES B. W., RYTERMAN R., 1993**, *From enterprise to firm : notes for a theory of the enterprise in transition*, Mimeo, Pennsylvania State University.

**JAKUBYSZYN Christophe, MALINGRE Virginie, 1996**, "Hugo Boss, le tailleur qui réussit sans usines et sans magasins", *Le Monde*, 4 avril, p.18.

**JALEE Pierre, 1970**, *L'impérialisme en 1970*, F. Maspero, Paris.

**JOFFRE Patrick, 1994, *Comprendre la mondialisation de l'entreprise*, Economica/gestion poche, Paris.**

**KINDLEBERGER Charles P., 1969, *American business abroad, Six lectures on direct investment*, Yale University Press, New Haven.**

**KIRZNER Izrael M., 1985, *Discovery and the capitalist process*, University of Chicago Press, Chicago.**

**KNICKERBOCKER F. T., 1973, *Oligopolistic reaction and multinational enterprise*, Harvard University, Boston.**

**KOJIMA Kiyoshi, 1978, *Direct foreign investment, a japanese model of multinational business operations*, Croom Helm, Londres.**

**KORNAÏ Janos, 1984, *Socialisme et économie de la pénurie*, Economica, Paris.**

**KRIFA Hadjila, 1992, *Le rôle de l'IDE dans la mutation des pays d'Europe centrale*, XLI<sup>e</sup> congrès annuel de l'A.F.S.E., 24-25 sept., Paris.**

**KRIFA H., 1993, « La dynamique des investissements étrangers en Pologne : enjeux, déterminants et impacts », *CEASH*, n°16, sept.**

**KRIFA H. HERAN F, DE WULF B., 1994, *Stratégie de globalisation des firmes et logique d'insertion territoriale : l'exemple du Nord-Pas de Calais*, Rapport final, recherche financée dans le cadre du Contrat de Plan 1989-93, C.N.R.S./Conseil Régional du Nord-Pas de Calais, Nov., Lille.**

**KRIFA H., HERAN F., 1995, « Logiques stratégiques des grands groupes multinationaux et dynamique territoriale : l'exemple de la région Nord-Pas de Calais, in Tremblay D. (éd.), *Concertation et performances économiques : vers de nouveaux modèles de développement*, Presses de l'Université du Québec.**

**KRIFA H., VERMEIRE K, 1996a, *L'impact des investissements directs étrangers sur l'économie polonaise*, Séminaire de Coopération franco-polonaise de recherche sur l'intégration européenne, 1-3 sept. 1996, et Séminaire Centre « Economie et Politiques Européennes » (C.E.P.E.), Mars.**

**KRIFA H. (sous la dir.), 1996b, *Stratégie de globalisation des firmes et processus de création/destruction d'emplois. Etude comparative France/Grande-Bretagne/Italie*, Rapport de recherche n°45/1994, financée par le Commissariat Général au Plan, C.E.P.E., I.F.R.E.S.I./C.N.R.S., Nov., Lille.**

**KRIFA H., 1996c, *Globalisation et création/destruction d'emplois : un cadre d'analyse*, Colloque IREPDT, DARES, 31 mai, Grenoble. A paraître dans B. Lamotte (éd.), *Tendances des relations d'emplois*, L'Harmattan.**

**KRIFA H., RUGRAFF E., VITALI G., 1996d, « Les délocalisations comme solution à la crise du textile-habillement ? Modèles comparés France/Italie », *Stratégie de globalisation des***

*firmer et processus de création/destruction d'emplois*, KRIFA H. (dir.), Rapport de recherche n°45/1994, pp.149-179.

**KRIFA H., VERMEIRE K., 1997**, *Importance and effects of the Central European countries integration in the transnational production networks of the multinational enterprises*, Seminaire « Santander sectoriel group on European studies », 7-12 July, Lille.

**LAMOTTE Claude, 1997**, « L'octavia, familiale en deux volumes et cinq portes », *Le Monde*, 22 avril, p.23.

**LANGENECKER Juliane, 1994**, « Local sourcing : chalenges and rewards », *Business Eastern Europe*, 25 Juin, p.11.

**LAUSSEL Didier, MONTET Christian, 1989**, *Commerce international en concurrence imparfaite*, Economica, Paris.

**LE BAS Christian, 1993**, "La firme et la nature de l'apprentissage", *Economies et Sociétés*, Série "Dynamique technologique et organisation", n°1, pp.7-24.

**LEBORGNE Danièle, LIPIETZ Alain, 1992**, "Flexibilité offensive, flexibilité défensive", *Les régions qui gagnent -Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Benko G., Lipietz A., P.U.F., Paris, pp.347-377.

**LEMOINE Françoise, LEROY Claude, 1992**, "Les échanges des pays d'Europe centre-orientale : l'écueil d'une double concurrence", *Economie et Statistiques*, n°260, Déc., pp.37-48.

**LEMOINE Françoise, 1995**, "La dynamique des exportations des PECO vers l'Union Européenne", *Economie Internationale*, Revue du CEPII, n°62, 2è T, pp.145-172.

**LE MONDE, 1996**, *Bilan du Monde*, L'année économique et sociale 1995.

**LENINE Vladimir, 1917**, *L'impérialisme stade suprême du capitalisme*, Ed. de Pekin, Paris, 1977.

**LEVY Brian, 1991**, "Transactions costs, the size of firms and industrial policy", *Journal of Development Economics*, Vol.34, pp.151-178.

**LIM Linda C., FONG Pang E., 1991**, *L'investissement direct à l'étranger et l'industrialisation en Malaisie, à Singapour, à Taïwan et en Thaïlande*, Etude du Centre de Développement, OCDE, Paris.

**LORDON Frédéric, 1991**, "Théories de la croissance : quelques développements récents", *Observations et Diagnostics Economiques*, n°36-37, Avril et juil., pp.159-211 et pp.193-242.

**LUCAS Robert E., 1988**, "On the mecanism of economic development", *Journal of Monetary Economics*, n°22, pp.3-42.

**LUCAS R. E., 1990**, "Why doesn't capital flow from rich to poor countries?", *American Economic Review*, vol. 80, Mai, pp. 92-96.

**LUCAS R.E., 1993**, "On the determinants of direct foreign investment : evidence from east and southeast Asia", *World Development*, Vol.21, n°3, pp.391-406.

**LUXEMBURG Rosa, 1913**, *L'accumulation du capital*, Maspero, 2 T., Paris, 1967.

**MACDOUGALL G.D.A., 1960**, "The benefits and costs of private investment from abroad : a theoretical approach", *Economic Record*, vol.36, pp.13-35, *International investment*, Dunning J.H., Penguin Books, Middlesex, 1972, pp.129-158.

**MACMILLAN Carl H., 1993**, "The role of foreign direct investment in the transition from planned to market economies", *Transnational Corporations*, vol.2, n°3, Déc., pp.97-119.

**MAIN Jeremy, 1989**, "How to go global -and why", *Fortune*, 28 août, pp.54-58.

**MANSFIELD Edwin, 1985**, "How rapid does new technology leak out ?", *Journal of Industrial Economics*, Vol.34 (2), Déc., pp.217-223.

**MARSHALL Alfred, 1920**, *Principles of economics*, huitième édition, Macmillan, Londres.

**MARTINELLI Flavia, SCHOENBERGER Erica, 1992**, "Les oligopoles se portent bien, merci !", *Les régions qui gagnent -Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Benko G., Lipietz A., P.U.F., Paris, pp.163-188.

**MARTON Katherin, 1993**, "Foreign direct investment in Hungary", *Transnational Corporations*, Vol.2, n°1, février, pp.111-134.

**MARX Karl, 1859**, *Le capital*, Flammarion, Paris, 1985.

**MEDIONI Aurèle, 1994**, "L'action des banques occidentales dans les PECO et en Russie", *Le Courrier des Pays de l'Est*, n°388, avril, pp.44-56.

**MEIER Gerald M., SEERS Dudley dir., 1988**, *Les pionniers du développement*, Economica, Paris.

**MICHALET Charles-Albert, 1980**, "La sous-traitance internationale : l'état de la question", *La sous-traitance internationale - une nouvelle forme d'investissement*, Germidis D., Etudes du Centre de Développement, OCDE, Paris, pp.44-80.

**MICHALET C-A., 1993**, "Globalisation, attractivité et politique industrielle", *Made in France, T.II, -L'industrie française dans la compétition mondiale*, Taddei D., Coriat B. Le livre de Poche, Tomes I et II, Paris, pp.87-115.

**MICHALET C-A., 1994**, "Transnational corporations and the changing international economic system", *Transnational Corporations*, Vol.3, n°1, Fév., pp.9-22.

**MOUHOUD El Mouhoud, 1992**, *Changement technique et division internationale du travail*, Economica, Paris.

**MUCCHIELLI J-L, 1985, *Les firmes multinationales : mutations et nouvelles perspectives*, Economica, Paris.**

**MUCCHIELLI J-L, 1991, "Alliances stratégiques et firmes multinationales, une nouvelle théorie pour de nouvelles formes de multinationalisation", *Revue d'Economie Industrielle*, n°55, 1er T., pp.118-134.**

**MUET Pierre-Alain, 1993, "Les théories contemporaines de la croissance", *Observations et Diagnostics Economiques*, n°45, Juin, pp.11-51.**

**MÜLLER A.L., 1995, « La politique industrielle de Singapour », *Problèmes Economiques*, n°2.419, 12 avril, pp.23-30.**

**MUNDELL Robert A., 1957, "International trade and factor mobility", *American Economic Review*, Juin, pp.321-335.**

**NAGARAJAN N., 1994, "EU-CEEC trade in textiles and clothing : market access and future prospects", *The economic interpenetration between the European Union and Eastern Europe*, European Commission, Report and Studies, n°6, Bruxelles.**

**NELSON Richard R., WINTER Sidney G., 1982, *An evolutionary theory of economic change*, Belknap Press of Harvard University, Cambridge.**

**NORMAND Jean-Michel, 1994, "Le pari polonais de Fiat", *Le Monde*, 1er mars, p.IV.**

**NUNEZ Wilson P., 1990, *L'investissement direct international et l'industrialisation mexicaine*, Etudes du Centre de Développement, OCDE, Paris.**

**OCDE, 1992, *Définition de référence détaillée des investissements directs internationaux*, 2ème édition, Paris.**

**OCDE, 1995, *OECD economic survey, Hungary*, CCET, Paris.**

**ODLE Maurice, 1993, "Foreign direct investment as part of the privatization process", *Transnational Corporations*, vol.2, n°2, Août, pp.7-34.**

**OMAN Charles dir., 1989, *Les nouvelles formes d'investissement dans les industries des pays en développement : industries extractives, pétrochimie, automobile, textile, agroalimentaire*, Etudes du Centre de Développement, OCDE, Paris.**

**ONU, 1995, *Human development report*, Programme des Nations-Unies pour le Développement (PNUD), New-York.**

**ONU, 1996, *World economic and social survey*, New-York.**

**OXFORD Review of Economic Policy, 1992, *New approaches to economic growth*, Vol.8, n°4, Winter.**

**PACHE Gilles, 1991**, "L'impact des stratégies d'entreprises sur l'organisation industrielle : PME et réseaux de compétences", *Revue d'Economie Industrielle*, n°56, 2e T., pp.58-70.

**PACK Howard, WESTPHAL Larry E., 1986**, "Industrial strategy and technological change", *Journal of Development Economics*, Vol.22, pp.87-128.

**PALLOIX Christian, 1973**, *Les firmes multinationales et le procès d'internationalisation*, F. Maspero, Paris.

**PALLOIX C., 1975**, *L'internationalisation du capital*, F. Maspero, Paris.

**PAPANASTASSIOU Marina, PEARCE Robert, 1994**, "La mondialisation de l'innovation et l'organisation de la R/D dans les multinationales", *Les défis de la mondialisation, - innovation et concurrence*, Sachwald F., IFRI, Masson, Paris, pp.69- 106.

**PARISOTTO Aurelio, 1993**, « Direct employment in multinational enterprises in industrialized and developing countries in the 1980s : main characteristics and recent trends, *Multinationals and Employment -The global economy of the 1990s*», Bailey P., Parisotto A., Renshaw., International Labour Office, Genève, pp.33-68.

**PERRAT Jacques, 1992**, « Stratégies territoriales des firmes transnationales et autonomie du développement régional et local », *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n°5, pp.795-817.

**PERRIN Jacques, 1984**, *Les transferts de technologie*, Repères/La Découverte, Paris.

**PERROUX François, 1964**, *L'économie du XXème siècle*, P.U.F., Paris.

**PEYREFITTE Alain, 1995**, *Du "miracle" en économie*, O. Jacob, Paris.

**PIORE Michael J., SABEL Charles F. 1989**, *Les chemins de la prospérité -De la production de masse à la spécialisation souple*, Hachette, Paris, Trad. de : *The second industrial divide*, Basic Books, 1984.

**PLICHTA Martin, 1994**, "Skoda à l'heure allemande", *Le Monde*, 1er mars, p.V.

**POLANYI Karl, 1944**, *La grande transformation*, Gallimard, Mayenne, 1983.

**PORTER Michaël E., 1986**, *L'avantage concurrentiel*, Inter Editions, Paris.

**PORTER M.E. (dir.), 1987**, *Competition in global industries*, Harvard Business School Press, Boston.

**PORTER M. E., 1990**, *Choix stratégique et concurrence, -techniques d'analyse des secteurs et de la concurrence dans l'industrie*, Economica, Paris, trad. de : *Competitive Strategy*, Free Press, 1980.

**PORTER M. E., 1993**, *L'avantage concurrentiel des nations*, InterEditions, Paris, trad. de : *The competitive advantage of nations*, The Free Press, New-York, 1990.

**PREBISCH Raul**, 1988, "Cinq étapes dans ma réflexion sur le développement", *Les pionniers du développement*, Meier G.M., Seers D., Economica, Paris, pp.187-206.

**RADICE Hugo dir.**, 1975, *International firms and modern imperialism*, Penguin Books, Harmondsworth.

**RAMSTETTER Eric dir.**, 1991, *Direct Foreign Investment in Asia's developing economies and structural change in the Asia-Pacific region*, Boulder -Westview Press, Colorado.

**REICH Robert**, 1993, *L'économie mondialisée*, Dunod, Paris, trad. de : *The Work of Nations*, A.A. Knopf, New-York, 1991.

**REISS Christian**, 1994, « Les investissements directs d'entreprises françaises en Pologne et en Hongrie (d'après une enquête réalisée début 1993 ) », *Le courrier des Pays de l'Est*, n°387, Mars, pp.68-73.

**RHEE Yung Whee**, 1990, "The catalyst model of development : lessons from Bangladesh's success with garment exports", *World Development*, Vol.18, n°2, pp.333-346.

**RICHET Xavier**, 1994, *Restructuration, contrôle et comportement des firmes dans les PECO*, XLIII<sup>e</sup> Congrès de l'Association Française de Science Economique, 29 sept., Paris.

**ROBINSON Joan**, 1979, *Aspects of development and underdevelopment*, Cambridge University Press, Cambridge.

**ROMER Paul M.**, 1986, "Increasing returns and long-run growth", *Journal of Political Economy*, Vol.94, n°5, pp.1002-1037.

**ROMER P. M.**, 1993, "Développement : priorité à l'investissement en capital physique ou au capital humain ?", *Problèmes Economiques*, n°2.333, 7 juillet, pp.15-16.

**ROSENSTEIN-RODAN**, 1943, « Problems of industrialisation of eastern and south-eastern Europe », *The Economic Journal*, juin-sept, pp.202-211.

**ROSTOW Walt W.**, 1963, *Les étapes de la croissance économique*, Ed. du Seuil, Paris, trad. de : *The stages of economic growth*, Cambridge University Press, 1960.

**RUGRAFF Eric**, 1992, *Espace économique élargi, pays d'Europe centrale et dynamique de l'investissement direct international*, Mémoire de DEA, Lille 1.

**SACHS Jeffrey, WARNER Andrew**, 1996, « How to catch up with the industrial world-achieving rapid growth in Europe's transition economies », *TRANSITION*, Vol.7, n°9-10, Sept-oct., pp.1-4.

**SACHWALD Frédérique dir.**, 1994, *Les défis de la mondialisation, -innovation et concurrence*, IFRI, Masson, Paris.

**SAVARY Julien**, 1991, "Des firmes multinationales aux entreprises mondiales", *Le commerce international*, Cahiers Français, n°253, Oct-déc., pp.50-60.

- SCHUMPETER Joseph, 1942, *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Payot, Paris, 1984.**
- SCOTT Norman, 1991, « The implications of the transition for foreign trade and investment », *Oxford Review of Economic Policy*, Vol.8, n°1, pp.44-57.**
- SOETE Luc, PATEL Pari, 1985, « Recherche-développement, importations de technologies et croissance économique : une tentative de comparaison internationale », *Revue Economique*, Sept., pp.975-994.**
- STERN Nicholas, 1991, « The determinants of growth », *The Economic Journal*, n°101, Janv., pp.122-133.**
- STOLERU Lionel, 1990, "Un plan Monnet pour l'Est", *Le Monde*, 16 février.**
- SZROMNIK Andrzej, 1992, *Deutsches Kapital in Polen, Bedingungen für Gründung von joint ventures*, Friedrich-Ebert-Stiftung, Varsovie.**
- TADDEI Dominique, CORIAT Benjamin dir., 1993, *Made in France, -l'industrie française dans la compétition mondiale*, Le livre de Poche, Tomes I et II, Paris.**
- TAILLEUR Pierre, VANDOORNE Jean-Léon, N'KAOUA Laurance, 1997, « Investissements étrangers : pourquoi vont-ils outre-manche ? », *Problèmes Economiques*, n°2.502, 8 janv., pp.4-12.**
- VAITSOS Constantine, 1974, "The process of commercialization of technology in the Andean Pact", *International firms and modern imperialism*, Radice H., 1975, Harmondsworth, pp.183-214.**
- VELTZ Pierre, 1992, "Hiérarchies et réseaux dans l'organisation de la production et du territoire", *Les régions qui gagnent -Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, Benko G., Lipietz A., P.U.F., Paris, pp.293-313.**
- VELTZ P., 1993, "D'une géographie des coûts à une géographie de l'organisation -quelques thèses sur l'évolution des rapports entreprises/territoires", *Revue Economique*, Vol.44, n°4, Juil., pp.671-684.**
- VELTZ P., 1996a, *Mondialisation, villes et territoires : l'économie d'archipel*, Presses Universitaires de France, Paris.**
- VELTZ P., 1996b, « Structures territoriales et dynamique économique », *Problèmes Economiques*, n°2.498, 11 déc., pp.15-21.**
- VERNON Robert, 1966, "International investment and international trade in the product cycle", *Quarterly Journal of Economics*, Mai, pp.190-207.**
- VERNON R., 1979, "The product cycle hypothesis in the new international environment", *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, Vol.41, pp.255-267.**

**WELFENS Paul J.J.**, 1992, "Foreign Investment in the east european transition", *Management International Review*, Vol.32, pp.199-218.

### REVUES SPECIALISEES

**BUSINESS EASTERN EUROPE**, hebdomadaire

**BUSINESS EUROPA**, bimestriel

**CENTRAL EUROPEAN**, mensuel

**CZECH BUSINESS AND TRADE**, mensuel

**EASTERN EUROPE**, trimestriel

**EAST-WEST**, bi-hebdomadaire

**EAST-WEST JOINT VENTURES NEWS**, puis **EAST-WEST INVESTMENT NEWS**, trimestriel

**HUNGARIAN ECONOMIC REVIEW**, mensuel/trimestriel

**POLNIKA**, mensuel

**SWB** (Summary of World Broadcasts), BBC, Weekly Economic Report, Part 2, Central Europe, The Balkans.

**TRANSITON**, trimestriel

### ORGANISMES NATIONAUX SPECIALISES

#### **INSTITUTS DE STATISTIQUES NATIONAUX :**

- *Monthly Bulletin of Statistics*, Budapest.
- *Statistical Bulletin of Poland*, Varsovie.
- *Statistical yearbook of the Czech Republic*, Prague.

#### **ORGANISMES NATIONAUX DE PROMOTION DES INVESTISSEMENTS ETRANGERS :**

- The Hungarian Investment and Trade Development Agency (ITD)
- Research Department of the Polish Agency for Foreign Investment (PAIZ)
- PAIZ Data Sheet Serie
- CzechInvest Information Series
- Czech Republic : *A special Study on the conditions for foreign investment*, 1993, Prague.

#### **BANQUES CENTRALES :**

- National Bank of Hungary, *Monthly Report*
- Narodowy Bank Polski (NBP), *Information Bulletin*
- Czech National Bank, *The CNB Monthly Bulletin*

#### **INSTITUTS DE RECHERCHE :**

##### **Hongrie :**

GKI Economic Research Co., Budapest

Kopint-Datorg, Budapest

##### **Pologne :**

Foreign Trade Research Institute, Varsovie

Friedrich Ebert Stiftung, Varsovie

## **ANNEXES**

## ANNEXE 1 : Le guide d'enquête

### GUIDE D'ENQUETE SUR LES DETERMINANTS ET LES IMPACTS DES INVESTISSEMENTS DIRECTS A L'ETRANGER EN HONGRIE, POLOGNE ET REPUBLIQUE TCHEQUE

Centre "Economie et Politiques Européennes", IFRESI  
KRIFA H., RUGRAFF E., VERMEIRE K.

#### 1. FICHE D'IDENTITE DE L'ENTREPRISE

Raison sociale :  
Adresse :  
Taille de la ville ou de l'agglomération :  
Tél : Fax :  
Activité principale :  
Chiffre d'affaires (1994) :  
Profits (résultats nets) :  
Nombre de salariés :  
Mode d'implantation (rachat, création, joint-venture) :  
Date de création ou de reprise :  
En cas de Joint-venture, partenaire(s) et % :  
Capital de départ :  
Montant des investissements réalisés à ce jour :

**(Documents à demander : organigramme, plaquette de présentation, rapport d'activité, documents divers).**

#### 2. FICHE D'IDENTITE DU GROUPE

Raison sociale :  
Adresse :  
Tél : Fax :  
Nationalité :  
Activité principale :  
Chiffre d'affaires (1994) :  
Nombre de salariés :  
Filiales à l'Est :

#### 3. PRESENTATION DU DIRIGEANT (INTERVIEWE)

Nom : Prénom : Nationalité :  
Fonction :  
Formation :  
Issu ou non du groupe :  
Entreprise précédente :

#### 4. MODE D'IMPLANTATION

| Modalité d'implantation    | création  | rachat   |
|----------------------------|---|--|
| Raisons président au choix | <ul style="list-style-type: none"> <li>* inexistence de firmes à racheter</li> <li>* éviter les problèmes de restructuration</li> <li>* implanter une unité de production moderne</li> <li>* autres raisons</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>* opportunité (faible prix, possibilité de sélectionner des parties d'entreprises saines)</li> <li>* empêcher les concurrents de racheter</li> <li>* pénétrer rapidement le marché</li> <li>* moindre risque</li> <li>* moindre coût</li> <li>* augmentation immédiate des parts de marché</li> </ul> |
| Forme juridique            | joint-venture   | capital détenu à 100 %   |
| Raisons président au choix | <ul style="list-style-type: none"> <li>* baisse des coûts et partage des risques</li> <li>* obligations légales</li> <li>* facilités administratives</li> <li>* développer la coopération</li> <li>* partenaire domestique connaît le marché, dispose d'une certaine image de marque, connaît le milieu administratif...</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>* inexistence de partenaire attractif</li> <li>* éviter un partage de pouvoir</li> <li>* éviter les fuites de technologie</li> <li>* prise de décision plus rapide</li> </ul>   |

#### Pour les firmes rachetées

Principales restructurations apportées :

| Principales restructurations apportées       |  |
|--|--|
| amélioration de l'image du produit           |  |
| élimination des lignes de produits obsolètes |  |
| réduction de la taille de l'entreprise       |  |
| nouvelles structures organisationnelles      |  |
| nouvelles technologies                       |  |
| politique des ressources humaines            |  |
| licenciements                                |  |
| réorientation des marchés                    |  |
| réorientation de la production               |  |
| autres                                       |  |

Les restructurations essentielles sont-elles terminées ?

Pensez-vous accroître ou réduire la taille de votre entreprise ?

## **5. LE FONCTIONNEMENT INTERNE**

### **5.1. Organisation de la production**

Filiale de production ou de commercialisation ("Réplique miniature" de la maison-mère) :

Faites-vous de la R/D ?

Dépenses R&D/chiffre d'affaires :

S'agit-il d'un transfert d'activité (délocalisation) ?

Si oui : Pays d'origine ? Avez-vous modifié votre activité dans le pays d'origine ?

### **Relations avec la maison-mère et les autres filiales**

Autonomie - dépendance (avec maison-mère) :

Fournitures achetées auprès de la maison-mère :

% des achats réalisés auprès de la maison-mère :

Relations avec d'autres filiales ? Nature des relations :

% des achats réalisés auprès d'autres filiales :

% des ventes allant vers d'autres unités du groupe :

### **Caractéristiques de la production**

Biens à fort contenu technologique, moyen ou faible :

Coût du travail/unité produite :

### **5.2. Ressources humaines/formation**

Combien de niveaux de responsabilités :

Part des ouvriers, employés, cadres et ingénieurs :

Type d'organisation du travail (travail à la chaîne, juste-à-temps) :

Evaluation du travail des salariés (formation, qualification, qualité du travail, efficacité, acceptation des nouvelles conditions de travail) :

Stages de formation (où ?, qui ?, combien de temps ?) :

Dépenses formation/masse salariale :

Nombre de responsables étrangers présents (évolution, postes concernés) :

Gains de productivité annuels :

Salaire moyen/firmes locales :

Relations avec des laboratoires de recherche, des universités (stagiaires...), des firmes domestiques (accords de coopération, nature) :

Existence d'un syndicat :

## **6. CLIENTS-MARCHE**

### **6.1. Clients**

Type de clients (finaux, entreprises privées, entreprises publiques, autres filiales du groupe)

:Répartition en pourcentages :

Marché (local, national, Europe centrale, mondial) :

Principaux pays d'exportation :  
 Part de la production exportée (exportations/chiffre d'affaires) :  
 Evolution (passée et perspectives) :  
 Les relations avec vos clients sont-elles plutôt ponctuelles ou récurrentes (coopération ?) ?

## 6.2 Marché

Part de marché (domestique) :  
 Principaux concurrents :  
 Part des concurrents domestiques/étrangers :  
 Date de l'implantation des concurrents étrangers :  
 Evolution de la concurrence (nouveaux concurrents, nationalité) :  
 Quelles sont les principales modifications de la concurrence observées depuis votre arrivée ?  
 Comment expliquez-vous cette évolution ?  
 Avantages par rapport aux firmes domestiques concurrentes :

## 7. SOUS-TRAITANTS/PRESTATAIRES DE SERVICES

### 7.1. Sous-traitants

Recours à la sous-traitance :  
 Que sous-traitez vous ?  
 Combien de firmes :  
 Part de la production sous-traitée, et son évolution :  
 Origine des sous-traitants (domestiques-étrangers) :  
 Certains sous-traitants sont-ils des anciens salariés de la firme (aide) ?  
**Pour les firmes rachetées** : anciens ou nouveaux sous-traitants :

**type et intensité de la relation avec les sous-traitants :**

| Type d'aide fournie aux sous-traitants |  |
|--|--|
| aide administrative                    |  |
| aide technique                         |  |
| aide à l'insertion internationale      |  |
| aide organisationnelle                 |  |
| formation de salariés                  |  |
| autres                                 |  |

### 7.2 Prestataires de services

Faites-vous appel à des prestataires de services domestiques ?  
 Lesquels (conseil, informatique, publicité...) ?  
 Sont-ce d'autres firmes étrangères ou alors des firmes domestiques ?

## 8. LES FACTEURS DECISIFS POUR L'IMPLANTATION

### 8.1. LES DETERMINANTS CLASSIQUES

Classement des déterminants selon leur importance avec :

**0 = pas important**

**1 = peu important**

**2 = important**

**3 = très important**

(feuille donnée et complétée immédiatement par le responsable) :

#### a) Climat général d'investissement

|   |  |
|---|--|
| <b>Climat général d'investissement</b>  |  |
| situation économique, avancée dans les réformes   |  |
| stabilité politique   |  |
| législation à l'égard des IDE (libre rapatriement des profits, des capitaux, capital détenu à 100%) |  |
| infrastructures (bancaires, télécommunications, transports)   |  |
| incitations (fiscales, subventions...)  |  |
| possibilité d'adhésion à l'U.E.   |  |
| privatisation de l'économie   |  |

#### b) Demande domestique

|   |  |
|---|--|
| <b>demande domestique</b>   |  |
| prolongation du cycle de vie de produits arrivés à maturité à l'Ouest |  |
| Revenu par tête   |  |
| taille du marché, population  |  |
| perspectives de croissance économique                                 |  |
| proximité de grands marchés   |  |

#### c) Facteurs de production

|  |  |
|--|--|
| <b>facteurs de production</b>  |  |
| coûts de la main d'oeuvre  |  |
| qualité de la main d'oeuvre  |  |
| approvisionnement en matières premières  |  |
| proximité des marchés, coûts de transport  |  |
| compétences spécifiques de la main d'oeuvre dans le secteur d'activité de la firme |  |

#### **d) Autres facteurs**

|  |  |
|--|--|
| opportunités   |  |
| occuper le terrain avant les concurrents                                     |  |
| étendre la capacité de production  |  |
| repandre une marque  |  |
| occuper une place de sous-traitants auprès de grands investisseurs étrangers |  |
| base de réexportation vers les autres pays de l'Est                          |  |
| base de réexportation vers les pays de l'Ouest                               |  |
| acquérir rapidement des parts de marché                                      |  |
| acquérir des capacités de R/D  |  |

Pourquoi l'implantation a-t-elle été effectuée dans ce pays plutôt que dans d'autres PECO ?

**En fonction de l'importance dévolue à certains déterminants, questions supplémentaires :**

Augmentation des coûts de la main d'oeuvre et/ou modification des avantages en terme d'offre.

Délocalisation de la production, vers quels pays :

Restera néanmoins sur place (pour quelles raisons ? coût des structures installées, complexité de la relocalisation, existence de liens étroits avec des firmes domestiques, main d'oeuvre efficace, spécialisée...) :

#### **8.2. LES OBSTACLES AUX IDE**

|   |  |
|---|--|
| faible développement du tissu industriel  |  |
| entreprises en sureffectifs   |  |
| faible productivité   |  |
| matériel obsolète, coût de la remise à niveau   |  |
| pénurie de cadres qualifiés   |  |
| qualité de la main d'oeuvre   |  |
| accès insuffisant aux crédits   |  |
| infrastructures insuffisantes   |  |
| système bancaire et financier insuffisamment développé  |  |
| manque de services aux entreprises (publicité, marketing...)  |  |
| incertitudes macro-économiques et politiques  |  |
| transition trop longue  |  |
| procédures administratives  |  |
| influence syndicale, revendications salariales  |  |
| tensions sociales   |  |
| retard dans la privatisation  |  |
| inconvertibilité de la monnaie  |  |
| barrière à l'entrée (réglementations spécifiques sur l'importations de produits finis par exemple...) |  |
| corruption, contrebande   |  |

### **8.3. LE RÔLE DES POUVOIRS PUBLICS**

Relations avec les pouvoirs publics au moment de l'implantation :

Les pouvoirs publics ont-ils joué un rôle décisif dans l'implantation ? de quel type ?

Vous ont-ils fourni une aide ?

Relations avec un organisme spécialisé (PAIZ en Pologne, Czech Investment en République tchèque, ITD en Hongrie) :

Relations actuelles (conflictuelles ou harmonieuses, raisons) :

Existence d'un système "d'incitations-obligations-avantages" :

## **9. CONCLUSION**

Satisfaction à l'égard de l'implantation :

Jugement sur l'évolution économique du pays :

Principaux problèmes restant à résoudre :

Principales contributions au développement du pays (emplois, technologie, savoir-faire, ressources humaines...)

Projets de l'entreprise dans les prochaines années :

## ANNEXE 2 : Les performances macro-économiques de la Hongrie, Pologne et République tchèque

**TABLEAU A. Les principaux indicateurs**

|                                 | 1990 | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 (a) |
|---------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|----------|
| <b>Hongrie</b>                  |      |      |      |      |      |      |      |          |
| chômage (%)                     | 1.6  | 7.5  | 12.3 | 13   | 10.4 | 10.4 | 10.5 | /        |
| inflation (%)                   | 28   | 35   | 23   | 23   | 21.3 | 28.5 | 20   | /        |
| solde commercial (milliards \$) | /    | /    | -0.5 | -3.2 | -3.6 | -2.4 | -2.6 | /        |
| solde budgétaire (% du PIB)     | /    | /    | -6.6 | -5.1 | -6.3 | -5.3 | /    | /        |
| <b>Pologne</b>                  |      |      |      |      |      |      |      |          |
| chômage                         | 6.1  | 11.5 | 15   | 17   | 16   | 14.9 | 13.6 | 12.9     |
| inflation                       | 585  | 70   | 43   | 40   | 29.5 | 21.6 | 19.5 | 13       |
| solde commercial                | /    | /    | 1.3  | -2.3 | -0.8 | -1.8 | -8.2 | /        |
| solde budgétaire                | /    | /    | -6   | -2.8 | -2.7 | -2.6 | -2.5 | -2.8     |
| <b>République tchèque</b>       |      |      |      |      |      |      |      |          |
| chômage                         | /    | /    | 2.6  | 4    | 3.2  | 2.9  | 3.5  | 3.5-4    |
| inflation                       | /    | /    | 11   | 21   | 10.3 | 8    | 8.7  | 9        |
| solde commercial                | /    | /    | -1.2 | -0.3 | -0.9 | -3.7 | -6   | /        |
| solde budgétaire                | /    | /    | 0.4  | 1.4  | 1    | -0.2 | /    | /        |

**Sources :** ECE, différentes années ; Perspectives économiques de l'OCDE, 1993 ; (a) Prévisions (Moci, 1-8 mai 1997, p.18).

**TABLEAU B. L'endettement extérieur des PECO en 1995**

| Pays               | dette extérieure brute (en milliards de \$) | dette brute/ exportations (en %) | dette brute/PIB (en %) |
|--------------------|---|----------------------------------|------------------------|
| Hongrie            | 31,6  | 178                              | 72                     |
| Pologne            | 43,9  | 162                              | 37                     |
| République tchèque | 17,2  | 59                               | 36                     |
| Bulgarie           | 10,5  | 152                              | 81                     |
| Russie             | 120   | 126                              | 34                     |
| PECO               | 124   | 102                              | 39                     |

**Source :** ECE, 1997, p.156-157.

### **ANNEXE 3 : La politique d'IDE hongroise, polonaise et tchèque**

La politique d'attraction tous azimuts des IDE se traduit dans :

#### **1. L'utilisation des barrières douanières**

L'existence de droits de douane élevés dans certains secteurs oblige les firmes étrangères à s'implanter pour desservir le marché national. C'est dans le secteur automobile que les trois pays ont principalement recours à cette politique. Ils ont imposé des droits de douane élevés sur l'importation de véhicules, tandis que celle de pièces automobiles est exemptée. Cette politique pousse alors les FMN à localiser sur place des unités de montage pour contourner ces barrières, et pour pouvoir vendre des voitures à des prix compétitifs. Dans un premier temps d'ailleurs, ces obstacles n'étaient pas tant penser comme moyen d'attirer sur place les firmes automobiles, que comme compensation accordée aux FMN (Fiat et Volkswagen) ayant repris les constructeurs domestiques (FSM et Skoda). A titre d'exemple, la Pologne impose des droits de douane de 30 % sur les nouvelles voitures importées (au delà de 30 000 voitures). Ce système de taxation se double, en outre, d'un système de contingentement extrêmement complexe à gérer pour les constructeurs. Volkswagen a obtenu du gouvernement tchèque, à la suite du rachat en avril 1991 de Skoda, une taxation des véhicules importés, une exemption d'imposition pour deux ans, ainsi que l'interdiction d'importation des véhicules d'occasion de plus de 6 ans.

#### **2. la législation**

Dès le début des années 1990, les grandes orientations des législations hongroise, polonaise et tchèque (Tableau A) traduisaient cette volonté d'offrir un cadre législatif "non répressif" aux investisseurs étrangers :

**TABLEAU A. Des législations libérales à l'égard des IDE en Hongrie, Pologne et République tchèque, fin 1993.**

|  | <b>Hongrie</b>  | <b>Pologne</b>  | <b>Rép. tchèque</b>  |
|--|---|---|--|
| <b>type d'entreprises autorisé</b>                       | tout type   | uniquement les S.A et les SARL  | tout type<br>capital supérieur à 10 000 \$   |
| <b>secteurs fermés à l'IDE</b>                           | défense, sécurité nationale, transport de personnes, routes publiques   | jeux et casinos   | défense, sécurité  |
| <b>secteurs nécessitant une autorisation</b>             | institutions financières si la participation est supérieure à 10 % du capital, la participation dans des banques hongroises existantes ne peut dépasser 25 %, assurance | opérations dans les ports et aéroports, courtage immobilier, activités comptables, vente en gros de biens importés, défense, banque, assurance, | banque et assurance, commerce international, casino, santé   |
| <b>institutions accordant les autorisations</b>          | Gouvernement et le directeur de la Banque Centrale  | Ministère de la privatisation, les banques et assurances relèvent du Ministère des finances   | Les différents ministères en fonction du secteur concerné<br>Banques : Ministère des Finances et la Banque centrale              |
| <b>incitations</b>                                       | abolition fin 1993 toute forme d'incitation accordée spécifiquement aux firmes à capitaux étrangers   | incitations directe et ciblée   | Depuis le premier janvier 1993 le gouvernement n'accorde plus d'incitation spécifique aux nouvelles firmes étrangères implantées |
| <b>type de réduction d'impôts existante</b>              | profit, bénéfices non distribués  | profit<br>bénéfices non distribués  | profit, salaires, dividendes, bénéfices non distribués   |
| <b>modalités de la concession de réductions d'impôts</b> | automatiques si l'entreprise satisfait à un certain nombre de conditions  | doit être demandée et est discrétionnaire   | automatiques si l'entreprise satisfait un certain nombre de conditions   |

|   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| <b>conditions</b>   | * entreprise enregistrée avant le 31 décembre 1993<br>capital initial supérieur à 50 millions de forints (625 000 \$)<br>* secteurs particulièrement importants pour l'économie (électronique, biotechnologies, automobile...) | activité :<br>- réalisée dans des régions à chômage élevé<br>- assure l'introduction de nouvelles technologies<br>- génère des exportations (au moins 20 % de la valeur des ventes) |  |
| <b>niveau de taxation (1993)</b>                                |  |   |  |
| - impôt sur les bénéfices                                       | 40 %   | 40 %  | 39 %   |
| - TVA   | 25 %   | 22 %  | 23 %   |
| <b>Droits de douane moyen sur les importations (avril 1992)</b> | 13 %   | 15 %  | 5,7 %  |
| <b>rapatriement des profits, salaires et autres paiements</b>   | libre (exception : les salariés étrangers ne peuvent rapatrier que 50 % des salaires dans leur devise)   | libre   | libre (exception : les transferts de salaires ne peuvent excéder 7 000 Kc) |

**Sources** : CCET, 1993b ; East-West Investment News, n°2, été 1994.

La législation est une face de l'attraction, sa version passive, alors que les organismes chargés de faciliter l'investissement, en forment la seconde, sa version active.

### 3. La création d'organismes de promotion des IDE

Aucun des trois pays ne s'est limité à la seule mise en place d'un nouveau cadre juridique. Ils sont allés plus loin en créant des programmes nationaux d'encouragement de l'investissement étranger s'articulant autour de trois volets (Alter, 1994) :

- un volet "communication" visant à promouvoir une bonne image du pays comme terre d'accueil des investissements ;
- un volet "opérationnel" dont la finalité est de générer directement des investissements;
- un volet "service" qui doit fournir des informations et mettre en place des structures pour les investisseurs actuels et potentiels.

Ces trois rôles ont été essentiellement regroupés au sein d'organismes spécialisés dans les relations avec les investisseurs étrangers (*Investment and Trade Development Agency* en Hongrie, *PAIZ* en Pologne et *CzechInvest*). L'objectif essentiel de ces agences est **"d'accroître l'investissement étranger"** (Promoting foreign investment in Poland, PAIZ, n°1, 1993, p.6). Elles éditent alors des brochures, participent à différentes manifestations (ex. foires), dans le but de valoriser les atouts du pays auprès des firmes de l'Ouest (volet "communication"). Elles diffusent également des informations relatives aux principaux agrégats économiques, à l'avancée dans les réformes, à la législation, aux prochaines firmes qui seront privatisées, etc. (volet "services"). Ces agences facilitent enfin l'établissement de firmes étrangères. Elles recherchent des partenaires domestiques aux firmes étrangères souhaitant créer une joint-venture, organisent des rencontres entre firmes, facilitent la recherche de terrain d'implantation, etc.

La politique libérale est dominante dans les trois PEC. Toutefois la Pologne, à la différence de la Hongrie et de la République tchèque, a mis en place quelques éléments d'une politique d'IDE stratégique. Ainsi, par exemple, des FMN ne pourront se voir accorder des diminutions d'impôts que si elles assurent l'introduction de nouvelles technologies. De même, les pouvoirs publics, cherchent à limiter les effets déséquilibrants de la concentration géographique des IDE, en accordant des diminutions d'impôts aux firmes investissant dans des régions à taux de chômage élevé. Les exemptions d'impôts ne sont pas automatiques. La politique d'IDE a également connu un début de changement à partir des années 1993-1994 en Hongrie et en République tchèque. Depuis le premier janvier 1994, le système des avantages automatiques a été aboli dans les deux pays (*Business Eastern Europe*, 14/11/1994). A une première phase d'attraction des IDE, que l'on peut qualifier "d'idéologique", a ainsi fait place une seconde, plus pragmatique, au cours de laquelle s'est fait jour un début de questionnement sur l'impact des IDE.

## ANNEXE 4 : Les usines reprises par les groupes interrogés

| FMN                       | firme(s) acquise(s)                            | nombre d'établissements concernés |
|---------------------------|--|-----------------------------------|
| <b>HONGRIE</b>            |  |                                   |
| Eridania Beghin-Say       | Cereol (6 usines) + 3 sucreries                | 9                                 |
| General Electric          | Tungsrham                                      | 7                                 |
| Stollwerck                | /  | 4                                 |
| Henkel                    | 1 u. à Szolnok, 1 u. à Körösladany, 1 u. à Vac | 3                                 |
| Siemens                   | Telefongyar, Magyar Kabel, Duna Kabel          | 3                                 |
| Bonduelle                 | 1 u. à Nagykörös                               | 1                                 |
| C.G. de Chauffe           | Prometheus                                     | 1                                 |
| Danone                    | 1 u. à Budapest                                | 1                                 |
| Schneider                 | 1 u. à Zala                                    | 1                                 |
| Sanofi                    | Chinois  | 1                                 |
| Total                     | Pebegaz  | 1                                 |
| IKEA                      | 1 u. à Sopron                                  | 1                                 |
| Levi Strauss              | 1 u. à Kiskunhalas                             | 1                                 |
| <b>POLOGNE</b>            |  |                                   |
| Nestlé                    | Goplana, 1 u. à Slupsk                         | 2                                 |
| Alcatel                   | Teletra, PZT Telekom                           | 2                                 |
| Schneider                 | 1 u. à Pisek                                   | 1                                 |
| Aeculap                   | Chifa  | 1                                 |
| Volkswagen                | Tarpan   | 1                                 |
| Wavin                     | Metalplast                                     | 1                                 |
| <b>REPUBLIQUE TCHEQUE</b> |  |                                   |
| Danone-Nestlé             | Cokoladovny                                    | 15                                |
| Philip Morris             | Tabak a.s.                                     | 5                                 |
| ABB                       | 3 u. à Brno, 1 u. à Trutnov,<br>1 u. à Prague  | 5                                 |
| Schneider                 | 1 u. à Pisek                                   | 1                                 |
|                           | <b>TOTAL</b>                                   | <b>68</b>                         |

Source : enquêtes, 1995

## LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

### CHAPITRE I : DES ANALYSES « DETERMINISTES » AUX APPROCHES « INTERACTIONNISTES »

|   |    |
|---|----|
| 1. Le carré vicieux de l'internationalisation du capital dans la théorie marxiste.....                        | 12 |
| 2. Le carré vertueux de l'IDE dans la théorie néo-classique.....  | 13 |
| 3. L'impact des IDE sur le pays hôte.....   | 23 |
| 4. L'IDE créateur d'échange international.....  | 26 |
| 5. Les deux grandes catégories d'avantages de la FMN.....   | 36 |
| 6. Les deux grandes catégories d'avantages du territoire<br>(ou les deux fondements de la compétitivité.....) | 40 |
| 7. Logiques de création et d'exploitation de ressources.....  | 45 |

### CHAPITRE II : VERS UNE « APPROCHE COMBINATOIRE » DE L'INSERTION TERRITORIALE

|   |     |
|---|-----|
| 8. Deux cas standards de stratégies globales.....   | 65  |
| 9. L'impact de l'option de création et d'exploitation de<br>ressources sur l'emploi et les ressources humaines.....   | 67  |
| 10. Les impacts directs et indirects de l'activité d'une FMN sur l'emploi.....  | 68  |
| 11. Les laboratoires de R/D implantés à l'étranger et leurs impacts.....  | 74  |
| 12. Itinéraire de la démarche suivie.....   | 88  |
| 13. Les principales caractéristiques de l'échantillon.....  | 89  |
| 14. Les principales caractéristiques des 44 firmes multinationales interrogées.....                                   | 91  |
| 15. Les 9 groupes interrogés appartenant aux 30 groupes<br>non financiers les plus internationalisés.....             | 95  |
| 16. Les stocks d'IDE selon les pays d'origine en 1995 (en %).....   | 96  |
| 17. Les indicateurs d'insertion territoriale en matière d'emploi et de ressources humaines....                        | 100 |
| 18. Les indicateurs d'insertion territoriale en matière<br>de transfert de technologies, savoirs et savoir-faire..... | 103 |
| 19. Les indicateurs d'insertion territoriale en matière<br>de spécialisation et d'insertion internationales.....      | 106 |
| 20. Les indicateurs d'insertion territoriale en matière de structure industrielle.....                                | 108 |

### CHAPITRE III : LES FACTEURS D'IMPLANTATION DES FIRMES ETRANGERES DANS LES PAYS D'EUROPE CENTRALE

|  |     |
|--|-----|
| 21. Les flux d'IDE entrants dans les pays de l'EST.....  | 113 |
| 22. L'absence des firmes japonaises d'Europe de l'Est.....   | 115 |
| 23. Le niveau de vie en Europe de l'Est.....   | 117 |
| 24. Exemples de taux d'équipement par ménage (en %).....   | 117 |
| 25. Les secteurs d'investissement en Hongrie, fin 1994.....  | 118 |
| 26. Les principaux secteurs d'investissement en République tchèque de 1990 à fin 1995.....                                   | 119 |
| 27. Les secteurs d'investissement en Pologne, fin 1994.....  | 119 |
| 28. Les principaux investissements dans les télécommunications<br>dans deux pays, début 1995 : la Hongrie et la Pologne..... | 120 |
| 29. L'engagement moyen des firmes à capitaux étrangers   |     |

|  |            |
|--|------------|
| dans deux pays d'Europe centrale (en \$).....  | 122        |
| <b>30. Comparaison du coût de la main d'oeuvre dans le secteur manufacturier, en 1993 (en \$).....</b>                       | <b>123</b> |
| <b>31. Le textile-habillement dans le trafic de perfectionnement passif des pays de l'Est vers l'U.E.....</b>                | <b>124</b> |
| <b>32. Deux exemples de délocalisations dans l'habillement.....</b>  | <b>125</b> |
| <b>33. Des exemples de stratégies poussées de rationalisation de la production en Europe centrale.....</b>                   | <b>126</b> |
| <b>34. Une stratégie de rachat systématique de parts de marché : l'exemple de Philip Morris ...</b>                          | <b>128</b> |
| <b>35. Les grands groupes mondiaux dans deux secteurs en Europe centrale, 1995, (investissements en millions de \$).....</b> | <b>129</b> |
| <b>36. Les principaux constructeurs étrangers en Pologne.....</b>  | <b>131</b> |
| <b>37. Le constructeur automobile coréen Daewoo en Europe de l'Est.....</b>  | <b>132</b> |
| <b>38. Les progrès des pays d'Europe centrale vers la démocratie, 1997.....</b>  | <b>138</b> |
| <b>39. Le poids des PECO dans les stocks d'IDE destinés à l'Europe de l'Est.....</b>   | <b>139</b> |
| <b>40. Les progrès dans la transition des pays de l'Est.....</b>   | <b>144</b> |
| <b>41. Les facteurs d'implantation en Hongrie, Pologne et République tchèque.....</b>  | <b>147</b> |
| <b>42. Les 10 premiers pays récepteurs d'IDE à l'Est (en millions de \$).....</b>  | <b>148</b> |
| <b>43. Les IDE liés à la privatisation en Hongrie.....</b>   | <b>149</b> |
| <b>44. La croissance du PIB entre 1992 et 1997 en Europe centrale.....</b>   | <b>150</b> |

**CHAPITRE IV : L'INSERTION DES FIRMES MULTINATIONALES EN EUROPE CENTRALE ET LEUR IMPACT SUR LA CROISSANCE ECONOMIQUE ET LE DEVELOPPEMENT**

|  |            |
|--|------------|
| <b>45. Le poids des flux d'IDE dans la FBCF des trois pays d'Europe centrale.....</b>  | <b>156</b> |
| <b>46. Les investissements étrangers dans le secteur du génie industriel en Hongrie.....</b>   | <b>157</b> |
| <b>47. La croissance de la production du génie industriel(évolution annuelle en %).....</b>  | <b>158</b> |
| <b>48. L'augmentation de productivité dans des firmes appartenant à des investisseurs étrangers.....</b>   | <b>162</b> |
| <b>49. Trois exemples d'organisations de la production reposant sur le transfert de technologies avancées.....</b>   | <b>166</b> |
| <b>50. Les laboratoires de R/D implantés dans les trois PEC par les firmes interrogées.....</b>  | <b>168</b> |
| <b>51. La R/D de General Electric en Hongrie.....</b>  | <b>169</b> |
| <b>52. Le poids des firmes étrangères dans les exportations de la Hongrie et de la Pologne.....</b>  | <b>170</b> |
| <b>53. La propension à exporter des trois grands constructeurs automobiles d'Europe centrale.....</b>  | <b>172</b> |
| <b>54. Evolution de la part des exportations de « machines et matériels de transport » dans les échanges extérieurs des trois PEC avec l'U.E (en %).....</b> | <b>173</b> |
| <b>55. Poids des exportations dans les ventes et poids des firmes étrangères dans les exportations en Hongrie, en 1993 (en %).....</b>                       | <b>173</b> |
| <b>56. Indice du commerce intra-branche dans les échanges avec l'Union Européenne.....</b>   | <b>175</b> |
| <b>57. Les exportations de nouveaux produits par les filiales d'Europe centrale.....</b>   | <b>175</b> |
| <b>58. Le poids des firmes à capitaux étrangers dans les échanges extérieurs de la Hongrie.....</b>  | <b>177</b> |
| <b>59. Exemples de formations mises en place par les firmes étrangères dans les PEC.....</b>   | <b>179</b> |
| <b>60. Quatre exemples de politiques de formation dynamiques.....</b>  | <b>180</b> |
| <b>61. Nombre d'étrangers aux postes à responsabilités dans des firmes étrangères de plus de 50 salariés.....</b>  | <b>181</b> |
| <b>62. La part de des firmes à capitaux étrangers dans l'emploi des PEC.....</b>   | <b>185</b> |

|   |            |
|---|------------|
| <b>63. Les réductions d'emplois organisées par des firmes étrangères de plus de 1 000 salariés en Hongrie .....</b> | <b>187</b> |
| <b>64. Les salaires mensuels moyens en Pologne par type d'emploi .....</b>  | <b>190</b> |
| <b>65. Le contenu local des constructeurs automobiles en Hongrie .....</b>  | <b>192</b> |
| <b>66. Deux exemples de relations intra-groupe intenses.....</b>  | <b>193</b> |
| <b>67. L'aide fournie par les firmes étrangères industrielles à leurs sous-traitants locaux .....</b>               | <b>195</b> |
| <b>68. Les implantations de firmes étrangères associées à l'implantation de General Motors en Hongrie .....</b>     | <b>198</b> |
| <b>69. Les implantations de firmes étrangères associées à l'implantation de Fiat en Pologne .....</b>               | <b>199</b> |
| <br>  |            |
| <b>Annexe 1. Le guide d'enquête .....</b>   | <b>234</b> |
| <b>Annexe 2. Les performances macro-économiques de la Hongrie, Pologne et République tchèque.....</b>               | <b>241</b> |
| <b>Annexe 3. La politique d'IDE hongroise, polonaise et tchèque.....</b>  | <b>242</b> |
| <b>Annexe 4. Les usines reprises par les groupes interrogés .....</b>   | <b>246</b> |

## TABLE DES MATIERES

|                    |   |
|--------------------|---|
| Introduction ..... | 5 |
|--------------------|---|

### **Première partie** **De l'analyse théorique à la méthodologie**

#### **CHAPITRE I : DES ANALYSES « DETERMINISTES » AUX APPROCHES « INTERACTIONNISTES »**

##### **SECTION I : LES ANALYSES MARXISTES ET NEO-CLASSIQUES DE L'IMPACT..... 12**

|  |    |
|--|----|
| I/ Les fondements des analyses marxistes et néo-classiques ..... | 12 |
|--|----|

|   |    |
|---|----|
| II/ Les principales contributions des approches marxistes et néo-classiques ..... | 16 |
|---|----|

|  |    |
|--|----|
| A/ L'impact déstructurant du capital étranger dans l'analyse marxiste..... | 16 |
|--|----|

|   |    |
|---|----|
| 1) L'internationalisation du capital comme arme idéologique ..... | 17 |
|---|----|

|   |    |
|---|----|
| 2) L'internationalisation du capital comme support de l'exploitation..... | 18 |
|---|----|

|   |    |
|---|----|
| 3) La substitution et la domination sur le capital local..... | 19 |
|---|----|

|  |    |
|--|----|
| B/ L'impact structurant des IDE : deux exemples de modèles néo-classiques..... | 21 |
|--|----|

|  |  |
|--|--|
| 1) Une approche néo-classique en équilibre partiel : |  |
|--|--|

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| le modèle de MacDougall ..... | 21 |
|-------------------------------|----|

|  |    |
|--|----|
| 2) Une approche en équilibre général : le modèle de Kojima ..... | 25 |
|--|----|

|   |    |
|---|----|
| III/ Les insuffisances des approches marxistes et néo-classiques..... | 28 |
|---|----|

|   |    |
|---|----|
| A/ Des visions « génétiques » de l'impact ..... | 28 |
|---|----|

|  |    |
|--|----|
| B/ Des définitions insatisfaisantes des concepts de FMN et d'IDE ..... | 29 |
|--|----|

|   |    |
|---|----|
| C/ Une adaptation insuffisante à la réalité ..... | 31 |
|---|----|

##### **SECTION II : LES ANALYSES DE LA DYNAMIQUE « MULTINATIONALE /TERRITOIRE » ..... 33**

|  |    |
|--|----|
| I/ Les deux faces du rapport FMN/territoire..... | 33 |
|--|----|

|  |    |
|--|----|
| A/ La première face du rapport : la FMN..... | 33 |
|--|----|

|  |    |
|--|----|
| B/ La seconde face du rapport : le territoire..... | 37 |
|--|----|

|   |    |
|---|----|
| 1) L'évolution des avantages territoriaux ..... | 37 |
|---|----|

|   |    |
|---|----|
| 2) Les deux grandes formes de compétitivité territoriale..... | 38 |
|---|----|

|  |    |
|--|----|
| II/ Les deux logiques canoniques d'insertion territoriale..... | 42 |
|--|----|

|   |    |
|---|----|
| A/ La rencontre des avantages de la firme et des avantages du pays..... | 42 |
|---|----|

|  |    |
|--|----|
| B/ De la firme fordiste à la firme flexible..... | 43 |
|--|----|

|   |    |
|---|----|
| C/ Les logiques d'exploitation et de création de ressources ..... | 44 |
|---|----|

|  |    |
|--|----|
| D/ L'impact des deux logiques d'insertion territoriale ..... | 46 |
|--|----|

|  |           |
|--|-----------|
| 1) L'impact de la logique d'exploitation de ressources.....                    | 47        |
| 2) L'impact de la logique de création de ressources.....                       | 49        |
| III/ Les lacunes d'une « approche interactionniste » en deux logiques.....     | 53        |
| A/ Une vision dichotomique de l'interaction.....                               | 53        |
| B/ L'illusion de l'éviction des firmes fordistes par les firmes flexibles..... | 54        |
| <b>Conclusion du chapitre I.....</b>   | <b>56</b> |

## **CHAPITRE II : VERS UNE « APPROCHE COMBINATOIRE » DE L'INSERTION TERRITORIALE**

|   |            |
|---|------------|
| <b>SECTION I : LA GRILLE D'ANALYSE.....</b>   | <b>59</b>  |
| I/ La capacité des multinationales à combiner les deux logiques.....                              | 59         |
| A/ Le mariage de la production de masse et de la flexibilité.....                                 | 59         |
| B/ Une utilisation poussée de la combinaison : l'exemple de la firme globale.....                 | 62         |
| 1) La firme globale.....  | 62         |
| 2) Deux cas standards de stratégies globales.....   | 64         |
| C/ La pluralité et la combinaison des impacts :<br>l'exemple de l'emploi-ressources humaines..... | 67         |
| II/ Les critères déterminant le choix des options.....  | 71         |
| A/ La maximisation des avantages des deux logiques.....   | 72         |
| B/ L'adaptation aux contraintes territoriales.....  | 73         |
| 1) Une adaptation dynamique aux atouts et faiblesses du territoire.....                           | 73         |
| 2) La politique d'IDE du territoire d'accueil.....  | 76         |
| <b>SECTION II : LA METHODE D'EVALUATION.....</b>  | <b>80</b>  |
| I/ Le recours à des données macro-économiques.....  | 80         |
| A/ Les sources statistiques dans les pays de l'Est.....   | 80         |
| B/ La fragilité des statistiques sur les IDE.....   | 82         |
| C/ Les insuffisances de l'approche macro-économique.....  | 84         |
| II/ Le choix d'une approche micro-économique.....   | 85         |
| A/ Intérêts et limites de l'enquête auprès des multinationales.....                               | 85         |
| 1) La valeur ajoutée de l'enquête.....  | 85         |
| 2) Les insuffisances de l'enquête.....  | 86         |
| 3) Les difficultés de l'enquête.....  | 87         |
| B/ La constitution de l'échantillon.....  | 88         |
| C/ Le guide d'entretien.....  | 97         |
| III/ La définition d'indicateurs d'insertion.....   | 98         |
| A/ L'emploi et les ressources humaines.....   | 99         |
| B/ Le transfert de technologies.....  | 102        |
| C/ La spécialisation et l'insertion internationales.....  | 105        |
| D/ La structure industrielle.....   | 107        |
| <b>Conclusion du chapitre II.....</b>   | <b>110</b> |

## Deuxième partie

### L'impact des IDE sur les pays d'Europe centrale : l'analyse empirique

#### CHAPITRE III : LES FACTEURS D'IMPLANTATION DES FIRMES ETRANGERES DANS LES PAYS D'EUROPE CENTRALE

|   |                |
|---|----------------|
| <b>SECTION I : L'IMPLANTATION EN EUROPE DE L'EST .....</b>                  | <b>113</b>     |
| I/ La place des pays de l'Est sur l'échiquier mondial des IDE .....         | 113            |
| II/ Choisir de s'implanter à l'Est .....                                    | 114            |
| A/ Les critères centraux de la non localisation .....                       | 114            |
| B/ Les critères centraux de la localisation .....                           | 116            |
| 1) La recherche de débouchés .....  | 116            |
| 2) Les coûts de la main d'oeuvre .....                                      | 122            |
| 3) Les courses concurrentielles et la réaction oligopolistique .....        | 127            |
| III/ Les handicaps des pays de l'Est .....                                  | 132            |
| A/ La faible qualité des ressources humaines .....                          | 132            |
| B/ L'absence d'innovation .....   | 134            |
| C/ La précarité de la spécialisation internationale .....                   | 135            |
| D/ Le sous-développement du tissu industriel .....                          | 136            |
| <br><b>SECTION II : L'ATTRACTIVITE DES PAYS D'EUROPE CENTRALE .....</b>     | <br><b>137</b> |
| I/ Attractivité, climat politique et climat économique .....                | 137            |
| A/ La stabilité politique : condition nécessaire à l'IDE .....              | 138            |
| B/ Analyse de la transition dans une optique d'investisseur .....           | 139            |
| 1) Les PEC : principaux récepteurs des IDE .....                            | 139            |
| 2) Le concept de transition .....   | 140            |
| 3) Les PEC dans la transition .....   | 141            |
| II/ Choisir de s'implanter dans l'un des trois pays d'Europe centrale ..... | 148            |
| A/ L'hégémonie hongroise dans l'attraction des IDE .....                    | 148            |
| B/ Le dynamisme économique comme explication de l'attraction .....          | 149            |
| C/ Les autres facteurs discriminants .....                                  | 151            |
| <b>Conclusion du chapitre III .....</b>                                     | <b>153</b>     |

# CHAPITRE IV : L'INSERTION DES FIRMES MULTINATIONALES EN EUROPE CENTRALE ET LEUR IMPACT SUR LA CROISSANCE ECONOMIQUE ET LE DEVELOPPEMENT

## SECTION I : UNE CONTRIBUTION LIMITEE DES MULTINATIONALES A LA CROISSANCE ..... 155

|   |     |
|---|-----|
| I/ La participation à la formation de capital .....   | 155 |
| A/ Un impact positif sur la FBCF et l'allocation des ressources .....   | 155 |
| 1) Le poids des IDE dans la FBCF .....  | 155 |
| 2) Une meilleure allocation des ressources .....  | 156 |
| B/ Substitution-complémentarité au capital domestique : un débat ouvert .....   | 158 |
| II/ Le transfert de technologies, savoir et savoir-faire .....  | 161 |
| A/ Un impact technologique positif .....  | 162 |
| 1) L'accroissement de la productivité des filiale .....   | 162 |
| 2) L'engagement de procédures de certification .....  | 163 |
| 3) Le transfert de technologies, savoir et savoir-faire plus avancés .....  | 164 |
| B/ L'absence de transfert de fonctions de R/D .....   | 167 |
| III/ La participation à l'insertion internationale .....  | 170 |
| A/ Un impact positif sur la spécialisation internationale .....   | 170 |
| 1) L'accroissement des échanges extérieurs .....  | 170 |
| 2) Le développement d'une nouvelle spécialisation .....   | 172 |
| B/ Le déséquilibre de la balance commerciale et l'absence d'effets indirects sur l'insertion de sous-traitants locaux ..... | 176 |
| IV/ La contribution à l'élévation du niveau des ressources humaines .....   | 178 |
| A/ Un impact positif sur le capital humain .....  | 178 |
| 1) La formation professionnelle .....   | 178 |
| 2) Le renforcement de la capacité managériale .....   | 181 |
| B/ Un impact mitigé sur l'emploi et le marché du travail .....  | 185 |
| 1) L'impact sur l'emploi .....  | 185 |
| 2) L'attraction des personnels les plus qualifiés .....   | 189 |

## SECTION II : RAISONS ET CONSEQUENCES D'UN IMPACT

|   |            |
|---|------------|
| <b>MITIGE</b> .....   | <b>191</b> |
| I/ L'absence d'effets de liaison avec les firmes locales .....  | 191        |
| A/ Contenu local réduit, hiérarchie dans l'approvisionnement et taux d'intégration de la production élevé ..... | 191        |
| B/ L'absence d'aide et de partenariat avec les sous-traitants locaux .....                                      | 194        |
| II/ Les motifs d'une faible implication externe des multinationales .....                                       | 196        |
| A/ Les faiblesses territoriales et les stratégies d'accompagnement .....  | 196        |
| B/ La constitution de réseaux inter-FMN dans les PEC .....  | 200        |
| III/ Les risques d'une déconnexion FMN-territoire .....   | 203        |
| IV/ L'exigence d'une « politique d'IDE stratégique » .....  | 206        |

|  |                |
|--|----------------|
| A/ Eviter un double écueil : les politiques libérales et coercitives .....                                       | 206            |
| B/ Les priorités d'une « politique d'IDE stratégique » .....   | 208            |
| 1) Evaluer l'impact.....   | 208            |
| 2) Favoriser les "interrelations créatrices" entre les FMN et<br>leur environnement .....                        | 209            |
| 3) Favoriser l'accroissement du capital humain et l'émergence<br>d'une nouvelle classe de cadres dirigeants..... | 210            |
| 4) Privilégier les rachats par les multinationales s'engageant dans<br>des logiques créatrices.....              | 211            |
| 5) Favoriser l'exercice de la concurrence .....  | 212            |
| <b>Conclusion du chapitre IV.....</b>  | <b>213</b>     |
| <br><b>Conclusion générale .....</b>   | <br><b>215</b> |
| <br><b>Bibliographie .....</b>   | <br><b>218</b> |
| <b>Annexes .....</b>   | <b>233</b>     |
| <b>Tableaux et graphiques .....</b>  | <b>247</b>     |
| <b>Table des matières.....</b>   | <b>250</b>     |