

# La relocalisation des achats de production en Europe au détriment des pays asiatiques

Lucien ALBERT

Mémoire de spécialité Appliquée

Année universitaire : 2014/2015

*Les propos tenus dans ce document  
n'engagent que leur auteur*

## Remerciements

- Je souhaite remercier Mr Denis Chabault qui m'a conseillé et aidé lors de la phase de préparation du MemorA ainsi que tout au long de la rédaction de mon mémoire.

- Je souhaite remercier également Mme Bovis pour ses conseils sur la mise en page et la présentation de mon mémoire.

# Table des matières

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>5</b>
<b>I. LA DÉLOCALISATION DES ACHATS DE PRODUCTION.....</b>	<b>8</b>
<b>A. DÉFINITION GÉNÉRALE DU CONCEPT DE DÉLOCALISATION .....</b>	<b>8</b>
<b>B. APPLICATION DU CONCEPT AUX ACHATS DE PRODUCTION.....</b>	<b>11</b>
1. DÉFINITION DE L'ACHAT DE PRODUCTION .....	11
2. L'ACHAT DANS LA CHAÎNE DE VALEUR D'UNE INDUSTRIE .....	13
3. DES OPPORTUNITÉS MONDIALES POUR LES DÉLOCALISATIONS D'ACHATS DE PRODUCTION.....	15
<b>II. LES DÉLOCALISATIONS DES ACHATS DE PRODUCTION EN ASIE ORIENTALE ..</b>	<b>16</b>
<b>A. L'ÉMERGENCE DE L'ASIE ORIENTALE .....</b>	<b>16</b>
1. UNE RÉGION AVEC DE NOMBREUX AVANTAGES.....	16
2. ...RENFORCÉE PAR DES POLITIQUES DE DUMPING ÉCONOMIQUE ATTRACTIVES.....	18
<b>B. L'EUROPE SÉDUITE PAR CE « CONTINENT USINE » .....</b>	<b>20</b>
1. DES INDUSTRIES FAVORABLES AUX DÉLOCALISATIONS DES ACHATS INDUSTRIELS.....	20
2. CONSÉQUENCES MACROÉCONOMIQUES EN EUROPE.....	21
<b>III. LA RELOCALISATION DES ACHATS DE PRODUCTION EN EUROPE ; UN RETOUR À LA NORMALE ?.....</b>	<b>23</b>
<b>A. LE CONCEPT DE LA RELOCALISATION .....</b>	<b>24</b>
<b>B. LES MOTIVATIONS DE CETTE RELOCALISATION EN EUROPE .....</b>	<b>25</b>
1. L'ASIE, UNE ZONE DE MOINS EN MOINS PROFITABLE .....	25
a) Des avantages comparatifs économiques moins visibles.....	25
2. LE MANQUE DE SOLUTIONS ALTERNATIVES POUR LES INDUSTRIES EUROPÉENNES.....	28
3. L'EUROPE DE NOUVEAU SÉDUISANTE .....	31
a) Un meilleur environnement microéconomique en Europe : qualité et réactivité	31
b) L'Europe de l'Est, un nouvel eldorado.....	33
c) Une réaction de la part des gouvernements .....	36
d) Le « Made in », nouveau facteur à prendre en compte pour les industriels ....	39
<b>C. 3-UNE TENDANCE À LA RELOCALISATION DONC BIEN RÉELLE .....</b>	<b>40</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>42</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>45</b>
<b>SOMMAIRE DES ANNEXES.....</b>	<b>47</b>
<b>RÉSUMÉ:.....</b>	<b>62</b>

## Introduction

« La Chine, première puissance économique mondiale ». C'est ce que révélait le dernier rapport du FMI en octobre 2014, qui comparait les PIB en parité de pouvoir d'achat des nations les plus puissantes du monde. La place de leader, qui était détenue par les Etats-Unis depuis 1889, a donc été prise pour la première fois par un autre pays, la Chine. Avec 17 600 milliards de dollars en novembre 2014, la Chine dépassait les 17 400 milliards de dollars du PIB américain.

Ce rapport est passé relativement inaperçu sur la scène publique, mais pour une partie des économistes du monde entier, cette nouvelle était « un tremblement de terre géopolitique »<sup>1</sup>. Pour d'autres, il était l'énième preuve de l'émergence de la Chine et de l'Asie orientale, s'affirmant aujourd'hui comme un véritable pôle économique mondial au même titre que l'Europe ou les Etats-Unis.

La remarquable croissance de cette région de l'Asie est en partie liée aux investissements directs de firmes provenant des pays occidentaux, notamment européens, sur le continent depuis près de 45 ans.

Les pays de cette région<sup>2</sup>, peu développés et quasi fermés au commerce mondial avant les années 1970, ont progressivement lancé à cette époque des politiques d'ouverture sur le monde afin de recevoir des investissements étrangers et des avancées technologiques dans le but de se développer et s'industrialiser (Sachs et Warner, 1995).

Ainsi, les industries européennes, à bout de souffle sur les marchés traditionnels et en constante recherche de gain de parts de marché et de compétitivité, ont été tout de suite attirées par l'Asie orientale. Cette région offre de nombreux avantages en termes de compétitivité industrielle, mais surtout une main d'œuvre quasi-illimitée (facteur travail) et bon marché, un facteur crucial pour la production de biens manufacturés comme l'a démontré le modèle Heckscher-Ohlin-Samuelson en 1941. C'est pourquoi les industriels

---

<sup>1</sup> Selon le journaliste économique américain Brett Arends, dans un article paru sur le site financier *Mymarketshare.com*

<sup>2</sup> Nous considérerons que l'Asie orientale comprend la Chine, Taiwan, Corée du Sud Philippines, Indonésie, Thaïlande, Malaise, Singapour, Hong-Kong.

européens ont investi massivement sur le continent asiatique depuis maintenant plus de 40 ans.

Grâce à ces investissements, les économies de ces pays se sont rapidement industrialisées (taux de croissance annuel moyen de 6%)<sup>3</sup> pour devenir aujourd'hui un pôle mondial concernant les exportations de produits manufacturés. A tel point que la région devrait concentrer 20% des échanges commerciaux mondiaux en 2020<sup>4</sup>.

Encore aujourd'hui, l'Asie orientale, portée par la Chine, est devenue « l'usine du monde » et connaît une croissance économique relativement correcte, bien supérieure à celle des pays européens. Les industriels du monde entier viennent encore profiter des avantages du système productif du continent afin de réduire leurs coûts de production.

Mais en plus de s'y implanter physiquement, de nombreuses industries européennes ont externalisé une partie de leur production en Asie via de la sous-traitance. C'est-à-dire en effectuant leurs achats de production à un fournisseur asiatique.

Cependant, ces achats industriels ne concernent majoritairement que des produits manufacturés adaptés au système productif asiatique, c'est-à-dire des produits à faible ou moyen niveau technologique destinés ensuite à être importés en Europe pour des phases d'assemblages plus rigoureuses (Baldwin-Clark, 2004).

En effet, de par leur faible valeur ajoutée, il est plus profitable de faire produire ces biens intermédiaires dans des pays dotés de facteur travail en abondance qui correspondent au type de production demandé comme le résume le « modèle HOS » (Heckscher, Ohlin, Samuelson, 1941). Seule la production qui nécessite une forte intensité capitaliste et des infrastructures développées est achetée ou produite en Europe.

Pour expliquer cette pratique, on peut prendre l'exemple de l'Airbus A380, produit phare de l'industrie aéronautique européenne. Si la plupart des 3 000 000 de pièces détachées de cet avion viennent d'Europe, on sait que de nombreuses pièces à faible niveau technique sont fabriquées par des sous-traitants en Asie orientale, comme tous les systèmes audio, des écrans de contrôle, les téléviseurs, des fuselages secondaires ainsi

---

*3 D'après le rapport de la Banque mondiale de 2003, sur la période de 1970 à 2000*

*4 Selon de récentes estimations du cabinet de conseil Ernst & Young*

que de nombreuses pièces plastiques intérieures. Cela permet à Airbus de faire baisser les coûts sur certaines pièces manufacturées en effectuant ses achats de production en Asie.

Cette externalisation d'une partie de la production est habituelle chez la plupart des firmes avec la mondialisation puisqu'elles sont en constante recherche de réduction des coûts de production afin d'être plus compétitives (Lassudrie-Duchêne, 1982).

Mais la délocalisation des achats de production par les industriels européens a contribué à la grande vague de désindustrialisation que nous connaissons<sup>5</sup> depuis environ 15 à 20 ans, puisqu'ils ont délaissé de nombreux sous-traitants, PME et PMI présents sur notre continent<sup>6</sup>, jugés non compétitifs face à la concurrence asiatique.

Seulement depuis quelques années, l'Asie voit sa compétitivité chuter ; hausse des salaires, encadrement du travail de plus en plus strict, dumping fiscal en forte baisse,... De nombreux facteurs internes à ces pays ont contribué au recul de leur compétitivité d'un point de vue économique, ce qui a poussé les industriels européens à trouver de nouvelles localisations pour leurs achats de production.

Amérique du Sud, Afrique, Maghreb,...plusieurs régions du monde possédant leurs propres avantages auraient pu être sélectionnées comme nouvelles terres d'accueil pour localiser les achats de production de nos industries, seulement elles ont été jugées trop peu compétitives ou elles ne répondaient pas aux attentes des industriels.

C'est pourquoi, faute de solutions alternatives, de nombreuses industries ont préféré relocaliser leurs achats de production vers l'Europe, qui a beaucoup changé depuis 30 ans, notamment d'un point de vue géographique, mais aussi dans l'environnement économique.

Ainsi, ce mémoire a pour but d'expliquer dans un premier temps pourquoi l'Asie a-t-elle attiré les achats industriels de nos industries depuis plus de 20 ans. Ensuite, dans un deuxième temps, dans le contexte économique actuel, quels ont été les facteurs de rupture qui ont poussé les industries européennes à relocaliser depuis quelques années leurs achats de production en Europe au détriment des pays asiatiques.

---

<sup>5</sup> Voir l'annexe 1

<sup>6</sup> La concurrence asiatique serait responsable à hauteur de 20% des destructions d'emplois industriels en France selon le rapport Grillon de la direction Générale du Trésor du Ministère de l'Économie.

## **I. La Délocalisation des achats de production**

Dans cette première partie théorique, nous allons étudier et comprendre comment une industrie peut aujourd'hui réduire ses coûts de production en fragmentant et divisant la production d'un bien mondialement via les achats de production, en profitant des opportunités mondiales de délocalisation.

### **A. Définition générale du concept de délocalisation**

*« Le capital du manufacturier doit sans contredit résider au lieu de l'établissement de la manufacture; mais le local de cet établissement n'a pas sa place nécessairement déterminée. Il peut être souvent à une grande distance, tant de l'endroit où croisent les matières que celui où se consomme l'ouvrage fait »<sup>7</sup>*

A travers cette phrase issue de son œuvre *La richesse des Nations*, Adam Smith est l'un des premiers à faire le constat d'une possible division internationale du processus productif avec une séparation du lieu de production, de transformation ou de vente d'un produit. Plus loin dans son ouvrage, il cite pour exemple les « *Les gens de bon ton de Sicile sont habillés d'étoffe de soie fabriquées à l'étranger, et dont la matière première a été produite chez eux* ».

Depuis de nombreux siècles, les hommes ont donc compris qu'ils devaient s'ouvrir sur les autres pays afin de profiter des avantages de chaque territoire qu'ils soient commerciaux, productifs ou technologiques (Ricardo, 1817). Le coton cueilli et transformé dans les Indes Britanniques puis associé en Angleterre avec de la soie en provenance de Chine pour donner une robe n'est qu'un exemple de l'ampleur du commerce pratiqué à cette époque. En effet, de nombreuses thèses promouvaient le commerce mondial et l'augmentation des échanges comme le mercantilisme de Colbert, au 17<sup>ème</sup> siècle.

Seulement, cette division du processus productif était limitée par les moyens de transport et de communication peu développés autrefois. Cependant, à partir des années 1960, poussées par la mondialisation et notamment la libéralisation des échanges, les économies se sont internationalisées. En à peine 50 ans (1960-2005), le volume des

---

<sup>7</sup> Adam Smith, 1776, « *De la richesse des nations* ».



échanges de produits manufacturés dans le monde a été multiplié par plus de 25. Renforcée par le développement des NTIC<sup>8</sup> et des moyens de transports (avion, porte-conteneurs, train,...) il est aujourd'hui facile pour une entreprise de s'ouvrir sur le monde afin d'optimiser ses performances, sa compétitivité ou sa productivité puis ensuite réimporter le produit vers les marchés qu'elle désire pénétrer (Weber, théorie de la localisation industrielle, 1909).

C'est pourquoi de nombreuses industries européennes profitent depuis 30 ans de l'ouverture des « pays du sud » au commerce mondial pour améliorer leur compétitivité. Le cas d'ouverture le plus frappant étant la Chine, qui est passée en 35 ans d'une économie maoïste fermée à une économie capitaliste exportatrice qui accueille des IDE provenant du monde entier (40 milliards de dollars d'IDE en moyenne dans les années 90, 70 milliards en 2006, et plus de 100 milliards en 2012).

Bien sûr, l'implantation dans ces pays se fait principalement d'un point de vue productif, en fonction des attentes de l'industrie, via la logique de la nouvelle division internationale du processus productif, développée par Lassudrie-Duchêne en 1982. Toute la recherche (capital technique et innovation), la production de biens à haute valeur ajoutée et l'assemblage reste sur le territoire d'origine, qui est souvent déjà équipé en infrastructures de recherche et qui possède une main-d'œuvre hautement qualifiée, c'est le cas de l'Europe.

Cette ouverture a donc permis aux industriels européens de faire face aux problématiques économiques qu'ils connaissaient; concurrence de plus en plus rude, constante recherche de gain de compétitivité, réduction des coûts,... en délocalisant des unités de production afin de diminuer les dépenses. (Dunning, 1980). La délocalisation peut intervenir dans le pays d'accueil sous différentes formes. L'industriel peut investir lui-même mais les coûts d'implantation sont importants, externaliser ses opérations via de la sous-traitance reste une des solutions les plus intéressantes pour les industriels

Seulement pour profiter de ces avantages, avant de transférer une partie des unités de production vers des pays plus profitables, il a fallu tout d'abord fermer des sites de

---

<sup>8</sup> *Sigle de Nouvelles Technologies de l'information et de la communication. Correspond aux nouveaux moyens technologiques utilisés dans le traitement et la transmission des informations.*

productions implantés en Europe, afin de bénéficier de la réduction des coûts en Asie ; c'est le processus de délocalisation. Selon les études de Rowthorn et Ramaswamy (1999) et Boulhol (2004), la délocalisation serait responsable de la destruction de 20% à 25% de l'emploi industriel en Europe de l'ouest depuis les années 1970.

Cela nous amène donc à la définition au sens strict de délocalisation qui, selon l'OMC<sup>9</sup>, consiste en « *un transfert de tout ou une partie d'une activité productive, commerciale ou de R&D, à l'étranger afin de réimporter à moindre coût sur le territoire national* ». C'est donc la fermeture d'un site industriel sur un territoire pour le rouvrir ensuite à l'étranger afin de profiter d'une réduction des coûts. Ce phénomène, bien qu'existant depuis les années 1960, a connu une très forte augmentation depuis les années 1980-2000 (50% des effectifs de l'industrie de l'électroménager et de l'électronique ont disparu en France durant cette période). Evidemment, la destination initiale privilégiée par les industriels européens depuis 1970-1980 est l'Asie orientale.

Seulement, la définition de délocalisation est extrêmement floue car la notion est large et prend en compte de nombreux facteurs. Pour d'autres, la délocalisation prend en compte « *la création d'une nouvelle unité de production à l'étranger plutôt que sur le territoire national* », c'est-à-dire le fait d'ouvrir une nouvelle unité de production à l'étranger sans forcément en fermer une sur le territoire national, cela prend donc en compte tous les investissements effectués à l'étranger plutôt qu'en Europe afin de profiter de réductions des coûts.

Ainsi, la délocalisation est une notion étendue qui comporte de nombreux éléments. Mais dans son sens le plus large mais précis, nous pouvons définir la délocalisation selon les propos suivant « *« délocalisation » désigne donc une forme de substitution de la force productive étrangère à celle nationale, [...]*. » En effet, l'entreprise arrête de produire dans un pays donné, ou s'abstient d'y augmenter ses capacités de production, afin de fabriquer ou de faire fabriquer dans un autre pays sous forme d'investissement direct ou de sous-traitance dans une recherche de réduction des coûts, selon le rapport de Grignon en 2004.

---

<sup>9</sup> Organisation mondiale du commerce. Elle est la seule organisation internationale qui s'occupe des règles régissant le commerce entre les pays

## **B. Application du concept aux achats de production**

### **1. Définition de L'achat de production**

L'achat de production (ou industriel), est différent de l'achat du consommateur habituel puisqu'il est un achat réalisé pour une organisation et possède des caractéristiques complexes et subtiles qui lui donnent une importance capitale. La production et les performances d'une industrie dépendent de cet achat qui permet à l'entreprise de recevoir un approvisionnement régulier de biens intermédiaires répondant aux attentes et problématiques d'une industrie. Les biens intermédiaires, seront utilisés lors du processus productif (matières premières ou composants) où ils seront consommés et détruits pour créer un produit final, avec une valeur ajoutée supérieure<sup>10</sup>.

L'achat industriel est donc un point important de la chaîne de valeur d'une industrie, tout comme son poids financier, qui peut représenter jusqu'à 50% des dépenses d'un industriel, et entre 40% à 80% du coût final d'un produit. Ainsi nous pouvons définir l'achat industriel comme « *Le processus de décision selon lequel l'organisation spécifie ses besoins en produits et découvre, évalue et choisit les différentes marques et fournisseurs* » (Webster et Wind).

Une des principales phases du processus d'achat<sup>11</sup>, qui comporte en tout six phases définies par Pras et Tarondeau en 1981, est la sélection des fournisseurs, qui est une décision stratégique avec une forte influence sur la production puisque le fournisseur est en amont de la production d'une industrie. Il est donc important qu'il soit fiable et performant. Pour cette sélection, de nombreux critères sont pris en compte en fonction des attentes de l'industriel, des critères qui ont été étudiés et classés d'après leur importance au cours de deux grandes études internationales, l'une de Dickson en 1966, l'autre de Weber en 1991.

On peut remarquer que si dans les années 1960, la qualité des produits, la livraison et les performances passées d'un fournisseur étaient les critères décisifs lors de la sélection, mais c'est la compétitivité-prix qui dans les années 1980 est passé en première place alors qu'elle n'était que 6<sup>ème</sup> auparavant.

---

<sup>10</sup> Voir l'annexe 2

<sup>11</sup> Voir l'annexe 3

Critères	Rang selon Dickson	Rang selon Weber
Prix	6	1
Livraison	2	2
Qualité	1	3
Capacité de production	5	4
Localisation géographique	20	5
Capacité technique	7	6
Gestion et organisation	13	7
Réputation et position dans l'industrie	11	8
Situation financière	8	9
Performance Passée	3	9
Services de réparation	15	9
Attitude	16	10
Habilité d'emballage	18	11
Contrôle des opérations	14	11
Formation et support	22	12
Conformité des processus	9	12
Relations sociales	19	12
Système de communication	10	12
Réciprocité de la relation	23	12
Impression	17	12
Désir de faire des affaires	12	13
Volume des achats dans le passé	21	13
Politique de garantie	4	14

Tableau 1 : Critères de sélection des fournisseurs et leurs poids selon Dickson et Weber

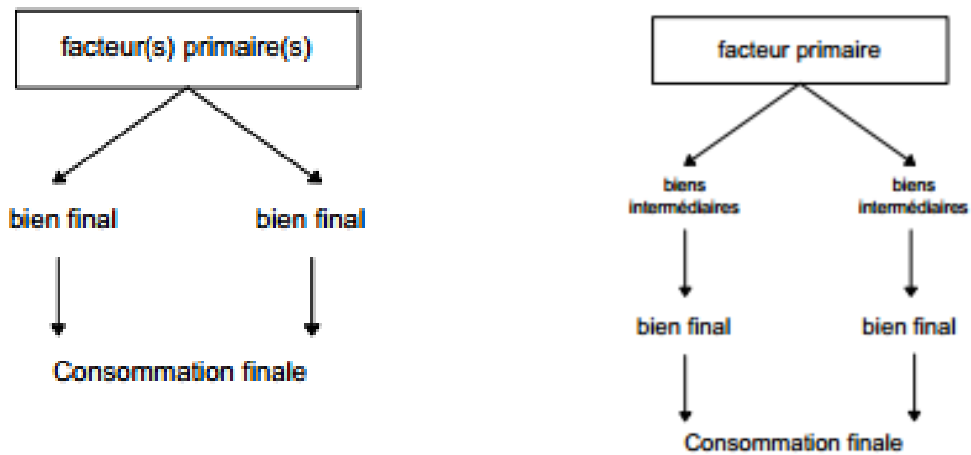
Ainsi, confrontés à de nombreux problèmes de compétitivité depuis plus de 40 ans, les industriels essayent donc de réduire leurs coûts en modifiant leur comportement d'achat, notamment en sélectionnant les fournisseurs aux prix les plus intéressants au détriment d'autres facteurs. Cette évolution explique en partie pourquoi l'émergence de l'Asie a bouleversé cette répartition, puisque ses faibles coûts de production ont drainés tous les achats vers les sous traitants asiatiques, beaucoup plus compétitifs que ceux implantés en Europe.

Beaucoup d'industriels ont même créé ou implanté en Asie des filiales afin de s'assurer un approvisionnement régulier et solide avec un maximum de contrôle et transparence. Rien qu'en Chine, le poids des biens manufacturés et intermédiaires achetés par des industriels européens représentait 54% en 1994 et jusqu'à 72% des exportations du pays en 2003.

L'achat industriel est donc un processus complexe qui a beaucoup évolué depuis les 50 dernières années. Avec la mondialisation, si autrefois la localisation géographique des achats des industriels européens était basée dans des pays développés, ils ont été délocalisés en Asie orientale afin de profiter d'avantages compétitifs (Lassudrie-Duchêne 1982).

## 2. L'achat dans la chaîne de valeur d'une industrie

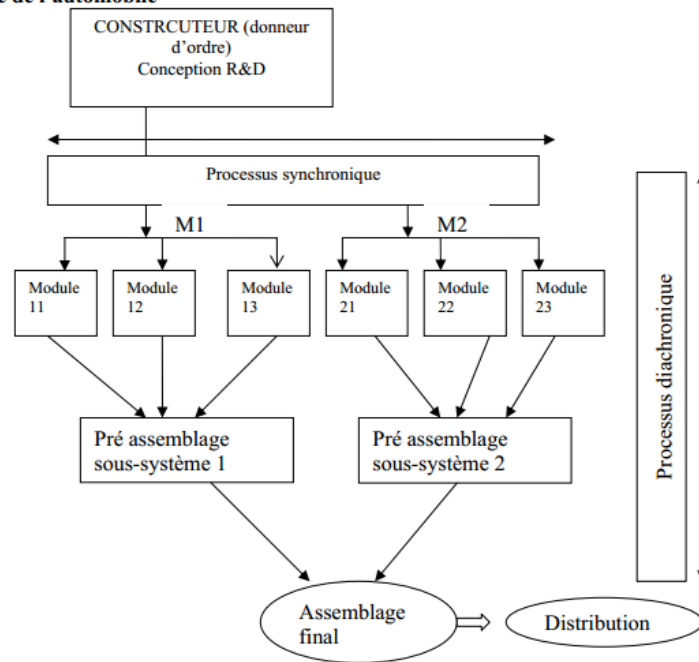
Afin de pouvoir profiter de la sous-traitance asiatique, les industries européennes ont mis en place une fragmentation de leur chaîne de valeur en utilisant l'échange de biens intermédiaires (Lepman et Krugman, 1984) dès les années 1970-1980.



Alors qu'auparavant le bien final était en un seul module donc dépendant d'une seule opération de production localisée avant d'être mis sur le marché (Schéma 1 selon Hercksher-Ohlin, 1933), il ne l'est plus aujourd'hui. Les industries européennes, appuyées par la mondialisation (abaissement des droits de douanes, chute des frais de transport.) ont fragmenté et modulé leurs opérations afin de les répartir mondialement, selon la DIPP de Fontagné. Ainsi sur le schéma 2 de l'économiste Lassudrie-Duchêne, on observe une fragmentation du processus productif en une ou plusieurs opérations de production de biens intermédiaires avant d'obtenir le produit final ensuite. Les biens intermédiaires pouvant être externalisés par la compagnie, en utilisant de la sous-traitance, qui a été défini par Elmuti et Khatawala (2000) comme l'utilisation stratégique de ressources extérieures à l'organisation pour accomplir des activités.

Pour mieux comprendre cette fragmentation, prenons par exemple un processus de production dans l'automobile, un secteur stratégique de l'industrie européenne, avec le schéma suivant.

**Schéma 1. La logique technique de fragmentation des processus de production : l'exemple de l'automobile**



Selon les attentes du donneur d'ordre (ici le constructeur), le processus productif a été fragmenté en modules. Ainsi, certains modules à haut niveau technologique, comme par exemple le 11, 12 et 13 peuvent être produits en Europe qui possède la main d'œuvre et les infrastructures requises pour ce type de production. Alors que le 21, 22 et 23 moins technologiques, ont pu être achetés à des sous-traitants en Asie à moindre coûts. Une fois tous les modules correspondants réunis, ils peuvent être pré-assemblés, selon leur localisation géographique puis assemblés ensuite en Europe.

Aujourd'hui, le commerce de biens intermédiaires représente près de la moitié du commerce mondial et 50% du commerce intra firmes. De par cette fragmentation, les industriels européens peuvent donc délocaliser leurs achats de production en achetant des biens intermédiaires à faible et moyenne valeur ajoutée en Asie pour réduire leurs coûts sur les composants les moins difficiles à produire. Cela permet aussi aux industriels de mieux se concentrer sur leurs activités principales et revenir ainsi à leurs cœurs de métier (Leavy, 2004). Seules les activités industrielles à forte valeur technologique et nécessitant une main d'œuvre qualifiée sont localisées en Europe, en plus de l'assemblage qui demande une attention très forte, vu le niveau technologique des biens produits en Europe (aéronautique, nucléaire, automobile, défense, matériel de transports, équipement médical...).

### 3. Des opportunités mondiales pour les délocalisations d'achats de production

Alors que la DIT<sup>12</sup> traditionnelle prônait pour les pays du sud l'exportation de matières premières et de produits agricoles uniquement, la mondialisation a fait évoluer cette DIT dès les années 1970, permettant à certains pays du sud de s'industrialiser et produire des biens manufacturés. C'est le cas de l'Asie orientale, qui a su mettre en avant ses nombreux avantages afin d'attirer les Européens dès les années 1970-1980. L'Asie orientale, peu développée dans les années 1960, s'est industrialisée étape par étape, selon la théorie du vol d'oies sauvages (Akamatsu, 1961). Entraînés par le Japon, la première puissance de la région à l'époque, les NPI (nouveaux pays industrialisés) de première génération<sup>13</sup> ont débutés une rapide industrialisation dès les années 1970. Dans les années 1980, une seconde génération de NPI<sup>14</sup> complétée par la Chine<sup>15</sup> en parallèle ont vu le jour. Tous ces pays se sont dotés pendant cette période d'un système productif afin de répondre aux besoins de sous-traitance du Japon.

C'est pourquoi dans les années 1970-1980, les industriels européens ont aussi commencé à s'implanter massivement sur un continent possédant déjà des industries standards et basiques, des infrastructures et une main d'œuvre plus ou moins formée. Cet environnement était parfait pour produire les composants standards et à faible niveau technologique nécessaires aux industriels européens.

De plus, avec la baisse du coût des transports à cette époque et la réduction des délais de livraison, de 30 à 40 jours pour un porte-conteneurs entre l'Asie et l'Europe, les industries européennes ont pu limiter les contraintes dues au transport et faire de l'Asie une base stratégique d'approvisionnement. Les NTIC ont aussi permis une meilleure communication entre l'Europe et l'Asie, qui possède chacune une culture très différente.

C'est donc pour cela que les délocalisations d'achats de production n'ont cessé de se populariser dans le milieu industriel européen depuis les années 1980, au détriment des sous-traitants européens.

---

<sup>12</sup> *Division internationale du travail.*

<sup>13</sup> *Corée du Sud, Hong Kong, Singapour, Taïwan*

<sup>14</sup> *Indonésie, Malaisie, Philippines, Thaïlande*

<sup>15</sup> *Voir l'annexe 4*

## **II. Les délocalisations des achats de production en Asie orientale**

Ainsi, comme nous l'avons vu précédemment, en modulant et fragmentant leur production, les industriels européens peuvent profiter d'avantages productifs à l'international. Seulement, dans cette partie nous allons voir que depuis plus de 40 ans maintenant, cette délocalisation s'est concentrée sur une région, plus attractive que les autres, L'Asie orientale.

### **A. L'émergence de L'Asie orientale**

#### **1. Une région avec de nombreux avantages...**

Peu connue pour son environnement économique avant les années 1970-1980, L'Asie possède pourtant de nombreux avantages économiques absolus concernant la production qu'elle a su mettre en avant pour attirer les industriels européens (Gasmi et Grolleau, 2002)

Avec près de 1.9 milliards d'habitants, le premier avantage de cette région est bien évidemment la présence d'une main d'œuvre abondante, jeune et docile. Avec en moyenne 0.60 centimes de l'heure dans les années 2000, cette main d'œuvre est aussi avantageuse de par son coût, l'un des plus faibles du monde, 30 fois moins cher qu'en Europe<sup>16</sup>.

Outre les faibles coûts de production, d'autres facteurs avantagent l'Asie. Malgré la stabilité politique des pays asiatiques, les gouvernements successifs n'ont jamais établi de normes réglementaires concernant le droit du travail, ce qui rend la main d'œuvre encore plus docile et productive (peu de limite d'heures de travail par semaine, aucun droit de grève ni de syndicats, rythmes de travail élevé,...). En matière d'environnement, d'hygiène, ou de sécurité sur les lieux de travail, pas ou peu de normes contraignantes non plus, ce qui permet de faire chuter encore plus le coût de production. De même, si un industriel européen souhaite élever le niveau technologique de ses achats en Asie, il peut

---

<sup>16</sup> Voir l'annexe 5



se tourner vers Taiwan, un pays disposé et équipés pour ce type de produit puisque ce petit pays a développé un système productif pour des produits à moyenne valeur ajoutée.

Avec sa rapide industrialisation depuis plus 50 ans synthétisée par la théorie du vol d'oies sauvages, l'Asie s'est aussi dotée d'un système de production intensif, mais aussi d'infrastructures (voies ferrées, autoroutes, ports maritimes à grande capacité commerciale,...), ce qui en fait pour les industries européennes une zone d'approvisionnement compétitive, efficace et relativement fluide. Les industriels européens peuvent donc acheter leurs biens intermédiaires à très bas coût en Asie, avec des délais de production faible puis les faire transiter rapidement via les nombreux ports de commerce présent en Asie<sup>17</sup> (Hong Kong, Singapour, Shanghai,...) vers l'Europe.

C'est pour cela que durant les années 1990-2008, les flux de biens intermédiaires entre l'Europe et l'Asie ont connu des augmentations remarquables<sup>18</sup>.

Enfin, un autre avantage de l'Asie orientale est sa proximité avec une majorité de matières premières utiles pour ses industries (fer, acier, cuivre, terre rares, nickel, zinc, aluminium, caoutchouc...). La Chine, la Thaïlande, les Philippines, ou encore l'Indonésie profitent donc de nombreux gisements de ces métaux sur leur territoire, leur permettant un approvisionnement rapide et flexible, ce qui fait chuter par la suite les coûts et les délais pour les industriels européens.

C'est pourquoi l'Asie, pouvait se vanter au début des années 2000 de posséder un véritable avantage absolu dans la production de biens à faible et moyenne valeur ajoutée, du fait de ses nombreux atouts.

---

<sup>17</sup> Sur les 20 plus grands ports de commerce mondiaux, 16 se trouvent en Asie orientale

<sup>18</sup> Voir l'annexe 6

## 2. ...Renforcée par des politiques de dumping économique attractives

Malgré la présence de nombreux avantages déjà décisifs sur le continent asiatique, les divers gouvernements de ces pays ont instauré et mis en place de nombreuses politiques de dumping économique afin de rendre leur pays encore plus attractif pour les industriels occidentaux.

Régulièrement, les NPI asiatiques sont accusés et jugés pour avoir mis en place des dispositifs déloyaux et malgré les mesures anti-dumping prises par les différentes institutions européennes, peu de changements ont été observés, car les industriels continuent pour la plupart de profiter de ce dumping afin réduire leurs coûts.

On peut compter trois grands types de dumping pratiqués par ces pays :

→ Dumping social : De nombreux pays et gouvernements asiatiques n'hésite pas à violer et dégrader délibérément le droit social des ouvriers afin de bénéficier d'une meilleure productivité pour leurs industries. Pas de protection sociale, pas de salaire minimum, pas de syndicats libres, peu de contrôles sur les infrastructures industrielles, travail des enfants... Nombreuses sont les pratiques non éthiques<sup>19</sup> et non régulées par la législation afin de rendre leur pays plus attractifs, au détriment de la population. Régulièrement, les médias révèlent aux publics des affaires concernant des firmes européennes sous-traitant en Asie et fermant les yeux sur les pratiques douteuses de leurs fournisseurs. C'est le cas de Zara, ou de Mango dans le textile. Selon la journaliste Bénédicte Manier « Au même titre que les grandes marques américaines, des entreprises françaises ou européennes vendent des produits conçus par des enfants. ».

Mais ces pratiques avantagent la production, ce qui bénéficie aux industries européennes qui importent des produits à bas coûts sans aucun conflit social possible, ces entreprises ferment donc les yeux sur ces pratiques la plupart du temps.

→ Dumping fiscal : Les gouvernements du sud-est asiatiques manipulent aussi leurs systèmes fiscaux afin d'attirer les industriels européens. Abaissement des droits de douanes, baisse des prix de l'immobilier pour favoriser l'implantation, réduction des

---

<sup>19</sup> Voir l'annexe 7

impôts et taxes, subventions à l'installation, subventions publiques ... Nombreuses sont les avantages fiscaux mis en place pour attirer les industriels. Par exemple, une entreprise chinoise basique est soumise à un taux d'imposition de 33%, mais toutes les entreprises étrangères ou sous-traitantes présentes en Chine sont soumises à un taux de 15%.

On ne compte donc plus les nombreux cadeaux, incitations fiscales et privilèges offerts aux industriels européens et à leurs sous-traitants par les gouvernements asiatiques.

→ Dumping environnemental : Enfin, certains pays d'Asie orientale n'hésitent pas à alléger les normes et règles législatives visant à protéger l'environnement. Grâce à ces dérégulations, les industriels font face à moins de contraintes environnementales, ce qui en résulte une réduction des dépenses dans certains procédés de recyclage, de surveillance, de gestion de la pollution, d'utilisation de produits et matériaux certifiés ou encore sur la gestion durable des ressources. Selon une étude de RDT info<sup>20</sup>, en Chine « 40% des rivières sont gravement polluées et 20% le sont à un niveau tel que leur eau a été jugée trop toxique pour permettre le moindre contact ». En Indonésie « ce sont 1500 usines textiles de la région qui déversent quotidiennement près de 300 tonnes de déchets »<sup>21</sup>.

Encore une fois, cette baisse des coûts influence directement le coût de production d'un produit, ce qui avantage les industriels européens venant sous-traiter en Asie. Selon Low et Yeats (1992), qui considère la pollution comme un facteur de production, la faible réglementation législative des pays du sud comme ceux d'Asie orientale, en matière de protection de l'environnement, est un avantage comparatif. Puisque les industries polluantes auront plus de facilités à s'implanter dans ces pays que dans ceux où les normes environnementales sont importantes. Il est donc possible d'affirmer que les industries polluantes ont tendance à se délocaliser vers les pays du sud, où les restrictions sont les plus faibles (Birdsall et Wheeler, 1992 - Xing et Kolstad, 2002).

---

<sup>20</sup> RDT info est un magazine trimestriel de recherche disponible sur l'Internet depuis 1994 édité par la commission européenne et la Direction générale de la science, de la recherche et du développement.

<sup>21</sup> Voir le reportage photo choc sur site internet <http://www.espritsciencemetaphysiques.com/pollution-33-photos-montrent-chine.html>.

## B. L'Europe séduite par ce « continent usine »

### 1. Des industries favorables aux délocalisations des achats industriels

Complètement anéanties par la seconde guerre mondiale, le système industriel européen s'est vite reconstruit, majoritairement en Europe de l'ouest, via de grandes politiques économiques de relance et d'investissements de la part des gouvernements successifs.

Ainsi, lors de la période des *Trente Glorieuses*<sup>22</sup>(Fourastier, 1979), l'Europe s'est reconstruit industriellement en retrouvant une production industrielle forte et une situation de quasi plein emploi semblable à celle d'avant guerre. La croissance est constante et le réseau industriel européen évolue dans un contexte porteur.

Seulement en 1973, le premier choc pétrolier est venu bouleverser les industries européennes. La croissance économique ralentit, le prix du pétrole est multiplié par 4<sup>23</sup>, le chômage augmente, les pays occidentaux connaissent une forte inflation,... Les industriels européens font donc face à une forte crise structurelle et à la fois conjoncturelle qui vient perturber leur croissance.

Le second choc pétrolier de 1979, lié à la révolution Iranienne, puis les crises économiques successives (1990,1993, 2002), ont aggravé la situation au point d'inciter les industriels européens à rechercher de nouvelles solutions pour améliorer et sauvegarder leur compétitivité.

Affaiblies par les turbulences liées aux chocs pétroliers, les industries européennes voient donc l'ouverture économique des pays d'Asie orientale comme un soulagement, leur permettant de retrouver une situation stable et surtout d'améliorer leur compétitivité perdue en utilisant le système industriel Asiatique. La chute des coûts de transports ainsi

---

<sup>22</sup> Expression imaginée par Jean Fourastié, titre de son étude publiée en 1979. Période historique comprise entre 1946 et 1973 pendant laquelle la France et la plupart des économies occidentales connurent une croissance exceptionnelle et régulière et à l'issue de laquelle elles sont entrées dans l'ère de la société de consommation.

<sup>23</sup> Voir l'annexe 8

que des coûts de transactions<sup>24</sup> (Ronald Coase, 1937) a facilité la mécanique d'externalisation au sein des industries européennes.

Cette externalisation a été rendue possible par les avancées technologiques des 50 dernières années en matière de communication. La dématérialisation des communications, de par les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), couplée à l'abaissement des barrières aux commerces internationaux (transport, frontières, coûts d'implantation, abaissement des droits de douanes,...) ont considérablement simplifié le processus d'externalisation.

C'est pour cela qu'entre 1980 et 2000, le nombre d'industries européennes externalisant ses opérations de production en Asie a explosé. Certains secteurs en Europe ont été ravagés (électronique, électroménager, instruments de mesures, textile,...) par la sous-traitance asiatique. Les industriels européens ont retrouvé dès 1980-1990, une certaine stabilité et croissance, grâce à l'Asie Orientale.

De plus, cette vague d'externalisation a permis à ces industries de s'ouvrir sur un nouveau marché en pleine croissance : l'Asie. L'Asie orientale étant devenue aujourd'hui un marché dynamique et avec une forte demande de près de deux milliards de consommateurs.

## **2. Conséquences macroéconomiques en Europe**

Selon les nombreuses études effectuées à ce sujet (Direction générale du Trésor, OMC, Sénat Français, OCDE), l'externalisation des activités industrielles en Asie serait responsable de presque 25% de la destruction d'emplois en Europe en 1980 et 2007<sup>25</sup>.

Cette délocalisation des achats de production de la part des industriels européens a donc violemment touché la sous-traitance européenne peu importe les secteurs (défense, automobile, équipements électrique/électroniques, composants électroniques,

---

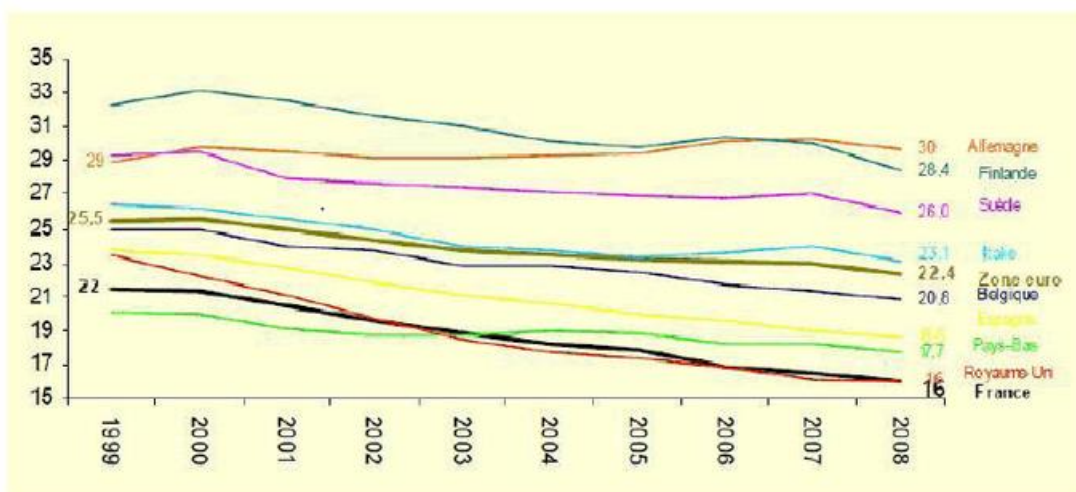
<sup>24</sup> Les coûts de transaction correspondent à plusieurs types de coûts supportés par un industriel qui cherche à externaliser ses activités. Ils comportent notamment : les coûts de recherche et de négociation initiale d'un contrat avec un partenaire économique (y compris les commissions d'intermédiaires éventuels), les coûts de contrôle du bon déroulement du contrat, les pertes possibles en raison d'un contrat initial inadapté à la situation réelle, les coûts de sa renégociation éventuelle.

<sup>25</sup> Voir l'annexe 9

plasturgie, chimie, métallurgie, aéronautique, matériel de transports,...), aucun n'a été épargné.

De nombreuses TPI-TPE, PMI-PME mais aussi des groupes de tailles plus importantes ont ainsi du fermer leurs portes faute de commandes suffisantes. Ces fermetures faisant régulièrement la une des médias en France comme en Europe. C'est donc pour cela que notre continent connaît depuis 1980 une véritable désindustrialisation. A tel point, qu'au niveau macroéconomique, tous les indicateurs industriels sont dans le rouge. La production européenne industrielle chute fortement comme nous pouvons le voir sur le graphique ci-dessus.

On observe donc une lente mais constante chute de la part de l'industrie manufacturière dans la valeur ajoutée marchande en Europe depuis les années 1990, pour la majorité des pays.



Part de l'industrie manufacturière dans la valeur ajoutée marchande (% , valeur)

Source : Eurostat (Comptes Nationaux)

Seul l'Allemagne connaît une stabilisation, d'une part grâce à son système industriel performant et compétitif (secteur automobile compétitif, réseau de PME exportatrices dynamique) mais surtout grâce à une stratégie d'externalisation différente que nous verrons plus tard.

Tous les indicateurs économiques prouvent donc que cette externalisation des industriels européens a permis dans un premier temps, dans les années 1980-1990 de sauvegarder leur compétitivité et de réduire leurs coûts. Seulement cette délocalisation des achats

industriels a aussi participé au déclin du système industriel européen. Même si le chômage a augmenté depuis les années 1980 à cause du repli de l'industrie, nos économies ont suivi pour la plupart le processus de destruction créatrice de Schumpeter (1942). Puisque si une certaine part de l'industrie a été détruite dans la plupart des PIB européens, deux tendances en sont sorties.

Premièrement, l'activité perdue s'est déversée dans le secteur tertiaire (Sauvy, 1980) puisque la part des services dans le PIB a augmenté dans de nombreux pays d'Europe depuis 1980<sup>26</sup>, notamment dans les services à l'industrie. Deuxièmement, de nombreux sous-traitants se sont adaptés, selon la théorie de Cahuc et Zylberberg (2004), en évoluant dans la sous-traitance de biens intermédiaires à haute valeur ajoutée, laissant celle de faible et moyenne valeur aux fournisseurs asiatiques.

Seulement ces déversements n'ont pas suffi et les délocalisations d'achats industriels ont fortement perturbé la sous-traitance européenne, modifiant la structure de notre système industriel, et nous donnant des taux de chômage encore important aujourd'hui.

### **III. La relocalisation des achats de production en Europe ; un retour à la normale ?**

Les industriels européens localisent donc leurs achats de production en Asie orientale depuis près de 45 ans. Seulement, depuis quelques années, les médias mettent en avant les quelques cas d'entreprises relocalisant leurs achats industriels sur leur territoire d'origine ou en Europe, au détriment de l'Asie. Cette tendance aurait pu rester anodine si le nombre de ces cas restait faible mais de plus en plus d'industriels imitent ces entreprises. Si cette tendance prend de l'ampleur, c'est qu'année après année, l'environnement économique en Asie orientale s'est détérioré (frais de transport, problèmes de qualité, gains de productivité insuffisants,...). Alors que celui de l'Europe au contraire a été amélioré, offrant de nouveaux avantages aux industriels.

---

<sup>26</sup> Voir l'annexe 10

## ***A. Le concept de la relocalisation***

Le concept de relocalisation, résumé par Bouba-Olga (2006), se définit comme le retour vers un pays développé d'activités ou d'unités de production précédemment délocalisées dans un pays à bas coûts. Si l'on applique ce terme aux achats de production, cela prend donc en compte le choix stratégique d'un industriel de relocaliser ses achats de production vers la région qui les accueillait initialement au détriment des pays à bas coûts.

Si ce phénomène peut paraître nouveau en Europe, cette tendance existe depuis bien longtemps. Le premier mouvement de relocalisation date des années 1970, quand les industries américaines ont décidé de relocaliser leurs activités industrielles basées en Indonésie, à Singapour ou à Hong-Kong depuis les années 1950. D'autres mouvements de relocalisation ont été observés dans les années 1980 et 1990. (Vague de relocalisation d'unités de production en Allemagne et Pologne de la part de firmes allemandes) Mais ce phénomène était resté trop faible par rapport aux nombres de délocalisations à cette époque (dix délocalisations pour une relocalisation).

A cette époque, les principales raisons pour les industriels de relocaliser étaient la déception, due à différents facteurs (espionnage industriel, coût de transactions élevé, gain de compétitivité trop faible ...) ou bien pour revenir à proximité des marchés dynamiques. Seulement aujourd'hui, de nouveaux facteurs viennent remettre en cause les délocalisations vers les pays d'Asie orientale, des facteurs différents de ceux que l'on a pu observer pour les autres vagues de relocalisation avant les années 2000. L'environnement économique mondial a changé, ainsi que les avantages et inconvénients de nombreuses régions. Les industriels ont donc dû revoir leur stratégie et s'adapter.



## **B. Les motivations de cette relocalisation en Europe**

### **1. L'Asie, une zone de moins en moins profitable**

#### **a) Des avantages comparatifs économiques moins visibles**

Si l'Asie orientale était la région qui proposait les conditions de production les plus avantageuses depuis plus de 40 ans, la situation a bien changé, surtout depuis quelques années.

L'environnement économique tend à changer suite à des décisions politiques prises par les gouvernements asiatiques afin de s'affranchir des investissements étrangers comme unique pilier de croissance, une situation non viable à long terme. La première raison qui fait chuter la compétitivité de l'Asie est la hausse générale des salaires dans toute la région depuis maintenant 10 ans. Les salaires ont été multipliés par trois ou quatre dans certains pays, avec de récentes augmentations de l'ordre de 40% en Thaïlande, 20% en Indonésie, et 27% en Chine rien que depuis 2013.

La principale raison s'explique par la volonté des gouvernements asiatiques de faire naître une classe moyenne, en augmentant les salaires et les charges sociales. En effet, la plupart des pays asiatiques opère un changement radical dans leur modèle économique. Si depuis les années 1970, ces pays avaient privilégié les investissements étrangers et les industries exportatrices comme pilier de la croissance, aujourd'hui les gouvernements veulent se développer seul, avec la demande intérieure comme levier économique de croissance. Même si les salaires restent dérisoires, nous pouvons observer dans le tableau que certains salaires sont multipliés par deux ou trois en à peine 8 ans, et ce phénomène continue encore aujourd'hui, ce qui est un frein pour les industriels européens, voyant leurs marges diminuer.

**Tableau 1**  
**Salaire moyen dans l'industrie y compris charges sociales (en \$)**

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Chine	0,59	0,67	0,76	0,86	1,00	1,22	1,55	1,65	1,79	-
Vietnam	-	-	-	-	0,35	0,36	0,38	0,40	0,47	-
Indonésie	0,31	0,41	0,49	0,49	0,49	0,55	0,48	0,51	0,73	0,66
Cambodge	0,25	0,26	0,21	0,23	0,21	0,26	0,29	0,29	0,25	0,28
Pakistan	0,31	-	0,39	-	0,44	0,48	0,50	0,55	0,58	-
Bangladesh	0,25	0,26	0,29	0,29	0,29	0,30	0,39	0,41	0,42	-
Inde	0,40	0,44	0,51	0,56	0,57	0,63	0,65	0,69	0,70	-
Philippines	1,02	1,02	1,09	1,20	1,34	1,59	1,77	1,71	1,90	-

Sources : BLS, Natixis

L'augmentation des grèves, protestations et refus de travailler de la part de la classe ouvrière a dû aussi jouer dans cette décision, les gouvernements ne voulant pas de mouvements sociaux de masse de peur des conséquences économiques dans leur pays, voir dans toute la région.

On observe donc une amélioration des conditions de travail en Asie au prix d'une perte de compétitivité, puisque même si les salaires restent faibles, le coût de production total (coûts de transaction, coûts de transport, salaires, coûts d'entretien...) devient de plus en plus important, au point de se rapprocher du coût de certaines régions, plus proche de l'Europe.

De plus, afin de privilégier les industriels asiatiques plutôt que les étrangers, une baisse du dumping fiscal, environnemental et social été observée pour les investisseurs étrangers, ce qui rend encore les investissements étrangers moins attractifs (10% du PIB asiatique, devrait chuter jusqu'à 6% en 2020).

Les pays d'Asie orientale connaissent donc des taux de croissance en baisse, avec en 2012 des taux presque 2 à 3 fois moins fort que ceux connus dans les années 2000<sup>27</sup>. Encore aujourd'hui en 2015, les niveaux de croissance de l'Asie chutent, signe d'un ralentissement global. D'un point de vue productif, on assiste à une montée en gamme de l'industrie asiatique, puisqu'elle commence à produire de plus en plus de produits à moyenne et haute valeur ajoutée.

Ces biens, pour la plupart imités sur ceux fabriqués par les occidentaux en Asie depuis plus de 40 ans devrait permettre au pays asiatiques de s'affranchir des biens technologiques occidentaux. Beaucoup d'industries européennes ont donc été victimes de vol de propriété intellectuelle et se retrouvent aujourd'hui avec des produits asiatiques concurrents. Depuis 2013, la Chine peut produire ses propres avions de chasse ou avions de lignes (COMAC), des produits jusque là fabriqués par les occidentaux principalement. Le positionnement sur une industrie manufacturière à faible valeur et intensive en main d'œuvre a longtemps soutenu la croissance asiatique mais cela tend à changer.

---

<sup>27</sup> Voir l'annexe 11

Les pays d'Asie orientale ont donc modifié leur stratégie économique, afin de se rendre indépendants et de se développer par eux-mêmes, sans l'aide des capitaux ou avancées technologiques des pays occidentaux.

Les contraintes entraînées par transport mondial sont aussi de plus en plus fortes pour les industriels européens. Puisque même si les coûts du transport aérien et maritime<sup>28</sup> augmentent faiblement (selon le prix de l'énergie), les industriels ont besoin depuis quelques années de plus en plus de flexibilité dans leur supply chain, afin de s'adapter à la demande de production et à la demande. Hors il apparait que cette flexibilité est difficile à mettre en place au vu des distances et des délais de livraisons entre l'Asie orientale et l'Europe.

Culturellement parlant, les ouvriers asiatiques n'ont pas la même culture du travail et les mêmes valeurs que les ouvriers européens. Ainsi, avec des ouvriers moins éduqués et moins rigoureux, une hiérarchie sans véritables pratiques managériales, et aucun système de contrôle de qualité (Prasad et Tata, 2003), de nombreux problèmes de normes, de respects de standards et de qualité ont été observés sur les biens intermédiaires fabriqués en Asie depuis les années 1970-1980, entraînant régulièrement une perte de temps et de gain pour nos industries.

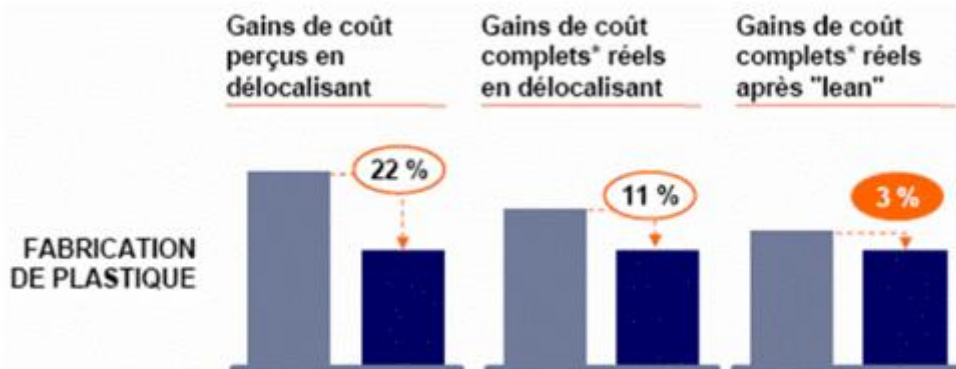
Enfin, les industriels européens ont eut à supporter de par les délocalisations de nombreux coûts cachés. Nous considérons qu'un coût caché représente les coûts dû à des phénomènes habituellement non pris en compte par les systèmes comptables officiels. Ces coûts ne rentrent donc pas dans les estimations de performance d'une entreprise suite à la délocalisation afin de déterminer si le choix de délocaliser était profitable (Durand, 2003). Ces coûts cachés sont très présents dans les achats industriels puisque la sous-traitance n'est pas sous contrôle constant des donneurs d'ordres et une production intensive peut amener de nombreux surcoûts.

Cela prend en compte divers facteurs (absentéisme, non-respect des procédures de production, maintenance, délais / retards, coût logistique, production de mauvaise

---

<sup>28</sup> Le transport maritime représente 90% du transport de marchandises entre pays, le reste des transactions est effectué par la voie terrestre (camions ou trains) et aérienne.

qualité, imperfections...) qui peuvent venir alourdir le coût de production final et donc peser sur les performances de l'entreprise.



Selon une étude de Bouba-Olga en 2006, en prenant en compte tous les coûts liés à une délocalisation, les gains de coûts ne sont pas si importants que ceux perçus (11% au lieu de 22% prévu). De plus, si une entreprise met en place le « Lean manufacturing »<sup>29</sup> sur ses unités de productions initiales au lieu de délocaliser, les gains seront quasi-identiques.

Ainsi la compétitivité de l'Asie orientale, tant mise en avant depuis les années 1980 tend à chuter pour deux raisons ; la volonté des pays asiatiques de s'affranchir des Européens industriellement, ainsi que de l'augmentation des contraintes dans la division internationale du travail. Les industriels privilégient donc depuis quelques années une recomposition et relocalisation des activités vers des zones plus favorables, mais surtout plus régionales. On assiste donc à un ralentissement et une remise en cause des décisions de délocalisations dans les secteurs sensibles à la compétition par les coûts (Mouhoub, 2006)

## 2. Le manque de solutions alternatives pour les industries Européennes

Dans le but de continuer à profiter des avantages de la division internationale du travail, les industriels européens ont donc depuis quelques années dû trouver une nouvelle

<sup>29</sup> L'idée de base du « Lean manufacturing » est de maximiser la valeur client en minimisant le gaspillage. Lean veut tout simplement dire donner plus de en utilisant moins de ressources. Une organisation Lean intègre la valeur du client et concentre ses processus clé pour constamment l'augmenter. Le but ultime est de fournir la valeur parfaite au client par un processus de création de valeur qui a zéro de gaspillage.

localisation pour leurs achats afin de combler la perte de compétitivité subie par la sous-traitance d'Asie orientale.

Les industries européennes ont étudié un grand nombre de solutions alternatives en prenant en compte des facteurs d'implantation que vous pouvez voir sur le schéma ci-contre. Ce schéma montre l'importance de chaque facteur pour les industriels sur une échelle de 0 à 5 selon une récente étude du CNUCED<sup>30</sup>. Ce qui est intéressant d'observer ce sont les changements d'importance de certains facteurs. Alors qu'il était décisif auparavant (notamment lors de l'âge d'or de L'Asie orientale), le coût du travail non qualifié n'obtient que la note de 3.3 aujourd'hui. Les meilleurs notes sont attribuées aux facteurs concernent l'environnement et la stabilité du territoire. (Stabilité macroéconomique, qualité infrastructures, stabilité politique,...) Les attentes des industriels ont donc changé et c'est avec cette liste, que les nouvelles localisations ont été étudiées.



Seulement, nous allons voir qu'aucune des régions potentielles ne remplissait les conditions pour accueillir les industriels européens.

➔ Le Moyen-Orient est le premier exclu, pour son instabilité politique et les nombreux conflits en cours qui entraînent une décroissance pour la plupart de ces pays (Alesina et Al., 2003). Le système industriel ne parvenant pas à se développer et se stabiliser, les industriels européens ont donc écarté cette région.

➔ L'Afrique noire présente de nombreux avantages concernant la main d'œuvre (avec des salaires jusqu'à 10 fois inférieurs à ceux pratiqués actuellement en Asie orientale<sup>31</sup>), la présence de matières premières abondantes, et sa proximité avec l'Europe. Seulement, de nombreux problèmes viennent freiner le développement de ces pays ; réseaux de transport et communication déplorables, bureaucratie pesante et lente, barrière

<sup>30</sup> Régie par ses 194 Etats membres, la CNUCED est l'organe des Nations Unies chargé des questions de développement, en particulier du commerce international qui en est le principal moteur.

<sup>31</sup> Selon Jan Rielander, économiste au Centre de développement de l'OCDE.

culturelle et linguistique et manque de conscience professionnelle. Mais le facteur le plus pesant encore une fois est l'instabilité politique qui règne dans la plupart de ces pays, entraînant de nombreux conflits ethniques, politiques, territoriaux et religieux<sup>32</sup>. Les pays d'Afrique noire basent donc leurs croissances uniquement sur l'extraction de matières premières.

Seul le Maghreb et l'Éthiopie attirent les industriels européens depuis quelques années. Si Renault a localisé certains de ses achats et ouvert des usines en Algérie ou au Maroc, d'autres industriels du textile comme H&M, Diesel, Izod, ou le français Oxbow ont tenté l'expérience en investissant et utilisant la sous-traitance Éthiopienne. Mais leur implantation est encore trop récente pour tirer des conclusions sur l'attractivité de ces pays même si les résultats semblent positifs pour le futur.

Mais le manque d'infrastructures décentes ralentit le développement de ces pays, et leur ouverture sur le monde.

➔ L'Amérique Latine et centrale possède de nombreux avantages équivalents à ceux de l'Afrique noire ; main d'œuvre bon marché, présence de nombreuses matières premières, et malgré sa distance avec l'Europe plus importante que l'Afrique, le continent est équipé d'infrastructures performantes. Seulement, en plus de faibles taux de croissance ces dernières années, la plupart de ces pays connaissent des crises de surendettements<sup>33</sup> (Équateur, Argentine, Paraguay,...) de l'hyperinflation (Nicaragua, Bolivie, Venezuela) et une forte dévaluation de leur monnaie.

Ces facteurs pénalisent la compétitivité de ces pays, puisqu'une économie instable avec un système monétaire affaibli n'est pas attractive à long terme pour les industriels européens. Enfin, de plus en plus de gouvernements (Bolivie, Venezuela, Équateur) mettent en place des politiques économiques que l'on peut qualifier de « dirigistes », nationalisant et expropriant nombres d'entreprises et investisseurs. Ces politiques inadéquates font fuir les industriels, craignant une perte dans leurs investissements. Seul quelque pays comme le Pérou ou le Chili s'en sortent mieux, mais leur croissance repose principalement sur l'exportation de matières premières.

---

<sup>32</sup> Voir l'annexe 12

<sup>33</sup> Voir l'annexe 13

Ainsi, aucune de ces régions en développement et potentiellement attractives n'est ressortie favorite. Pire, la plupart présentent des facteurs-risques trop sérieux pour les industriels européens.

De plus, alors que les coûts cachés n'avait pas été pris en compte lors de grandes vagues de délocalisation en Asie orientale, les industriels les ont considérés pour cette nouvelle localisation, et ils sont importants (fiabilité de la main d'œuvre, qualification des cadres, frais liés à l'éloignement,...), peu importe la région. Ils représenteraient entre 15% et 60% des gains de délocalisation, selon le rapport Grillon (2008).

C'est pourquoi, par manque de solutions alternatives, les industriels européens se sont tournés vers leur continent d'origine, qu'ils avaient délaissé depuis de nombreuses années. Etape par étape, de nombreuses branches de l'industrie, encouragée par les gouvernements, ont relocalisé leurs achats de production en Europe, collaborant de nouveau avec le réseau de sous-traitance européen. Mais si cela a été rendu possible, c'est parce que depuis 20 ans, l'Europe a connu de nombreuses transformations économiques et géographiques. Les pays du continent ont aussi pris des mesures de réactions à la désindustrialisation qu'ils connaissaient. C'est ce que nous allons voir dans cette dernière partie.

### **3. L'Europe de nouveau séduisante**

#### *a) Un meilleur environnement microéconomique en Europe : qualité et réactivité*

En Asie orientale, les industriels européens ont du subir au fil des années de nombreux problèmes de qualité et de non respect de normes concernant leur achats industriels, ce qui a contribué à la chute de la compétitivité asiatique. Défauts de production, non respect des processus de production, non respect des normes, les industriels ont subi de nombreux préjudices. Cela est dû à la négligence de la part des industriels des facteurs de risques associés aux délocalisations (Elmutti et Kathawal (2000)).

Le manque de rigueur et de sérieux chez les sous-traitants asiatiques a causé une hausse des coûts cachés pour les industriels puisqu'ils ne pouvaient pas se permettre de jouer

sur la qualité des composants de leurs produits, les produits européens étant réputés de qualité remarquable.

Ces problèmes en Asie ont donc joué favorablement pour l'Europe, puisque le souci de la qualité des produits fabriqués est plus important dans les pays développés que dans les pays en développement (Mambula, 2008; Neupert & *al.*, 2006). Le réseau de sous-traitants européens, malgré une main d'œuvre plus chère, propose une meilleure qualité de produit et un respect irréprochable des normes et standards technique (ISO).

Puisque nos entreprises possèdent des moyens financiers (capital, investissements,...), technologiques (automatisation, robotisation, procédés techniques,...), humains (disponibilité de main-d'œuvre qualifiée, performante, productive) et managérial premium. Les gains de productivités entraînés par l'automatisation de la production en Europe ont aussi joué un facteur important dans la décision de relocalisation. De plus notre continent partage une idée du travail bien définie, ou l'accomplissement de la tâche, le souci du détail et de la qualité est crucial.

Le climat des affaires, cette rigueur, ces moyens et cette culture de la qualité évite donc de nombreux coûts cachés aux industriels. Tout en proposant une productivité bien supérieure à celle proposée en Asie grâce à l'automatisation. Ce sont donc des facteurs importants qui ont su convaincre de nombreux industriels à la relocalisation.

De plus, malgré l'amélioration de la communication avec les NTIC, la différence de culture, et la distance physique entre le donneur d'ordre et le receveur peut causer de nombreux désordres sur la chaîne de valeur logistique et opérationnelle (retards, dégâts, délais, normes...). Cela pénalise la flexibilité de la supply chain des industriels européens alors qu'ils en réclament de plus en plus.

Encore une fois, les industriels qui relocalisent en Europe bénéficient d'une flexibilité remarquable puisque le sous-traitants et fournisseurs se localisent sur le même continent donc à proximité. L'Europe est aussi suréquipée en infrastructures modernes (port, autoroute, réseau ferré, aéroports,...), les délais sont donc courts et respectés.



L'Europe ayant une culture professionnelle très cadrée, les engagements des sous-traitants sont tenus, et les attentes respectées. La chaîne logistique et opérationnelle est donc maintenue et stable, sans obstacles.

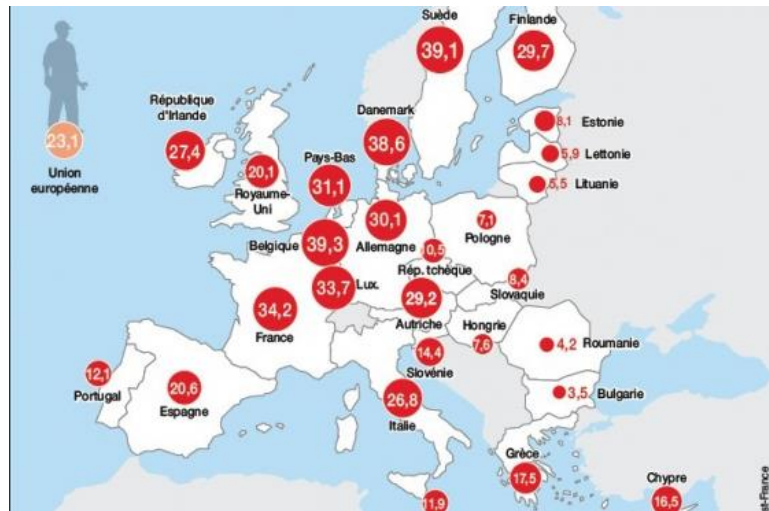
Enfin, l'Europe possède un système juridique et légal beaucoup plus performant et cadré qui protège les industriels et leurs propriétés intellectuelles à l'inverse de l'Asie orientale où le système est faible dans l'application des lois (Mcdougall, 2005).

Ainsi, après avoir enduré et supporté l'environnement industriel asiatique, les industriels européens ont « redécouvert » les bénéfices d'une localisation des achats industriels en Europe. Malgré un coût élevé, l'environnement y est beaucoup plus stable, sérieux et rigoureux, avec peu d'inconvénients et de coûts cachés. Acheter ses biens de production en Europe est donc plus cher, mais le service, l'engagement, la flexibilité et la qualité sont tenus, ce qui au final permet de presque s'aligner sur les coûts asiatiques.

#### *b) L'Europe de l'Est, un nouvel eldorado*

Avec l'intégration de nouveaux pays de l'Est anciennement soviétiques (PECO) en l'Europe en 2004, les industriels européens ont vu arriver de nouveaux territoires presque aussi attractifs que l'Asie orientale. Ces pays proposent en effet des conditions de production semblable, avec une main d'œuvre à bas coûts, performante et aux portes de l'Europe.

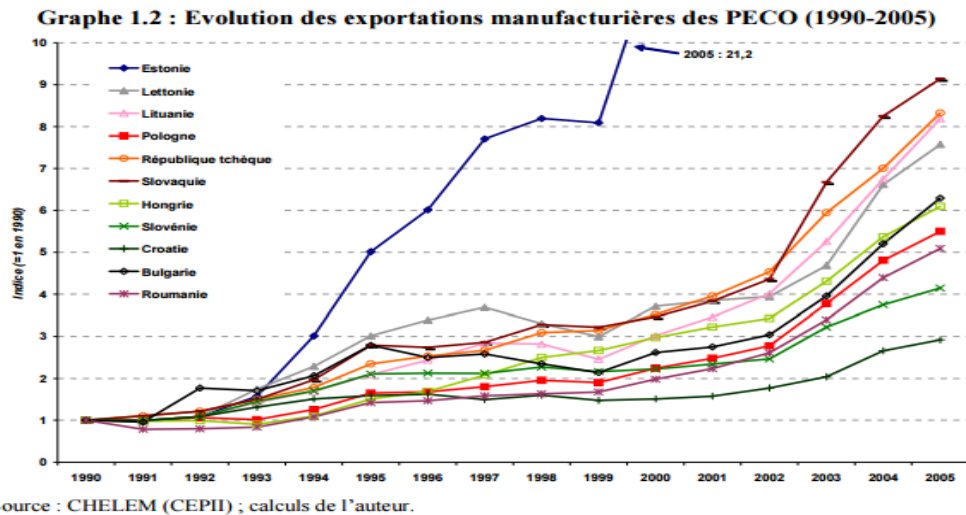
Ces pays possèdent un environnement macroéconomique stable, justifié de par leur entrée dans l'Union Européenne, ainsi qu'un environnement bancaire et monétaire attractif.



Cela a donc été un véritable changement lorsque ces pays se sont tournés vers l'Europe au lieu de la Russie, puisque les industriels ont pu relocaliser leurs achats ou activités dans une région officiellement dans l'Union Européenne, proche de l'Europe de l'ouest (donneur d'ordre, centre d'assemblage), bénéficiant de ses tarifs douaniers, et avec un salaire horaire beaucoup plus bas que ceux proposés dans le reste de l'Europe. Malgré ce salaire bas (voir la carte ci-dessus), la main d'œuvre est éduquée, productive, soucieuse de la qualité et docile (Radosevic, 2004). Une meilleure situation que celle proposée en Asie puisque la qualité n'était pas au rendez-vous.

De plus, les PECO bénéficient d'infrastructures nombreuses (routes, voies ferrées, ports,...) et de nombreuses installations industrielles de l'époque soviétique reconvertissables pour l'industrie européenne grâce aux nombreux fonds européens destinés au développement (Lung, 2003). C'est pour cela que les branches de l'industrie de nombreux pays, le secteur automobile le premier<sup>34</sup>, utilisent massivement les PECO et leurs sous-traitants depuis plus de 5 ans.

<sup>34</sup> Voir l'annexe 14



On remarque sur le schéma une croissance remarquable des exportations manufacturières, avec une accélération en 2004, date d'intégration à l'Union Européenne de la plupart des PECO.

Les PECO, avec la République Tchèque, la Pologne et l'Estonie en tête, attirent donc d'importants investissements productifs de la part des industries de l'Ouest depuis 10 ans, avec 25% de flux d'IDE comparé au 10% en Europe de l'Ouest sur la période 2005-2009, selon Eurostat. Ces pays apparaissent donc comme la nouvelle destination favorite et la plus attractive pour les industriels européens, qui veulent transformer les PECO en leur nouvelle base d'approvisionnement stratégique.

Enfin, concernant les coûts de transport, la proximité de l'Europe de l'ouest et de l'est permet d'avoir des coûts faibles, comparés à ceux en Asie orientale, mais aussi grâce à l'excellente qualité des infrastructures entre les deux régions. Cela permet d'avoir des délais courts et maîtrisés ce qui conduit à une meilleure flexibilité pour les industriels européens.

L'entrée des PECO dans l'Union Européenne a donc été un véritable facteur de relocalisation en Europe des industriels puisque cette nouvelle région en périphérie de l'Europe de l'ouest a apporté de nouveaux débouchés pour nos industries. Leur permettant de retrouver une base d'approvisionnement à proximité pour ses achats industriels, cette base lui apporte aussi flexibilité et rigueur dans la production. De leur côté, les PECO profitent d'investissements massifs leur permettant de basculer de leur

ancienne économie planifiée à une économie de marché intégrée à celle de l'Union Européenne.

### c) Une réaction de la part des gouvernements

Face aux successives vagues de délocalisations qu'ont connu les pays européens, majoritairement de l'ouest et du sud, les gouvernements ont dû prendre des décisions pour lutter face à ce déclin industriel, surtout lorsque les fermetures d'usines se sont accélérées dans les années 2008.

Alors que l'industrie représentait 21% du PIB de l'union européenne en 1996, il ne représentait plus que 17% en 2006, même constat pour le nombre d'emplois industriels, en recul de près de 5% sur la même période.

Afin d'enrayer cette désindustrialisation, les acteurs politiques nationaux et régionaux ont donc dû intervenir pour remettre l'industrie européenne sur la voie de la croissance.

Les gouvernements ont adopté des décisions internes dans leur pays, mais aussi communautairement au niveau de l'Europe, afin de sauvegarder l'industrie européenne, qui reste malgré tout performante et puissante.

Ainsi, au niveau interne, les pays de l'union européenne ont pris de nombreuses grandes décisions pour rendre leur pays à nouveaux attractifs selon différentes politiques :

.→ Allemagne, Danemark, Finlande, Autriche : Avec des taux de chômage aujourd'hui parmi les plus faibles en Europe (Allemagne autour de 7%), ces pays ont mis en place des réformes basées sur la flexibilité du marché du travail avec une simplification administrative des règles de licenciement et de recrutement, ainsi qu'un abaissement des charges salariales. Cela a permis aux entreprises de bénéficier d'une flexibilité dans leur gestion de main d'œuvre, tout en permettant aux employés de profiter d'une sécurité grâce à la protection sociale et à des aides à la formation pour réintégrer le marché du travail. Cette « flexisécurité » a permis de sauvegarder ces industries puis de relancer dans un second temps l'investissement des entreprises.

→ Suède, Irlande, Royaume-Uni : Le modèle libéral, que suivent ces pays depuis de nombreuses années, a su s'adapter afin d'enrayer le déclin de leur industrie. Basé sur une

forte aide aux entreprises via des politiques de réductions de cotisations salariales, des baisses d'impôts (de 28% à 20% au Royaume-Uni) et une coupe dans les dépenses sociales des salariés au bénéfice des entreprises, c'est par le soutien direct aux entreprises que le modèle libéral a su remettre sur rail l'appareil industriel de ces pays. De nombreuses incitations fiscales ont aussi été mise en place pour attirer les investisseurs étrangers. Aujourd'hui ces pays ont renoué avec la croissance et leur production industrielle repart à la hausse.

→ Pour les pays du sud comme le Portugal, l'Italie, la Grèce et l'Espagne, de nombreux efforts ont dû être fait puisque ces pays ont lourdement été touchés par la désindustrialisation, avec des taux de chômage important (25% en Espagne fin 2010, près de 13% en Italie). Afin de sauvegarder leurs industries, les gouvernements de ces pays ont lancé des politiques en faveur des entreprises et au détriment des employés ; permission de licenciements économiques, baisse des indemnités de licenciement, réduction de cotisations patronales,... Ces mesures ont été renforcées par des politiques de simplification des contrats de travail, et une meilleure formation pour les jeunes. Cela à permis à ces pays, fortement touchés, de relever doucement la tête et de retrouver une croissance stable. (+1,2% pour les pays du sud de l'Europe en moyenne en 2014, sauf pour la Grèce)

→ Enfin, les gouvernements successifs français n'ont pas suivi de politique particulière, mais ont mis en place de nombreuses réformes réparties sur deux fronts : les entreprises et les employés. D'un côté, le choc de simplification ainsi nommé par le gouvernement vise à aider les entreprises en réduisant la bureaucratie pesante. Ce choc est couplé à de nombreux abaissements de cotisations sociales et exonérations d'impôts afin de rendre la main d'œuvre plus compétitive. Des fonds publics ont aussi été instaurés (BPI, CICR,...) afin de supporter l'investissement des entreprises et de relancer la machine industrielle française.

Du côté des employés, le pacte de responsabilité va permettre aux entreprises de mieux profiter du marché du travail en simplifiant les règles de licenciement et de recrutement.

Toutes ces décisions ont été accompagnées d'aides à l'industrie qui sont intégrées dans des programmes sectoriels de soutien à l'économie de chaque pays. Toutes ces réformes

ont permis de relancer la compétitivité des pays européens. On observe en général une stabilisation voire une relance de l'activité industrielle et un rapatriement progressif (plus long en France que chez nos voisins) des achats industriels puisque les principaux groupes industriels de chaque pays recommencent de plus en plus à collaborer avec des sous-traitants locaux (Renault truck Défense, Airbus, Parisot en France/ Zara en Espagne, Finaccanica en Italie, Rolls Royce au Royaume Uni,...). Les politiques nationales ont donc permis de remettre en marche l'industrie européenne et de drainer les achats de production des industriels européens vers leurs pays d'origines.

Les gouvernements ont aussi pris des mesures pour faciliter l'implantation en général d'entreprises avec la création en Europe de nombreux Clusters et pôles de recherche afin de rester leader dans de nombreux domaines (pharmaceutique, armement, matériel de transport, aéronautique, agroalimentaire,...)

Mais en plus de ces réformes, au niveau régional, une politique industrielle européenne a été mise en place autour de quatre principaux piliers : innovation, accès au marché (intérieur et mondial), accès à la finance, et développement des compétences. Cette politique a pour but d'améliorer l'environnement industriel européen. Cela passe par une mise en place d'aides diverses simplifiées (financières, techniques, matérielles,...) afin que les industries européennes bénéficient de moyens supérieurs à celle des autres pays, pour l'innovation par exemple.

L'Union européenne joue aussi son rôle d'acteur dans la recherche&développement puisque elle investit en continu dans la recherche et met en place de nombreuses collaborations entre industriels de différents pays via les ITC (Initiatives technologiques conjointes) dans de nombreux secteurs (satellite, surveillance, sécurité, nanotechnologies, transport, médicaments, informatiques,...).

De plus, elle a mis en place nombreuses lois et systèmes afin de protéger l'innovation et la propriété intellectuelle des industriels basés en Europe, une protection que ne bénéficiaient par les industries européennes en Asie.

Les acteurs politiques du continent ont donc mis en place de nombreuses mesures pour enrayer le déclin industriel au niveau national mais aussi régional afin d'inciter les

industries européennes à relocaliser leurs achats de production en améliorant l'environnement et la compétitivité de l'Europe.

*d) Le « Made in », nouveau facteur à prendre en compte pour les industriels*

Depuis de nombreuses années, poussées par la mondialisation et la libéralisation des échanges, les marchés de chaque pays se retrouvent envahis de biens provenant des quatre coins du monde. Seulement avec un tel choix, le consommateur qu'il soit final ou acheteur pour des organisations (entreprises, associations, institutions, états,...), se retrouvent face à une multitude de produits semblables, mais pourtant bien différents. Ce phénomène s'accompagne par une mise en avant des problèmes environnementaux ou de gaspillage qui font aussi réfléchir les acheteurs sur leur comportement d'achat.

Ainsi aujourd'hui les consommateurs ont donc pris conscience qu'ils devaient changer leur mode de consommation pour la plupart. Ils souhaitent désormais avoir des informations sur la qualité, le respect de l'environnement, le lieu de fabrication, la composition ou la durabilité des produits qu'ils achètent.

Cependant, avec une partie de leurs achats industriels effectués en Asie orientale, les industriels européens avaient peu de connaissances sur ces points et beaucoup préféraient laisser filtrer peu d'information sur leurs sous-traitants, dont une bonne partie ne respectait ni les conditions de travail de leurs employés, ni les normes environnementales,...

De plus, avec les délocalisations, la désindustrialisation, le chômage, un sentiment de patriotisme économique est né chez la plupart des consommateurs. Ce qui a entraîné une hausse des achats en fonction de la localisation de la conception du produit. En France, selon une récente Enquête Ethicity de 2013, à prix équivalent, 85% des Français privilégieraient un produit Made in France plutôt qu'un autre, que ce soit pour un consommateur final ou un acheteur industriel.

On assiste donc à une prise d'importance de l'indicateur "Made in...", qui spécifie l'origine du produit, dans le comportement d'achat des acheteurs industriels comme du grand public.

Ce petit insigne de trois mots, malgré sa taille, s'avère décisif dans la sélection du produit puisque 82% des personnes ont répondu positivement à la question « Le « Made In' » a-t-il encore de l'importance aujourd'hui ? », selon une étude internationale menée par SémioConsult auprès d'acheteurs industriels et de consommateurs finaux. Selon de nombreuses études (Johansson et Nebenzahl, 1986 ; Jaffé et Nebenzahl, 1989, Koromyslov et Walliser, 2011), le "made in" peut entraîner des conséquences négatives ou positive considérables dans tous les secteurs (luxe, automobile, électronique,...)

Ce label est donc un indicateur décisif pour les industries puisque l'origine du produit est donc devenue un facteur crucial. En effet, de l'origine du produit, le consommateur peut déduire de nombreuses informations selon sa perception. Un consommateur percevra un produit « Made in China » ou possédant des composants « Made in china » négativement alors que sous le label « Made in Germany », la perception sera positive.

Un produit Made in Europe sera perçu comme plus durable, plus respectueux ou plus qualitatif qu'un produit Made in Asie. C'est donc un facteur qui joue en la faveur des relocalisations d'achats industriels en Europe et les industriels veulent profiter de cet « aura » de bienveillance que le « Made in Europe » a sur l'image des produits

Ainsi, afin de s'adapter au marché pour suivre le comportement d'achat des consommateurs, mais aussi d'améliorer leur image, les industriels européens ont donc décidé de relocaliser certains de leurs achats afin de répondre aux attentes des consommateurs.

### **C. 3-Une tendance à la relocalisation donc bien réelle**

Toutes les mutations qu'a connu l'Europe depuis maintenant 40 ans, que ce soient des mutations naturelles ou provoquées, ont donc permis de rendre notre territoire plus attractif pour les industriels, face à une Asie orientale de plus en plus coûteuse. La vague de relocalisation des achats industriels s'amplifie donc de plus en plus, même si différente vitesse existe selon les pays européens. Si en France on peut citer parmi les éclairages Lucibel, les skis Rossignols ou encore Renault Trucks parmi les nombreux industriels qui relocalisent leurs activités et achats industriels, c'est dans toute l'Europe que ce phénomène persiste. Ford Motor en Espagne, Sthil ou Fackelmann en Allemagne, FIAMM



et Piquadri en Italie,... Cette tendance est donc réelle et commune à tous les pays européens qui ont vu leur industries délocaliser leurs achats en Asie depuis les années 1970-1980. Une enquête PricewaterhouseCoopers portant sur 384 sociétés non financières de la zone euro a révélé le mois dernier que près de 60% avaient relocalisé certaines opérations, surtout dans la production, au cours de l'année écoulée.

De plus, si la décision de relocalisation n'a pas convaincu encore tous les industriels, tout semble montrer que les industries ayant pris la décision profitent d'une meilleure productivité et de gains de compétitivité en Europe. Début 2015, la plupart des pays d'Europe ont vu repartir à la hausse leurs productions industrielles, notamment grâce à de nouveaux éléments, qui soutiennent les exportations (baisse des prix de l'énergie, chute de l'euro,...). Les industriels commencent donc à retrouver un certain moral et dynamisme. Parallèlement, le nombre d'entreprise qui relocalisent leurs activités et leurs achats de production, est toujours en croissance, signe que cette tendance est réelle et constante.

## Conclusion

L'industrie européenne rapatrie donc peu à peu ses activités sur leurs territoires initiaux après les avoir délocalisées en continu en Asie orientale pendant près de 40 ans. Cette délocalisation des achats de productions, rendu possible par la mondialisation a permis à de nombreux industriels de faire face aux problèmes qu'ils connaissent à l'époque. Des problèmes causés eux-mêmes aussi par la mondialisation et la naissance d'une concurrence internationale. Mais les industriels ont observé dans les années 2008 une baisse de l'attractivité asiatique, remettant en cause leur externalisation dans cette région. A cette même époque, ils ont pu constater avec du recul que les gains de compétitivité offerts par l'Asie cachaient au final de nombreux coûts et complications, non pris en compte lors des décisions de délocalisation des achats.

C'est pourquoi, faute de solutions alternatives dans la division internationale du travail, les industriels européens se sont résolus à relocaliser leurs achats de production et activités en Europe, au détriment des pays asiatiques.

De ce fait, après avoir connue un âge d'or avec des taux de croissances remarquables, L'Asie orientale autrefois « usine du monde », connaît aujourd'hui un sérieux ralentissement, avec des niveaux de croissance en chute libre. Ce ralentissement, provoqué en partie par la volonté des gouvernements asiatiques de s'affranchir des occidentaux, en sacrifiant une partie de leur compétitivité, a permis aux pays asiatiques de se lancer dans une phase de développement interne. En effet, en sacrifiant cette compétitivité qui avait attiré les Européens pendant plus de 30 ans, l'Asie est en train de se créer une classe moyenne. Ce processus permettra de créer un véritable marché intérieur stable, moteur de croissance, afin de remplacer leur ancienne stratégie de croissance basée sur les exportations, un modèle non viable à long terme avec les ambitions de cette région.

Mais l'Asie orientale a profité aussi de toutes les délocalisations européennes d'un point de vue industriel. Puisqu'elle acquiert grâce aux industries étrangères depuis les années 1970 du capital, mais aussi de nombreuses avancées technologiques et techniques de production industrielle. C'est ainsi que ces pays, autrefois dépendant des technologies occidentales, ont développés leurs propres technologies grâce au transfert de savoirs, et

au vol de propriété intellectuelle, dans certain cas. Les industries asiatiques qui ne produisaient que des biens à faible valeur, produisent aujourd'hui des biens à valeur moyenne, haute et même certains types de produits extrêmement techniques. La Chine construit en 2015 ses propres avions de chasse, ses avions de lignes et même des satellites.

Ces pays se développent donc maintenant seuls, et indépendamment des pays européens, même s'il reste une forte connexion entre eux commercialement.

Il ne reste plus qu'à voir dans les années à venir si le nouveau modèle de croissance sur lequel se sont basés les pays asiatiques est viable et permettra à ces pays de rester des puissances émergentes et acteurs de la mondialisation.

De son côté, l'Europe se remet peu à peu de la vague de désindustrialisation qu'elle connaît depuis les années 1980. Le système industriel remonte la pente grâce aux nombreuses mutations qui ont rendu le continent plus attractif d'un point de vue industriel. Ce nouveau dynamisme a entraîné une relocalisation progressive des activités et des achats de production de la part des industries européennes. Si certains achats sont relocalisés dans les nouvelles régions d'Europe de l'est afin de profiter de bas coûts, certains sont rapatriés directement dans les pays d'origines, non pas pour les coûts de production, mais pour profiter d'un meilleur environnement de production. Un environnement qui n'était pas aussi stable et rigoureux en Asie. D'autant que l'environnement industriel européen a été aménagé pour le rendre plus attractif, via l'intervention d'acteurs politiques nationaux et supranationaux. Enfin, certains relocalise leurs achats tout simplement pour répondre aux nouvelles attentes des consommateurs, qui demande plus de proximité et de transparence dans la production.

La situation tend donc à revenir à la normale, même si la production industrielle européenne n'a toujours pas retrouvé le niveau qu'elle peut espérer atteindre. Elle reste tout de même un pôle économique mondial, aussi puissant que les Etats-Unis ou la Chine, pour seulement 7.3% de la population mondiale.

A côté, les autres régions du monde n'ont toujours pas eu l'opportunité de s'insérer dans la division internationale du travail. Si l'Afrique du nord et l'Ethiopie ainsi que le Mexique et la Turquie semblent être les seuls pays que l'on peut considérer en 2015 comme en

forte croissance selon les derniers rapports du FMI, aucune nouvelle région n'a été susceptible de proposer assez de facteurs attractifs pour les industries européennes.

Ainsi, ce mémoire a permis de faire le point sur l'évolution de la localisation des achats de production des industriels européens depuis les années 1970. La délocalisation des achats fut une partie importante de la stratégie de nos industries pendant presque 40 ans, ce qui a permis aux industriels de se protéger de la concurrence mondiale grâce à la division internationale du travail. Il semble qu'aujourd'hui, le contexte économique ayant changé, les industriels doivent revenir à leur ancien modèle de localisation des achats, non pas basé seulement sur le coût de production, mais sur l'environnement offert. Et c'est donc en Europe que l'environnement est le plus attractif aujourd'hui, ce qui entraîne une division régionale du processus productif.

## Bibliographie

- **AUER, PETER, GENEVIEVE BESSE ET DOMINIQUE MEDA (2005)**, « *Délocalisations, normes du travail et politique d'emploi: vers une mondialisation plus juste*, Paris, La Découverte »
- **BERGER, SUZANNE (2006)**. « *Made in monde: les nouvelles frontières de l'économie mondiale*, Paris, Éditions du Seuil, février »
- **CLARK, E., MAROIS, B., CERNÈS, J., (2001)**, « *Le management des risques internationaux* », Les éditions Economica, Paris, France.
- **COLLECTIF (2008)**, « *The Impact of Globalisation and Increased Trade Liberalisation on European Regions.* »
- **CROZET M., FONTAGNE L. (2010)**, « *L'internationalisation des entreprises : une analyse microéconomique de la mondialisation* », Economie et Statistique.
- **DUN & BRADSTREET (2000)** «*A-t-on poussé trop loin l'externalisation?*», *L'Expansion Management Review*
- **EENENNAAM F. VAN, BROUWERS K., (1996)**, « *Global Relocation : High Hopes and Big Risks* », in *Long Range Planning*, n° 1
- **EL MOUHOUB, MOUHOUD, (2006)**, « *Mondialisation et délocalisation des entreprises*, Paris, La Découverte »
- **ELMUTI, D., KATHAWALA, Y., 2000**, « *The effects of global outsourcing strategies on participants' attitudes and organisational effectiveness* », *International Journal of Manpower*, Vol. 21, N° 2.
- **FILL, C., VISSER, E., 2000**, « *The outsourcing dilemma: A composite approach to the make or buy decision* », *Management Decision*, Vol. 38
- **GAULIER G., LEMOINE F., ÜNAL-KESENCI D. (2007)**, « *China's emergence and the reorganisation of trade flows in Asia* ». *China Economic Review*, vol. 18
- **GUILLAUME GAULIER, (2008)**, « *Des modèles différents d'externalisation au « Sud »* »
- **HERZOG P. (2012)**, « *Une stratégie industrielle européenne fondée sur la coopération* »
- **JOHNSON & NOGUERA (2012)**, « *Fragmentation and trade in value added over four decades* », NBER working paper, n° 18186.
- **JULIEN LEFILLEUR, (2008)**. « *Developpement industriel et ´emergence de sous bassins r´egionaux en Europe Centrale et Orientale pendant la transition* ». *Humanities and Social Sciences. Universit´e Panth´eon-Sorbonne - Paris.*

- **LAABS, J., (1998)** «*The dark side of outsourcing*», *Workforce*
- **LEMOINE,(1999)**, « *Les délocalisations au cœur de l'expansion du commerce extérieur chinois, Economie&Statistiques, française* »
- **MARTINI, H., LEGRAND, G., (1999)**, « *Management des opérations de commerce international* », *Les éditions Dunod, Paris.*
- **MOATI, Philippe, & El Mouhoub MOUHOUD (2005)**, « *Décomposition internationale des processus productifs, polarisations et division cognitive du travail* », in *Revue d'Economie politique, n° 5.*
- **MUCCHIELLI J.-L., SAUCIER P.,(2006)** « *European industrial relocations in low-wage countries : policy and theory debates* »
- **MUCCHIELLI, (1998)** « *Multinationales et mondialisation* », *Paris, Seuil*
- **NOEMIE DOMINGUEZ, CATHERINE MERCIER-SUISSA. (2014)** « *"Made in France " et déterminants de la relocalisation des activités productives des PME : le cas Easybike.* » *Grand livre de l'économie PME, Gualino*
- **PORTER M. E., (1990)**, « *The Competitive Advantage of Nations* » ,*Harvard Business*
- **POTTIER,(2003)**. « *Les multinationales et la mise en concurrence des salariés* », *Paris,*
- **RENE MATHIEU , ARMELLE GORGEU, (1995)**, « *Stratégies d'approvisionnement des grandes firmes et livraisons juste à temps : quel impact spatial ?* »*Paris*
- **RUBESH, E., BANOMYONG, R., (2005)**, « *Selecting suppliers in the automotive industry: Comparing international logistics costs* », *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics, Vol. 17*
- **SIROËN, (2004)** « *La régionalisation de l'économie mondiale* », *Paris, La Découverte,*
- **TAPIA, (2005)** . « *Les délocalisations internationales* », *Paris, Hatier*
- **VANDERMOTTEN C., MARISSAL P. (2004, 2E ED.)**. « *La Production des espaces économiques* ». *T. 1. Bruxelles : Éditions de l'université de Bruxelles*

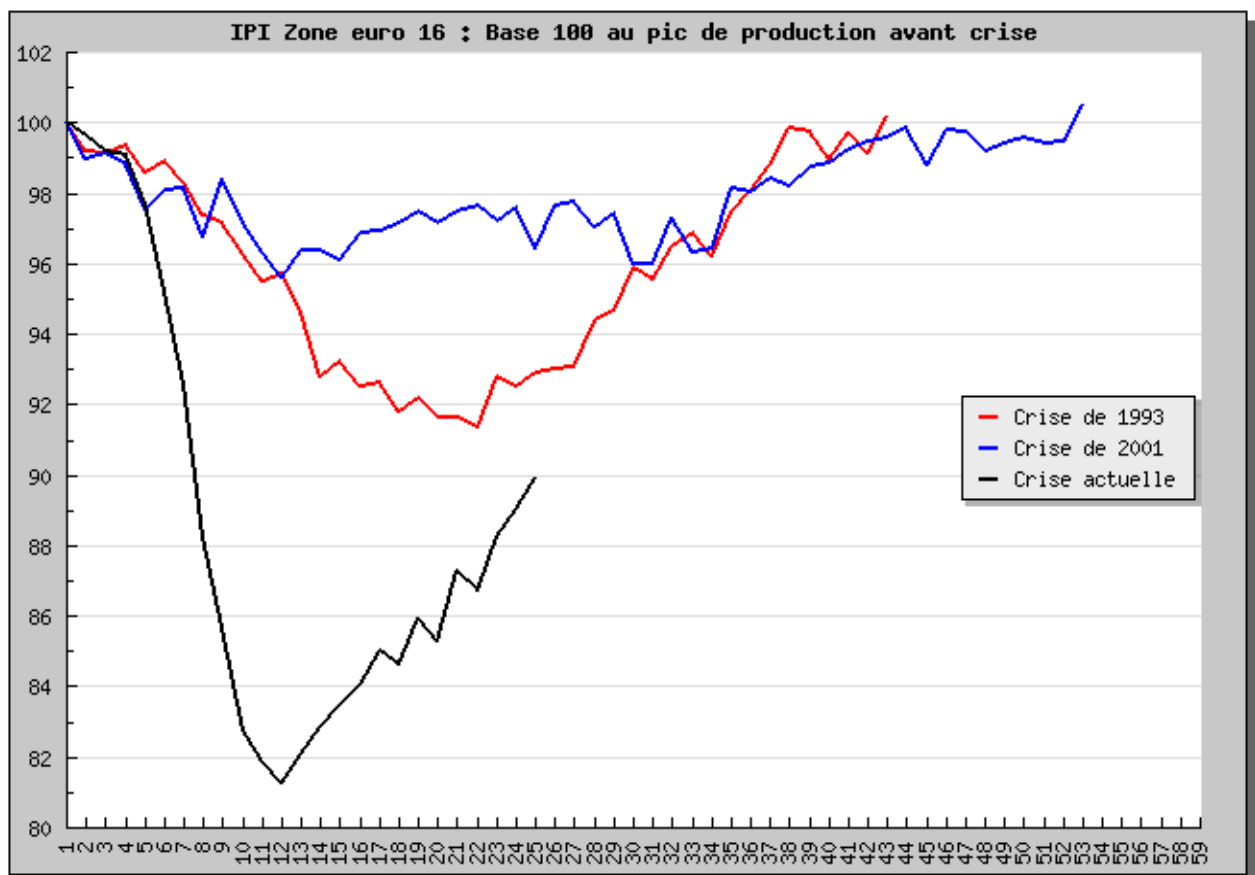
## Autres sources

- Institut national de la statistique et des études économiques/ [www.insee.fr](http://www.insee.fr)
- Organisation mondiale du commerce/ <https://www.wto.org>
- Fond monétaire International/ [www.imf.or](http://www.imf.or)

## *Sommaire des Annexes*

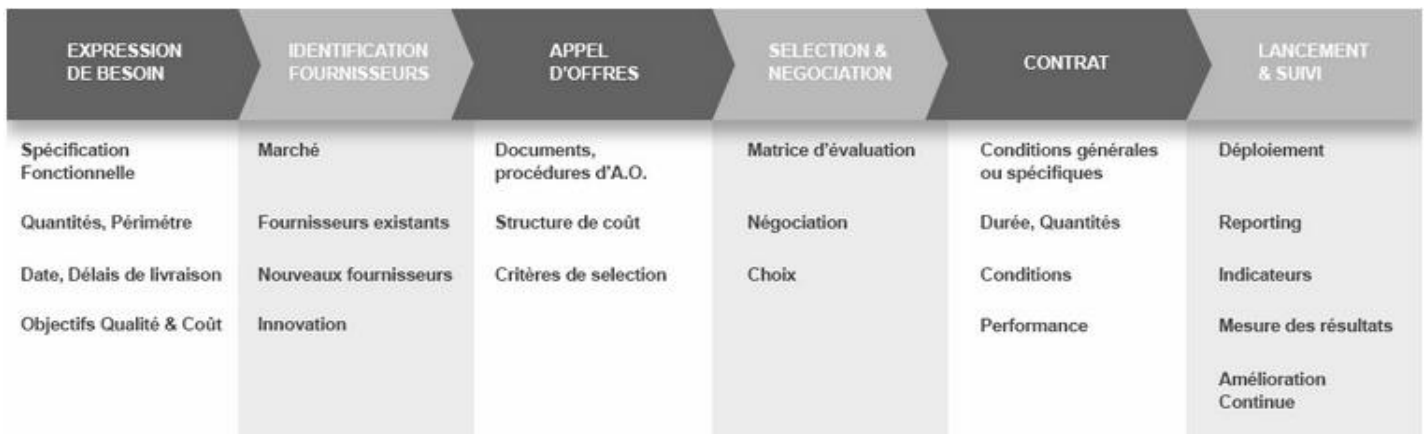
Annexe 1 : Production industrielle de la zone euro lors des differentes crises .....	<b>48</b>
Annexe 2 : Processus d'achat selon par pras et tarondeau .....	<b>49</b>
Annexe 3 : La repartition de la valeur dans une production .....	<b>50</b>
Annexe 4 : Production industrielle des differents poles economiques .....	<b>51</b>
Annexe 5 : Exemple de violations ethiques d'un sous-traitant chinois (anglais) ....	<b>52</b>
Annexe 6 : Part des importations de biens intermediaires en provenance de pays a bas cout .....	<b>53</b>
Annexe 7 : Part des services dans le pib en europe et france .....	<b>54</b>
Annexe 8 : Comparaison des couts horaires moyen de la main d'œuvre dans le monde .....	<b>55</b>
Annexe 9 : Evolution du prix du petrole depuis 1880 .....	<b>56</b>
Annexe 10: Les destructions d'emplois industriels par pays en 1995 et 2007 .....	<b>57</b>
Annexe 11 : Le ralentissement des taux de croissance des pays d'asie orientale ..	<b>58</b>
Annexe 12 : Historique des differents conflits en afrique depuis 1945 .....	<b>59</b>
Annexe 13 : Le poids de la dette des pays d'amerique latine .....	<b>60</b>

# Annexe 1 : Production industrielle de la zone euro lors des différentes crises





## Annexe 2 : Processus d'achat selon par Pras et Tarondeau



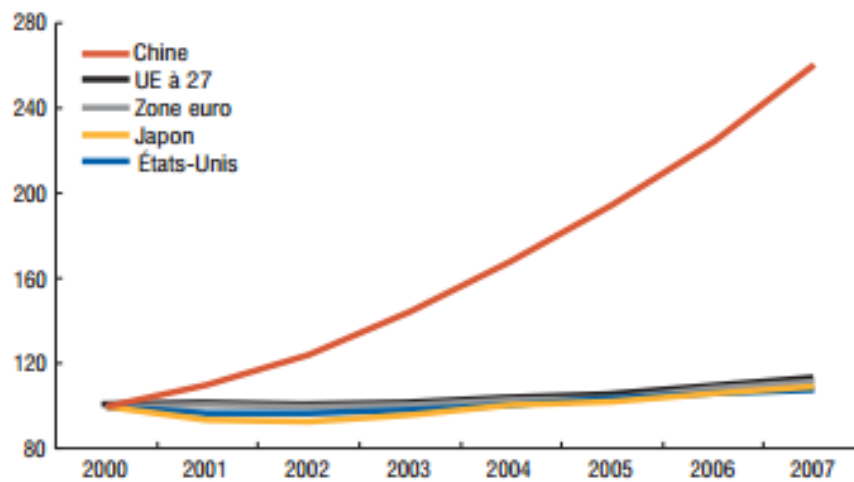
## Annexe 3 : La répartition de la valeur dans une production

production	consommation intermédiaire	domestique		consommation intermédiaire	domestique	
		<i>importée</i>	<i>pays tiers</i> <i>pays membres</i>	valeur ajoutée	<i>importée</i>	<i>pays tiers</i>
	<i>pays membres</i>					
	valeur ajoutée					

## Annexe 4 : Production industrielle des différents pôles économiques

### 3. Production industrielle des économies mondiales avancées et de la Chine

Indices, base 100 en 2000



Champ : industrie manufacturière, y compris IAA et énergie (hors énergie pour la Chine).  
Source : OCDE.

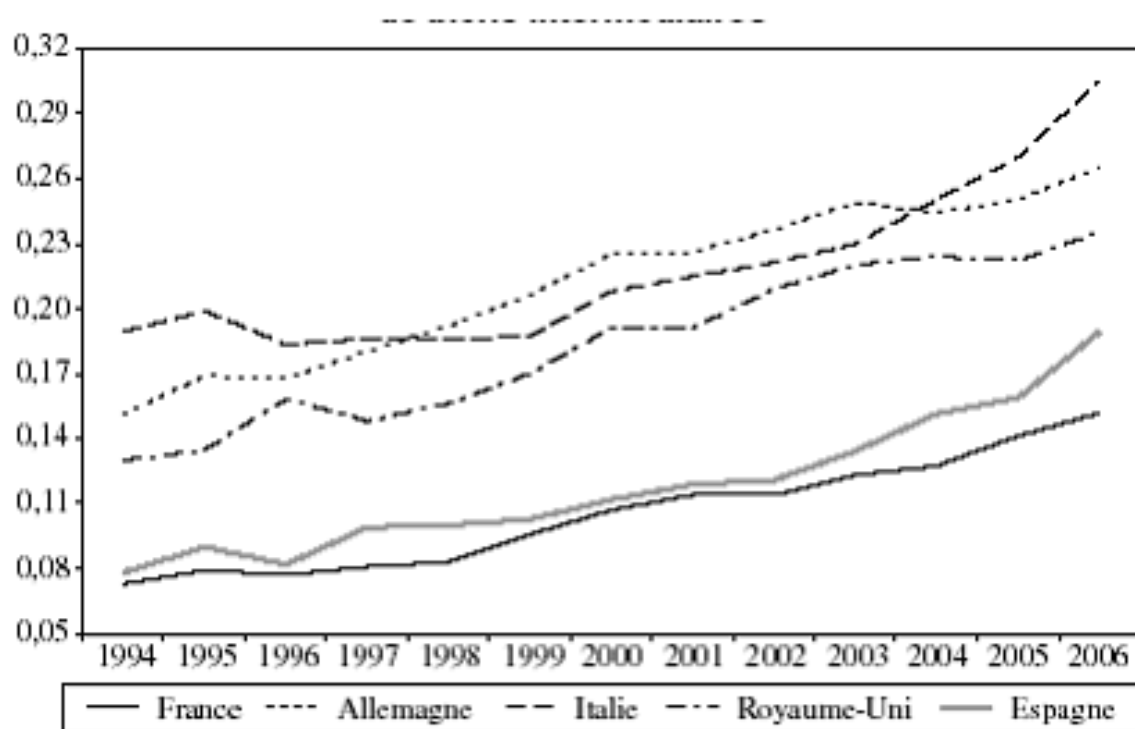
## Annexe 5 : Exemple de violations éthiques d'un sous-traitant chinois (Anglais)

### **Primary legal and ethical violations at Pegatron Shanghai**

- Majority of workforce is composed of dispatch workers.
- Majority of workers hired by dispatch labor companies do not have five types of insurance and a housing fund, as required by law.
- If dispatch workers do not complete three months of work at Pegatron, the dispatch company will deduct a 600 RMB (\$97) fee.
- Discriminatory hiring practices that restrict the hiring of:
  - certain ethnic groups (Hui, Tibetans, Uighurs);
  - people under 1.5 meters (4 feet 11 inches) tall;
  - people over the age of 35;
  - pregnant women.
- Discrimination toward women who are pregnant out of wedlock, do not have a birth permission document from the government, or who do not abide by China's family planning policies. Women who fall under these categories cannot enjoy maternity leave at Pegatron.
- Matching the work load of most other workers, pregnant women are made to work 286 hours per month; by law, pregnant women should not be made to work more than 44 hours per week.
- During busy seasons, worker training does usually not meet the statutory minimum of 24 hours.
- During worker training, the trainer simply lets trainees copy the answers to the training test.
- There is insufficient time during training for workers to understand how to utilize grievance channels within the company.
- Underage workers (under 18) do not receive any special protection, working the same long hours under the same conditions as adults.
- The factory uses many student workers, some of whom are required to pay fees or wages to their schools.
- Most workers normally work 63 hours per week during the low season and 66 hours per week during the busy season, both of which greatly exceed the legal limit of 49 hours per week. Workers perform about 110 hours of overtime per month.
- Workers are made to sign falsified overtime record sheets.
- Workers' 9.31 RMB (\$1.50) minimum wage is insufficient to meet the basic needs of life in Shanghai, making workers dependent on overtime work to make a living wage.
- Unpaid overtime. Workers are required to join a 20-minute meeting every morning without pay, adding up to a day of unpaid overtime over the course of a month.
- Workers restroom breaks are limited. If a worker want to go to the restroom for a second time in a single day, his team leader will scold him.
- 12 workers live in a single crowded dorm room.

## Annexe 6 : Part des importations de biens intermédiaires en provenance de pays à bas coût

### *Part des pays à bas salaires dans les importations de biens intermédiaires*



Sources : Eurostat-COMEXT, calculs Banque de France.

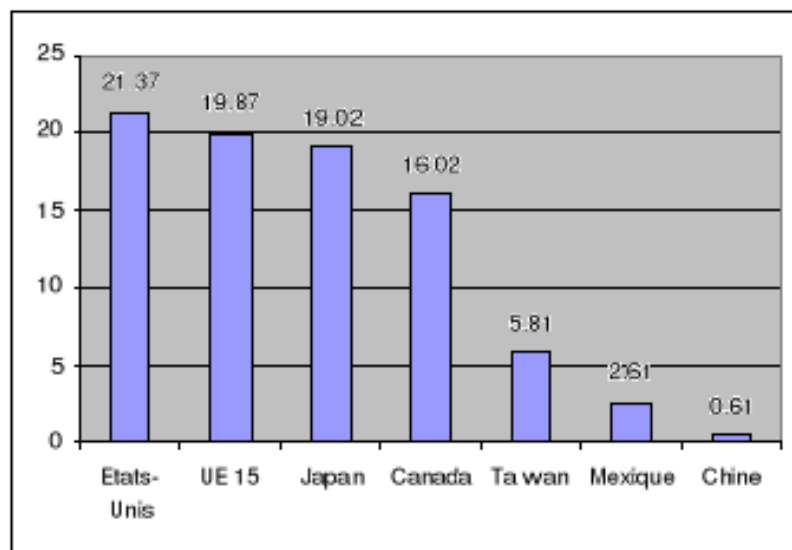
## Annexe 7 : Part des services dans le PIB en Europe et France

### Part des services dans le PIB

Source : The World Bank Group.

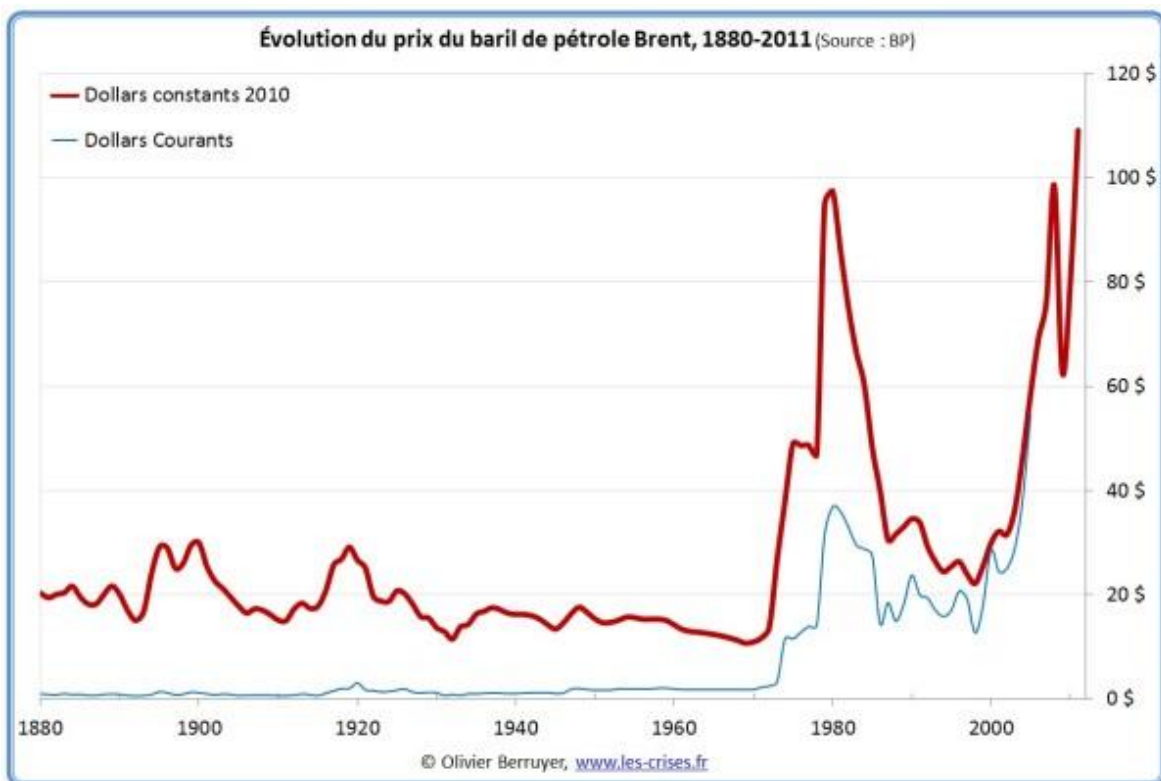
	UE	France
2010	76%	80%
2008	72%	77%
2000	70%	74%
1990	63%	69%

## Annexe 8 : Comparaison des coûts horaires moyen de la main d'œuvre dans le monde



**Fig. 6 : Rémunération horaire de la main d'oeuvre manufacturière-2002 (dollars américains, PPA de 1997)**

## Annexe 9 : Evolution du prix du pétrole depuis 1880



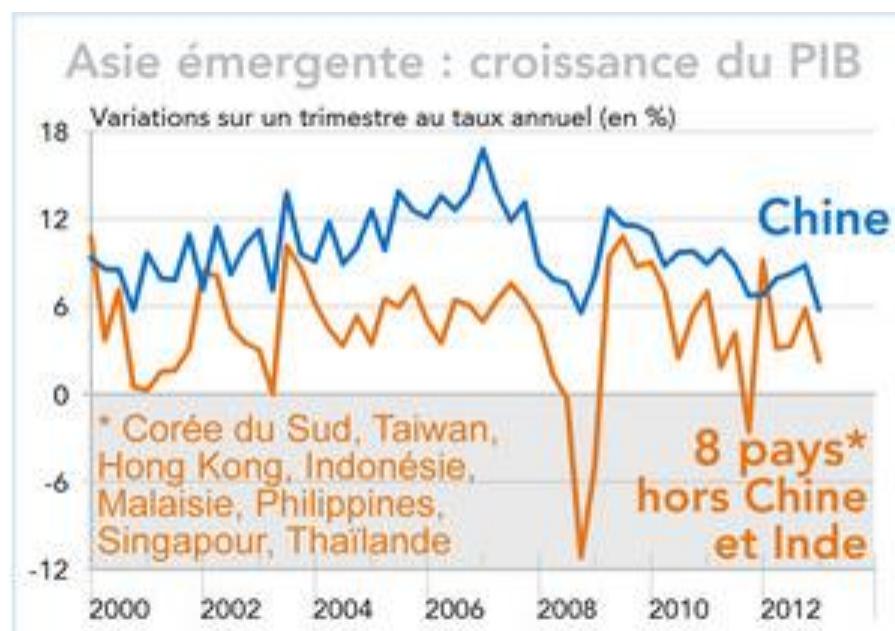


## Annexe 10: Les destructions d'emplois industriels par pays en 1995 et 2007

### Part de l'industrie dans l'emploi total<sup>5</sup>

Pays	1995	2013
Allemagne	32,6 %	24,7 %
Union européenne	28,5 %	22,1 %
Italie	30,9 %	24,3 %
France	23,2 %	17,9 %
Royaume-Uni	23,3 %	16,0 %

## Annexe 11 : Le ralentissement des taux de croissance des pays d'Asie orientale



## Annexe 12 : Historique des différents conflits en Afrique depuis 1945

L'Afrique : un continent dévasté par les conflits



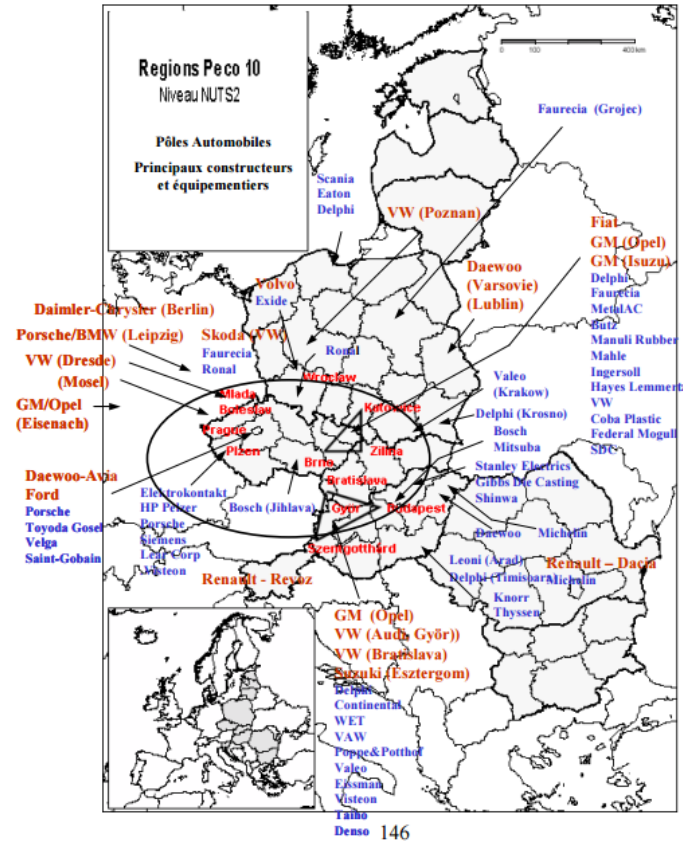
© Questions internationales, numéro 5, La Documentation française, Paris,  
<http://www.ladocfrancaise.gouv.fr/revues/qi/sommaires/5/sommaire5.shtml>

## Annexe 13 : Le poids de la dette des pays d'Amérique latine

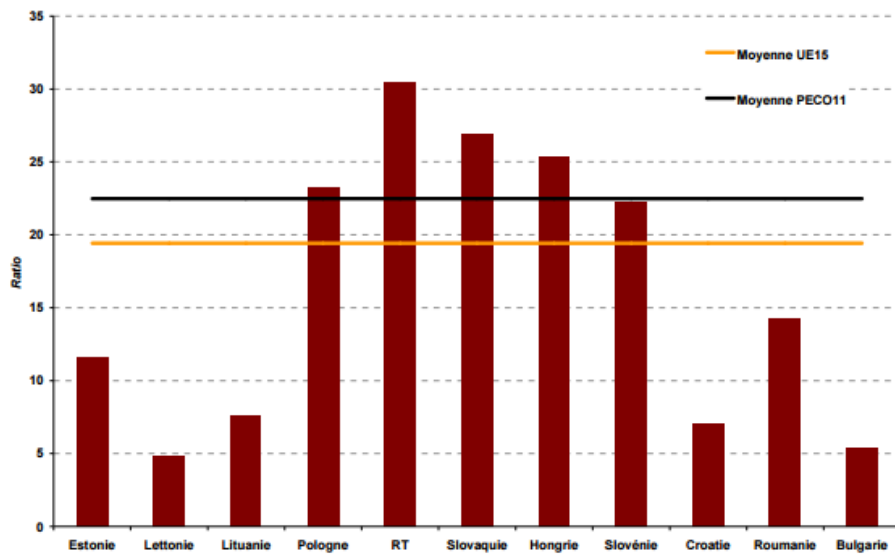
Dette publique par pays		2000		2005		2013	
		En Mds \$	% de la dette totale	En Mds \$	% de la dette totale	En Mds \$	% de la dette totale
Argentine	interne	47	36 %	68	53 %	137	70 %
	externe	81	64 %	61	47 %	60	30 %
Brésil	interne	302	79 %	541	87 %	1293	95 %
	externe	80	21 %	82	13 %	64	5 %
Colombie	interne	26	58 %	51	69 %	118	74 %
	externe	18	42 %	23	31 %	41	26 %
Équateur	interne	3	22 %	4	25 %	10	43 %
	externe	11	78 %	11	75 %	13	57 %
Mexique	interne	74	47 %	124	63 %	337	75 %
	externe	85	53 %	72	37 %	110	25 %

# Annexe 14 : L'importance de la filière automobile dans le système industriel des PECO

Carte 4.2 : Implantations des industries de la filière automobile dans les PECO



Graph 4.3 : Poids de la filière automobile dans les exportations manufacturières des PECO (2005)



Les industries considérées correspondent aux secteurs FC, FR, FS, FT et FU de la nomenclature CHELEM (voir 1.5). Source : CHELEM (CEPII) ; calculs de l'auteur.

Lucien ALBERT

Titre du MémorA : « La relocalisation des achats de production en Europe au détriment des pays asiatiques. »

Problématique du MémorA : Pourquoi les industries européennes relocalisent-elles leurs achats de production en Europe au détriment des pays Asiatiques ?

---

### **Résumé:**

Peu développés avant les années 1960, les pays d'Asie orientale ont connus une fulgurante croissance suite à leur ouverture sur le monde dans les années 1970 sous l'impulsion du Japon. Supportés par la mondialisation, ils ont su mettre en avant leurs avantages absolus dans la production intensive de biens intermédiaires à faible valeur. Notamment grâce à une main d'œuvre abondante et docile, ces pays ont poussé les industries de l'Europe entière à délocaliser leurs achats de production, et délaisser le système de sous-traitance européennes, laissant de nombreux pays dans une phase de désindustrialisation.

Pendant presque de 40 ans, entre les années 1970 et 2005, le système productif asiatique, dominé par la Chine, est devenu « l'usine du monde », produisant et exportant pour des milliards d'euros de biens intermédiaires à destination des industries européennes, qui les assemblaient ensuite dans ses usines, ajoutés aux composants européens à forte valeur ajoutée pour donner des produits finaux d'exception, comme l'Europe à la réputation de produire.

Avec cette fragmentation et l'externalisation de certains processus, les industries européennes ont pu sauvegarder leur compétitivité et leurs marges, fortement affaiblit par la mondialisation (concurrence mondiale). Mais après toutes ces années, si l'Asie orientale a pu se développer grâce aux investissements européens et devenir un pôle majeur du commerce mondial, des signes de ralentissement ont commencé à se faire observer. Si certains ont été causés volontairement par les gouvernements de ces pays, d'autres sont venus naturellement, mais leur conséquences a été la même ; une perte de compétitivité de l'appareil productif asiatique. Cela a donc obligé les industriels européens à changer de stratégie et se tourner vers leur région d'origine pour relocaliser leurs achats industriel : l'Europe. Et le "vieux continent" a retrouvé une certaine compétitivité depuis les premières délocalisations puisque économiquement et géographiquement, l'Union Européenne a évolué, proposant de nouveaux atouts. C'est donc pour cela que depuis plusieurs années les industriels relocalisent leurs achats d'industriels en Europe, redonnant au réseau de sous-traitants européens un certain dynamisme, au détriment des sous-traitants asiatiques.