Quantification et analyse stratégique des délocalisations : une étude empirique sur données d'entreprises

Jean-Pierre Chanteau

▶ **To cite this version:**

Jean-Pierre Chanteau. Quantification et analyse stratégique des délocalisations : une étude empirique sur données d'entreprises. Revue d'économie industrielle , 2008, 124, pp.23-50. halshs-00374610

HAL Id: halshs-00374610
https://shs.hal.science/halshs-00374610

Submitted on 9 Apr 2009

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

LABORATOIRE D'ECONOMIE DE LA PRODUCTION
ET DE L'INTEGRATION INTERNATIONALE

UMR 5252 CNRS - UPMF

CAHIER DE RECHERCHE

N° 15

Quantification et analyse stratégique des délocalisations

Une étude empirique sur données d'entreprises

Jean-Pierre Chanteau

Janvier 2009

LEPII
BP 47 - 38040 Grenoble CEDEX 9 - France
1221 rue des Résidences - 38400 Saint Martin d'Hères
Tél.: + 33 (0)4 76 82 56 92 - Télécopie : + 33 (0)4 56 52 85 71
lepii@upmf-grenoble.fr - http://www.upmf-grenoble.fr/lepii

Quantification et analyse stratégique des délocalisations
Une étude empirique sur données d'entreprises

Jean-Pierre CHANTEAU *
maître de conférences en économie, université Grenoble-2, laboratoire LEPII-CNRS.
email : jean-pierre.chanteau@upmf-grenoble.fr. *Tél.* 04 76 82 54 31
Adresse postale : université Grenoble-2, LEPII-CNRS, BP 47 F-38040 Grenoble cedex 9

Résumé : Cet article propose une mesure quantitative des délocalisations pour 1993, 1997 et 2003 à partir d'une base de données individuelles portant sur 15 000 établissements d'entreprises de plus de 20 salariés, permettant de dénombrer des cas avérés de délocalisations.

L'analyse de ces cas confirme que les délocalisations sont un événement assez rare (environ 0,15% des établissements concernés en moyenne annuelle). Elles résultent de trois types stratégiques (délocalisations offensives, défensives ou structurelles), et non des seuls différentiels de coût salarial. Au niveau macroéconomique, les effets ont été équilibrés grâce aux délocalisations entrantes, mais les délocalisations passées peuvent faciliter ultérieurement l'arbitrage des entreprises en faveur d'un développement plus rapide à l'étranger : les délocalisations sont une des variables d'ajustement de l'appareil industriel aux stratégies de mondialisation des entreprises.

Codes JEL : F2, L2, R3.
Mots clés : délocalisations, mondialisation des firmes, économie industrielle internationale.

Abstract : Our study assesses a quantification of foreign relocations for 1993, 1997 and 2003 through a database of 15,000 establishments of firms above 20 employees. This allows to count recognized facts of foreign relocations.

We state that : Foreign relocations are an unusual phenomenon (not even 0.15% of establishments are yearly involved) ; The decisions for a foreign relocation stem from three different types of strategy (offensive, defensive and structural foreign relocations), and not only from differences in labor costs ; At a macroeconomic level, the effects of foreign relocations proved to be balanced because of inward relocations (but on the other hand the former foreign relocations may ease the firms to increase their production abroad : foreign relocation is one of the adjustment variables for the industrial equipment to fit the strategies of firms' globalization).

Codes JEL : F2, L2, R3.
Keywords : foreign relocations, globalization of firms, industrial international economics.

* Cet article a bénéficié des commentaires anonymes des rapporteurs de la *Revue d'économie industrielle* ainsi que de ceux des participants à la Journée d'études « Les trajectoires de délocalisation : état des lieux et perspectives » du GREThA (Bordeaux, 8-9 novembre 2007). Qu'ils en soient remerciés.

Depuis la fin des années 1970, les délocalisations inquiètent l'opinion publique des pays industrialisés mais divisent les décideurs politiques et même les économistes sur la politique à mener malgré de nombreuses études d'économie industrielle internationale (pour les Etats-Unis par exemple : Cohen et Zysman, 1987 ; Dertouzos *et al.*, 1989 ; Brainard et Riker, 1997 ; Berger, 2005) : certains analysent les délocalisations comme le signe d'un déclin économique quand d'autres y voient la contrepartie efficiente à l'ouverture internationale commerciale et financière (Magaziner, 1982 ; Magaziner et Patinkin, 1989 ; Reich, 1991 ; Thurow, 1992 ; Luttwak, 1993 ; Krugman, 1994 ; Mankiw et Swagel, 2005).

Le cas de la France est représentatif de ce débat : au troisième rang mondial pour les flux d'IDE sortants depuis dix ans, il est moins souvent commenté qu'elle est aussi au cinquième rang pour les flux d'IDE entrants ; et les délocalisations occupent le débat politique de façon récurrente : après les campagnes en faveur d'un protectionnisme « made in France » menées par le PCF et le RPR en 1977-79, le rapport Devedjian à l'Assemblée nationale plaida en 1993 contre certaines tentations protectionnistes du rapport Arthuis pour le Sénat estimant entre 3 et 5 millions le nombre d'emplois industriels menacés en France ; et si aujourd'hui plusieurs rapports concluent que le nombre des délocalisations est plutôt faible (Fontagné et Lorenzi, 2005, p.91), d'autres estiment qu'elles amputeront, directement ou indirectement, 22% des créations nettes d'emploi salarié en France pour 2006-10 (Arthuis, 2005), suscitant plusieurs mesures de politique industrielle et fiscale pour lutter contre les délocalisations[1].

In fine, l'effet des délocalisations demeurant d'autant plus controversé (Lorenzi, 2005) qu'elles n'ont pu être dénombrées empiriquement, nous en proposons ici une mesure quantitative à partir de données individuelles d'entreprises, afin de prolonger certaines avancées récentes (Aubert, Sillard, 2005). Nous présentons d'abord la méthode (partie I) et le dénombrement obtenu au niveau des quelque 15 000 établissements analysés (partie II) ; puis nous éclairons ces résultats en précisant les déterminants identifiés au niveau des entreprises possédant ces établissements (partie III) et au niveau des stratégies de transnationalisation dans lesquelles s'insèrent les activités de ces entreprises (partie IV).

I.— MÉTHODOLOGIE

I.1. Définition d'une délocalisation

Une délocalisation est définie comme le *transfert, d'un site domestique vers un autre site à l'étranger, d'une activité économique de production.*[2] Ce transfert peut concerner tout ou partie seulement d'un établissement ; l'établissement d'accueil peut être nouveau ou existant. Par rapport à un territoire, une délocalisation peut être une entrée ou une sortie d'activité (dans le cas particulier du rapatriement dans le pays d'origine d'une activité antérieurement délocalisée, on peut parler de relocalisation[3]). Plusieurs modalités organisationnelles (filialisation ou outsourcing) et financières (apport en capital par flux international ou financement local) sont possibles :

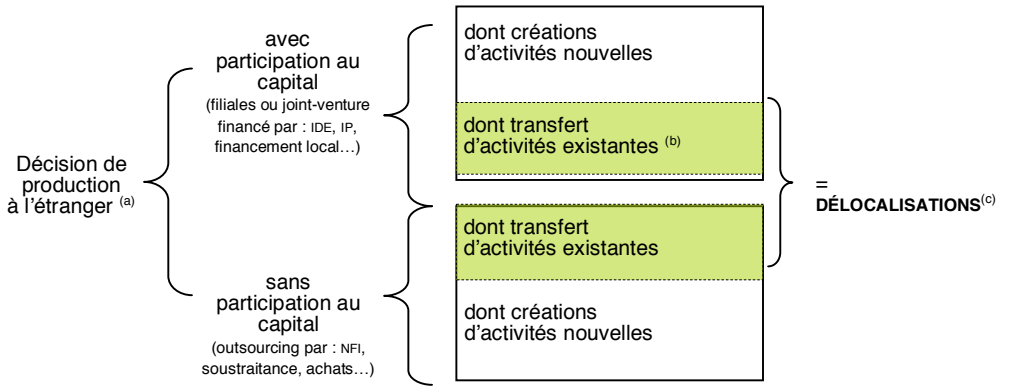
---

1 Par exemple, la Loi de finances 2005 instaure : un crédit de taxe professionnelle accordé jusqu'en 2009 aux entreprises installées dans les « zones exposées aux délocalisations » ; un crédit d'impôt sur les bénéfices pour les entreprises choisissant de « relocaliser leurs activités en France » ; une politique de « pôles de compétitivité ». *Cf.* aussi les rapports pour la DATAR « La France, puissance industrielle » en 2004 ; le CAE « Désindustrialisation, délocalisations » de février 2005 ; le CGP « Localisation des activités économiques et stratégies de l'Etat à l'horizon 2015 » en juin 2005 ; le Sénat « La globalisation de l'économie et la délocalisation des activités et des emplois » en juin 2005 ; l'OFCE « Attractivité, délocalisations et concurrence fiscale » en juillet 2005…

2 Cette définition est identique à celle de Aubert et Sillard (2005, p.64).

3 Voir par exemple Mouhoud (1989 ; 2006).

Schéma 1. **Champ des délocalisations**



(a) Cf. *aussi « délocalisation relative » [Mouhoud : 2006]. (b)* Cf. *aussi « délocalisation stricte [DREE : 2004]. (c)* Cf. *aussi « délocalisation absolue » [Mouhoud : 2006].*

Le choix de cette définition se justifie à trois niveaux. Pour une firme, le processus décisionnel aboutissant à une délocalisation (*i.e.* la mise en cause d'une localisation résultant d'une décision antérieure au niveau business ou corporate) est par nature différent du processus pour l'implantation d'une nouvelle activité : en particulier, le déplacement d'une activité existante induit des coûts de restructuration spécifiques (gestion du patrimoine existant, réorganisation des flux logistiques, etc.) et le management d'une crise des relations professionnelles internes. Deuxièmement, il importe de distinguer mobilité des firmes et mobilité des activités : la modification de la géographie d'une firme – correspondant à la délocalisation « relative » de Mouhoud (2006) – peut s'effectuer sans déplacement géographique d'activités quand la firme procède par achat d'activités existantes ou quand les implantations qu'elle quitte sont reprises par une autre entreprise. Ainsi, définir la délocalisation comme la mobilité internationale des *activités* économiques permet d'enrichir l'analyse économique des processus de mondialisation des firmes et de leur impact sur les économies nationales, notamment en précisant mieux le degré d'instabilité des choix de localisation et de leur réversibilité.

Enfin, du point de vue du territoire (national ou local) de départ, une délocalisation produit un choc socio-politique plus important qu'une « non-localisation » : elle suscite donc une problématique différente d'action publique (de fait, la priorité donnée aux politiques d'attractivité sur les politiques industrielles depuis une vingtaine d'années illustre comment la question de la mobilité a primé sur celle de la localisation).

Encadré 1. **Position par rapport à d'autres définitions de la délocalisation**

De nombreuses autres définitions de la délocalisation existent dans la littérature (Chanteau, 2003), parfois confondues avec les indicateurs utilisés pour les identifier. Pour éviter quelques malentendus fréquents, précisons que :

— Définir le champ des délocalisations par celui des IDE (Henner, 1997 ; Messerlin : 1998) est *a priori* insatisfaisant car le mode de financement des opérations industrielles est une problématique différente de leur spatialisation : les IDE peuvent certes financer des transferts d'activité mais aussi des créations d'activités nouvelles ou des fusions/acquisitions d'entreprises sans création ni déplacement d'activité ; inversement, le financement d'une délocalisation peut ne pas induire une opération internationale en capital (grâce à la soustraitance internationale, etc.).

— Introduire un critère de « réimportation » (Mouhoud, 1990 ; Mucchielli, 1993) est trop restrictif car excluant le transfert à l'étranger de productions initialement commercialisées à l'exportation et qui ne seront donc pas réimportées sur le territoire d'origine[(a)] ; inversement, une création d'activité à l'étranger n'est une délocalisation que si elle se substitue à une activité domestique existante – on ne retient donc pas ici les délocalisations « relatives » (Mouhoud, 2006).

— Définir comme délocalisation toute importation concurrente de productions domestiques (Arthuis, 2003) dissoudrait la notion de délocalisation dans l'agrégat macroéconomique de la balance commerciale, résultant de l'ensemble des décisions industrielles, financières, monétaires, etc., privées et publiques, qui ont un impact direct ou indirect sur le commerce international, *via* les spécialisations nationales et les différentiels de compétitivité.

(a) NB : le critère de « réimportation » est utilisé par Aubert et Sillard comme moyen d'identification, et non comme élément de définition.

I.2. Définition de l'échantillon et de sa construction

a) Construction de l'échantillon

Dénombrer les délocalisations suppose de pouvoir recenser toute opération industrielle correspondant à un transfert d'activité productive à l'étranger (y compris quand il n'y a pas fermeture de l'établissement d'origine), alors que ce type d'opération n'est pas soumis à

déclaration administrative ni enquête statistique.

Plusieurs méthodes indirectes ont été mises en œuvre pour y remédier : elles mesurent l'ampleur des délocalisations *via* leur impact présumé. Les modélisations (par exemple : Artus, 1995 ; Villa, 1998) ont plutôt cherché à estimer à quelles conditions l'impact des délocalisations pouvait être positif ou négatif. De nombreux travaux se sont concentrés sur les données statistiques du commerce extérieur (selon les auteurs : données TPA/TPP ; importations ; méthode des balances-emploi…), parfois en croisant plusieurs variables telles que taux d'importation des consommations intermédiaires intra-branches, trafic de perfectionnement passif et IDE (Mouhoud, 1990). Un premier ordre de grandeur a été ainsi délimité mais sans pouvoir distinguer entre délocalisation et création d'activités nouvelles à l'étranger. D'où l'intérêt d'un traitement économétrique sur données individuelles d'entreprises, rapportant les variations significatives d'effectifs d'une entreprise ou d'un groupe aux importations de cette entreprise ou de ce groupe (Aubert, Sillard, 2005), qui constitue désormais une référence en la matière.

Des quantifications directes ont aussi été tentées, à partir de sélections d'événements microéconomiques par enquêtes auprès de panels d'experts (ERM, 2006 ; Katalyse, 2005). Mais, par construction, ce type d'enquête souffre d'un fort manque d'exhaustivité et souvent d'objectivité quand elle repose sur l'« opinion » d'experts et non sur des données empiriques.

Dans la même perspective, nous avons accédé à une base de données individuelles d'entreprises assez détaillée, notamment au niveau infra-établissement, pour permettre une exploitation satisfaisant à notre définition de la délocalisation. L'intérêt principal, par rapport à la méthode statistique qui « ne permet de repérer que des présomptions de délocalisations » (Aubert, Sillard, 2005, p.87), est de pouvoir dénombrer des cas avérés de délocalisations.

La base utilisée a été construite par l'agence d'informations professionnelles *Bref Rhône-Alpes*. Cette agence collecte de façon systématique les informations légales, financières et industrielles concernant les entreprises ayant un établissement en Région Rhône-Alpes et dont le chiffre d'affaires dépasse 20 millions de F (3 millions € depuis 2001) – sauf pour le secteur du textile, dont les entreprises sont en moyenne de plus petite taille et pour lequel *Bref Rhône-Alpes* abaisse ce seuil de moitié. Ces informations sont obtenues :

- par *dépouillement* des journaux agréés d'annonces légales et du Bulletin officiel des annonces civiles et commerciales (BODACC) car les entreprises sont soumises à une obligation légale de publicité (décret n°67-236 du 23 mars 1967) pour toute modification affectant les mentions obligatoires pour leur immatriculation ; en particulier, en application des textes sur le Registre du commerce et des sociétés, le BODACC publie toutes annonces légales sur les créations, modifications, mutations et cessations d'activité, y compris (édition A du BODACC) les ventes, cessions et créations d'établissements ainsi que les procédures collectives.
- par *déclaration spontanée* des entreprises auprès de *Bref Rhône-Alpes* et dans la presse professionnelle et locale (presse consulaire, presse d'entreprise, presse interne).
- par *enquête* hebdomadaire auprès de divers réseaux professionnels : organismes consulaires (Chambre des métiers, Chambre de commerce et de l'industrie) et structures de développement économique (Fonds d'investissement régionaux, comités de bassin, syndicats intercommunaux, etc.) ; banques, agences de conseil, structures de gestion immobilière (gestionnaires de zones industrielles ou d'immobilier d'entreprise) ; syndicats d'employeurs et de salariés. Cette enquête auprès d'experts permet de compléter, recouper et informer les données quantitatives et qualitatives obtenues par dépouillement et déclarations d'entreprise[4] sur leurs opérations industrielles et financières (investissements, programmes publics d'infrastructures...).

Le recoupement de ces trois techniques ainsi que la diversité des experts mobilisés assurent une bonne qualité de l'information sur le champ (cette base de données a d'ailleurs été utilisée par des travaux antérieurs pour la DATAR ou le CGP).

[4] L'Agence française des investissements internationaux (AFII), qui procède aussi de cette façon pour ses études, a calculé, en comparant déclarations et réalisations, que la probabilité de réalisation d'une opération annoncée est de l'ordre de 95%.

Outre la lourdeur du travail d'exploitation de cette base de données, une de ses limites principales est de reposer sur la déclaration de l'événement par les entreprises ou les experts (syndicalistes, CCI, etc.) : elle est donc tributaire d'une part de la représentation d'une délocalisation qu'ont ces déclarants, et d'autre part des limites de leur perception. Le problème de la représentation n'est pas dommageable : notre définition est reconnue par tous comme un cas de délocalisation, et le redressement de ce biais consiste en fait à éliminer des cas annoncés comme délocalisation mais n'entrant pas dans notre définition (déménagement d'une activité dans une autre région française, par exemple). Cependant, certains événements qui devraient être décomptés comme délocalisation peuvent être non repérés car trop réduits (par exemple : suppression d'un ou deux postes de travail avec transfert de la charge correspondante dans un site à l'étranger). Ce biais minorant, signalé aussi par Aubert et Sillard (2005), ne peut être quantifié ; il est cependant un peu atténué par notre méthode[5].

b) Pertinence d'une mesure sur la Région Rhône-Alpes

On a d'abord testé l'intérêt de notre terrain régional (*a priori* conforté par le constat (Aubert, Sillard, 2005) de faibles différences entre Régions face aux délocalisations) :

- La Région Rhône-Alpes occupe le deuxième rang dans l'économie nationale (environ 11% du nombre d'établissements, de l'emploi ou de la valeur ajoutée, selon les données des Enquêtes annuelles d'entreprise).
- La structure productive de Rhône-Alpes est proche de la structure nationale en regard de la distribution des tailles d'établissement et des secteurs d'activité, et du taux de pénétration étrangère. Le biais sectoriel est faible (légère sur-représentation de l'industrie : +1,3 points par rapport à la moyenne nationale en fin de période ; et sous-représentation du commerce : -0,9 points), qui pousserait à surestimer les délocalisations s'il s'avère que le commerce est structurellement moins exposé ; les grands établissements de plus de 50 salariés concentrent un peu moins d'emploi salarié que la moyenne nationale (43% contre 45%) tandis que, à l'inverse, les établissements de moins de 20 salariés en occupent plus (+1 point), ce qui pourrait sousestimer les délocalisations dans la mesure où celles-ci concerneraient plutôt les établissements de 50 à 500 salariés (Aubert, Sillard, 2005, p.74).
- Enfin, la diversification économique de la Région permet d'y trouver des bassins d'industries *a priori* exposés aux délocalisations (textile ou habillement : Roanne [42] ; cuir : Romans [26] ; électro-ménager, électronique grand public : Rhône, Isère ; articles de sport : Annecy [74]) ; des secteurs mondialisés très concentrés (chimie, automobile) ou dispersés (IAA) ; etc.

c) Représentativité de la base de données

L'exploitation d'une telle source de données visant une exhaustivité poussée sur son champ a un coût important car l'accès à cette base privée est payant et le temps de travail est important (environ dix mille informations textuelles à dépouiller pour chaque année d'observation, puis saisie manuelle des données), ce qui nous a contraint à limiter notre recherche : nous n'avons donc traité pour l'instant que trois années, en les choisissant suffisamment espacées pour permettre un minimum de perspective historique (soit 1993, 1997 et 2003) ; elles correspondent aussi à des années où les délocalisations ont été sensibles (*cf.* les opérations Hoover-Dijon et la baisse de l'emploi salarié en 1993, Renault-Vilvorde en 1997 et Moulinex-Argentan en 2003).

Puis nous avons cherché à préciser la représentativité de notre base par rapport à l'économie de la Région. Pour cela, nous avons testé le critère de sélection *Bref Rhône Alpes* (seuil de chiffre d'affaires) sur les données SUSE-INSEE, EAE-SESSI et ASSEDIC-UNISTATIS, pour évaluer le poids du corpus ainsi constitué dans le nombre d'établissements et l'emploi salarié de la Région :

---

[5] À la différence de l'étude Aubert-Sillard, notre méthode n'exclut pas forcément une délocalisation dont l'effet sur l'emploi serait étalé dans le temps, puisque ce n'est pas la suppression d'emploi qui déclenche l'événement « délocalisation » mais la décision de transférer l'activité : s'il s'agit d'une décision suffisamment importante pour être déclarée par l'entreprise ou repérée comme telle par le réseau d'experts, elle est prise en compte même si l'application est étalée dans le temps et sans effet de rupture sur les effectifs et la production de l'établissement. En revanche, une délocalisation « rampante » reste inaccessible par notre méthode.

Tableau 1. **Représentativité régionale du corpus utilisé**

	1993	1997	2003	*moyenne*
On calcule que le critère de sélection [CA > à 20 miliions de F ou 3 millions €] correspond à un critère minimum de 17 à 20 salariés, soit :				
nombre d'établissement en % de la Région	14 638 9,9%	15 675 9,8%	16 995 10,2%	*15 769* *10,0%*
effectifs salariés correspondants en % de la Région	886 180 63,3%	952 713 63,4%	1 078 959 64,0%	*972 617* *63,6%*

Source : calculs de l'auteur à partir des données INSEE-SUSE, SESSI-EAE et ASSEDIC-UNISTATIS.

- On mesure ainsi que notre corpus représente correctement les entreprises de plus de 20 salariés en Région Rhône-Alpes, dans le secteur privé (agriculture hors exploitations agricoles ; énergie ; industrie manufacturière ; tertiaire marchand), soit de l'ordre de 15 000 établissements, représentant en moyenne 10% des établissements de la Région ayant au moins 1 salarié, et concentrant environ 65% de l'emploi salarié régional.
- La couverture est évidemment meilleure pour les secteurs les plus concentrés (automobile, biens de consommation, biens d'équipement, biens intermédiaires : entre 20% et 60% des établissements de la branche en Rhône-Alpes) et plus faible pour les secteurs atomisés (IAA, services aux entreprises, aux particuliers, construction : entre 4% et 10% des établissements).

II.— QUANTIFICATION DES DÉLOCALISATIONS : 0,15% DES ÉTABLISSEMENTS CONCERNÉS PAR ANNÉE

II.1. Un constat empirique sur dix ans

Dans un premier temps, afin de tester le corpus et situer la mobilité internationale dans l'ensemble de la mobilité (intranationale et internationale) des activités productives, nous avons recensé toutes les opérations industrielles ayant modifié la géographie de ces activités : création d'activités nouvelles ou déménagement d'activités existantes (par agrandissement ou intensification d'un site existant ou par création de site). Dans cet ensemble, seuls les *déménagements d'activité* à destination ou en provenance de l'étranger seront décomptés comme délocalisations (en rappelant que, selon le cas, le transfert d'activités d'un établissement peut être total ou partiel).

908 événements sont ainsi recensés. Le Tableau 2 présente un bilan de cette mobilité structurelle :

Tableau 2. **Bilan de la mobilité des activités productives en Rhône-Alpes (1993, 1997 et 2003)**

Mouvements d'activités 1993	Sortants*	Entrants*	Total net
par créations et déplacements en Région	145	145	145
par créations et déplacement hors Région mais en France	16	32	48
par créations et déplacement avec l'étranger *dont délocalisations*	54 *14*	23 *9*	77 *23*
Total	215	200	270

Mouvements d'activités 1997	Sortants*	Entrants*	Total net
par créations et déplacement en Région	168	168	168
par créations et déplacement hors Région mais en France	21	22	43
par créations et déplacement avec l'étranger *dont délocalisations*	98 *11*	15 *2*	113 *13*
Total	287	205	324

Mouvements d'activités 2003	Sortants*	Entrants*	Total net
par créations et déplacement en Région	171	171	171
par créations et déplacement hors Région mais en France	27	24	51
par créations et déplacement avec l'étranger *dont délocalisations*	78 *21*	14 *7*	92 *28*
Total	276	209	314

Source : calculs de l'auteur à partir des données Bref Rhône-Alpes. Champ : entreprises privées de plus de 20 salariés dans les secteurs de l'agriculture (hors exploitations agricoles), de l'énergie, de l'industrie et du tertiaire marchand, soit environ 15 000 établissements.
** « Sortant » de (ou « entrant » dans) la commune de localisation du site concerné en Rhône-Alpes.*

On observe :

Une mobilité moyenne et stable. Le niveau global de mobilité, rapporté au nombre d'établissements de la Région, se situe dans la moyenne nationale (Delisle et Laîné, 1996, 1998)[6] : chaque année, environ 2 % des établissements modifient la localisation de leurs activités. Par ailleurs, face à leurs différents problèmes de localisation (optimisation des coûts, croissance ou récession d'activité…), la réponse des entreprises apparaît structurellement assez stable : en 2003 comme en 1993 ou 1997, près d'un tiers « seulement » se réorganise à l'échelle internationale. Dans un contexte de mondialisation accrue, cette stabilité contre-intuitive peut être jugée remarquable.

Une mobilité prudente. Un nombre important d'entreprises a préféré agrandir un site existant plutôt qu'en ouvrir un nouveau, y compris pour répondre à la croissance de leurs marchés à l'étranger : cette inertie géographique rappelle que tout changement de site engendre un coût initial (étude, prospection de sites ou de fournisseurs potentiels, réorganisation, etc.) voire un surcoût de fonctionnement (coordination à distance ; coordination plus complexe…), et que ce coût peut être d'autant plus dissuasif qu'une partie est irrecouvrable. Ceci explique que l'exportation demeure un mode actif de mondialisation des entreprises. Pour autant, le maintien sur site peut se heurter à des coûts supplémentaires (à court terme : coût de mise en conformité avec une réglementation, insuffisance d'espace pour accroître la production, le stockage… ; à plus long terme : coûts ou délais de transport handicapant la conquête de nouveaux marchés, etc.), et donc le choix de l'agrandissement n'est pas nécessairement définitif.

Attractivité relative mais active de l'étranger. Plus de la moitié des modifications géographiques des activités se réalise au sein même de l'espace régional. Cependant, quand cette mobilité franchit les « frontières » de la Région, c'est le plus souvent hors de France : 77 opérations internationales sur 125 hors de la Région en 1993 ; 113 sur 156 en 1997 ; et 92 sur 143 en 2003. Les délocalisations (64 opérations pour les trois années) représentent seulement 7% de cette mobilité totale des activités, mais 23% de la mobilité internationale.

II.2. Un nombre très limité de délocalisations

64 délocalisations seulement (*cf.* Tableau 2) ont concerné les 15 000 établissements de Rhône-Alpes sur la période (23, 13 et 28 respectivement en 1993, 1997 et 2003), soit en moyenne annuelle 0,15% des établissements de notre corpus régional. Ce résultat est du même ordre de grandeur que les mesures existant pour la France (*cf.* Tableau 3).

La convergence des résultats peut être jugée satisfaisante :

- Les estimations d'impact sur l'emploi ou la production varient entre -2,7% et -0,15% par an, mais les résultats les plus récents – sauf De Gimel (2005)[7] – n'excèdent pas -1% ;
- Les différences de champ entre les études n'induisent pas de changements d'ordre de grandeur des quantifications (par exemple : entre -0,15% et -2,7% pour le secteur manufacturier, entre -0,1% et -2,6% pour le tertiaire marchand) ;
- Ajoutons que les estimations à partir de données IDE (Drumetz, 2004 ; DREE, 2004) délivrent des ordres de grandeur compatibles avec ces résultats mais sont en général jugées peu précises : nous ne les avons donc pas incluses dans ce tableau.

[6] Les données régionales de Delisle et Laîné confirment aussi les résultats produits par notre méthode.

[7] L'estimation Katalyse (2005) est supérieure, mais sa méthode est une des moins exhaustive et fiable.

Tableau 3. **Comparaison des quantifications des délocalisations en France**

Source	*Résultat*	*Méthode*	*champ*
SESSI (Mathieu, 1997)	1,9% de la production manufacturière en 1993 (de 0,2% [imprimerie ; prod.minéraux ; mécanique] à 10,9% [habillement-cuir])	importations directes en provenance des pays émergents et à bas salaires rapportées à la production domestique	industrie manufacturière, entreprises de plus de 20 salariés
Boulhol (2004, p.174)	0,15% de l'emploi industriel manufacturier par an en moyenne entre 1970 et 2002	Calcul économétrique testant l'effet des importations venant des pays émergents	industrie manufacturière
SESSI (De Gimel, 2005, p.174)	1,3% de la production manufacturière en 1993 ; 2,4% en 1999 ; 2,7% en 2002	*idem* (Mathieu, 1997)	*idem* (Mathieu, 1997)
CAE (Fontagné et Lorenzi, 2005, p.60)	1% de l'emploi industriel au maximum, moins de 0,5% de l'emploi total de 1993 à 2002	Balance-emplois	*idem* (Mathieu, 1997)
INSEE (Aubert et Sillard, 2005)	0,35% de l'emploi industriel par an en moyenne entre 1995 et 2001, soit 13 500 emplois par an (entre 9 000 et 20 000 emplois). 0,25% de l'emploi industriel par an en moyenne en tenant compte de certains effets indirects des délocalisations (reclassements, effets positifs), soit environ 10 000 emplois par an.	Concomitance statistique de deux conditions sur une période donnée : *i)* réduction d'effectifs d'au moins 25% ou fermeture établissement ; *ii)* accroissement des importations en provenance d'un pays donné, pour le même type de biens (+100% ou moins selon que les coûts salariaux du pays concerné sont comparables ou inférieurs à ceux en France).	Industrie manufacturière hors énergie, toutes entreprises.
Sénat (Katalyse, 2005)	0,1% à 2,6% de l'emploi selon les branches, soit au total entre 8 000 emplois menacés de délocalisation en 2006 dans le tertiaire marchand et 42 000 pour la période 2006-10	estimations à partir de 100 entretiens individuels de managers en janvier-mars 2005 extrapolés à l'aide de l'évolution des importations sectorielles.	tertiaire marchand
European restructuring monitor (ERM, 2006)	34 cas de délocalisation enregistrés pour la France (pour 443 cas de restructuration) de 2002 à 2005.	Recensement à partir d'un réseau d'informateurs experts (pour la France : IRES).	Cas de restructuration qui : entraînent une réduction des effectifs d'au moins 100 emplois ; ou concernent des sites employant plus de 250 personnes et au moins 10% des effectifs ; ou entraînent la création d'au moins 100 emplois.
Chanteau (2008)	0,15% des établissements par an en moyenne pour 1993, 1997 et 2003	recensement de cas avérés par recoupement de déclarations d'entreprises, d'enquêtes d'experts et de sources administratives et professionnelles	Tous secteurs (hors exploitants agricoles et tertiaire non marchand), entreprises de plus de 20 salariés en Rhône-Alpes.

Nos résultats se situent dans la partie basse de la fourchette des estimations. Cela peut s'expliquer par trois types de raisons :

- La plupart des méthodes, sauf les balances-emplois, ne prennent pas en compte les délocalisations « entrantes », d'où surestimation de l'effet négatif des délocalisations ;
- Le biais géographique pour la méthode par les importations et les balances-emplois (CAE) – appliquée aux échanges avec les seuls pays « dits de délocalisation » ou « émergents et à bas coûts salariaux » – induit une surestimation de l'effet négatif des délocalisations compte tenu de l'évolution des soldes commerciaux de la France avec ces pays (NB : pour un bilan critique de la méthode des balance-emplois : Guimbert et Lévy-Bruhl, 2002 ; Daudin et Levasseur, 2005[8]) ;
- Effets de seuil : comme Aubert et Sillard (2005, p.69), notre méthode tend à réduire la délocalisation à un phénomène incrémental et non pas étalé dans le temps : un transfert progressif de l'activité (comme par exemple la mise en soustraitance de 5% d'un composant jusque-là produit en interne) n'apparaîtra probablement pas comme délocalisation (car non perçu ni signalé comme telle par les entreprises ou le réseau d'informateurs *Bref Rhône-Alpes*). Ce biais est évité par la méthode indirecte de mesure par les importations (SESSI, Sénat) qui permet en outre d'intégrer des effets indirects à plus long terme postérieurs à une délocalisation (mais au risque de ne pas distinguer entre le choc initial et l'effet cumulé). Notre méthode sous-estime donc sur ce plan le nombre de délocalisations, mais ce biais n'est pénalisant au niveau macroéconomique que si le solde des délocalisations entrantes/sortantes est déséquilibré.

Enfin notre méthode induit des biais minorants ou majorants par rapport à la méthode de

[8] Qui rappellent notamment que certaines de ces études concluent à un bilan positif pour l'emploi, d'autres à un bilan négatif.

référence Aubert-Sillard, malgré la proximité de nos résultats (biais atténués si l'on utilise la méthode « Aubert-Sillard corrigée ») :

- Facteurs de sous-estimation pour notre méthode : Aubert et Sillard intègrent les entreprises de moins de 20 salariés[9] ;
- Facteurs de sous-estimation pour la méthode Aubert-Sillard : elle exclut les délocalisations dont l'effet est inférieur à 25% de l'effectif de l'entreprise[10] ; celles dont la production n'est pas réimportée en France (minoration estimée par les auteurs à -30% maximum) ou qui induit une réimportation de produits différents (gamme, branche).

Plus en détail, notre résultat global se décompose ainsi :

Tableau 4. **Quantification des délocalisations entrantes/sortantes (Rhône-Alpes : 1993, 1997 et 2003)**

	1993	1997	2003
Total brut des opérations de délocalisations	23	13	28
dont « sorties » (France => Étranger)			
par délocalisations d'activités à partir d'établissements résidents d'entreprises françaises	13	9	18
par relocalisations d'activités à partir d'établissements résidents d'entreprises étrangères	1	2	3
dont « entrées » (Étranger => France)			
par relocalisations d'activités à partir d'établissements non-résidents d'entreprises françaises	5	1	4
par délocalisations d'activités à partir d'établissements non-résidents d'entreprises étrangères	4	1	3
Solde *(entrées – sorties)* des opérations de délocalisations	-5	-9	-14

source : idem que Tableau 2.

On note d'abord que toute délocalisation n'est pas toujours une *sortie* d'activités du territoire : pour 1993, 1997 et 2003, on dénombre respectivement 9, 2 et 7 « entrées » d'activités pour 23, 14 et 28 opérations de délocalisation.

L'importance de ces « entrées » souligne que l'on ne peut pas présumer d'un impact négatif des délocalisations au niveau national (résultat attendu si l'on ne prend en compte que les délocalisations sortantes). Cela soulève aussi une question sur la pertinence d'une action publique « anti-délocalisations » : peut-on bloquer les délocalisations sortantes sans priver le territoire des délocalisations entrantes ? Pour autant, on observe que le solde des délocalisations est de plus en plus déséquilibré au détriment de la Région : la question de l'attractivité internationale est donc bien posée, malgré le très faible nombre de délocalisations.

Par ailleurs, le faible poids des délocalisations dans la mobilité générale des activités productives conduit à contester la notion d'entreprises « *footlose* », comme le suggérait déjà le taux de mobilité moyen des activités en Rhône-Alpes (Tableau 2). On peut interpréter ce résultat par le risque que constitue la mobilité : elle a un coût certain et immédiat, alors que le gain est à plus long terme et non assuré, comme l'attestent certains cas de relocalisation.

II.3. Mode de financement des délocalisations

L'analyse des modes de financement des délocalisations montre une grande diversité, rappelant que les données d'investissements directs à l'étranger (IDE) sont un indicateur très imparfait de l'importance des délocalisations :

[9] Mais biais limité par le fait que les délocalisations concernent plus les grands groupes (plus de 5 000 salariés) et les établissements entre 50 et 500 salariés (Aubert, Sillard, 2005).

[10] Cet effet de seuil affecte aussi notre méthode mais dans une moindre mesure (*cf. supra*).

Tableau 5. **Modes de financement des délocalisations**

	1993	1997	2003
Financement par flux d'IDE	5	3	5
Financement sans flux d'IDE	12	6	13
Dont investissement local	*5*	*5*	*6*
Dont NFI (licence)	*2*	*0*	*0*
Dont soustraitance	*5*	*1*	*6*
Dont outsourcing			*1*
Non connu	6	4	10

source : idem que Tableau 2.

Moins de la moitié des délocalisations peut être appréhendée à partir des données d'IDE : il s'agit en général d'entreprises qui, après une période où la croissance et le déplacement géographique de leurs marchés stratégiques leur ont fait ressentir de plus en plus la nécessité de produire à l'étranger, ont expérimenté une soustraitance internationale partielle puis ont fini par décider d'acquérir une implantation. Autrement dit, l'IDE finance en partie la substitution d'une forme de production à l'étranger (sous contrat commercial) par une autre forme (sous contrôle capitalistique), et un flux international d'IDE intervient essentiellement pour une première implantation (et plus rarement pour un transfert ultérieur d'activité).

D'ailleurs, l'analyse de la mobilité internationale totale de notre corpus confirme que les implantations à l'étranger financées par des IDE sont surtout des créations d'activités nouvelles – et non des délocalisations –, pour répondre à une demande nouvelle à l'étranger (cas de la construction automobile en Amérique latine ou en Asie ; grande distribution). Et elle confirme plutôt la complémentarité microéconomique entre implantation à l'étranger et exportations du pays d'origine (Aussilloux, Cheval, 2002) car ces nouvelles implantations correspondent à des accroissements de parts de marché étrangers engendrant des exportations de compléments de gamme, d'où un effet dépressif limité à court terme des IDE sur la production domestique.

Au-delà de ces constats, la diversité des modalités de financement des délocalisations (financement local, NFI, *offshore outsourcing*…) signale une diversité de stratégies et de contraintes pour la mondialisation des entreprises qu'il convient d'expliciter.

III.— DÉTERMINANTS DES DÉLOCALISATIONS

À partir de cadres classiques de l'analyse industrielle (Porter, 1980 ; Dunning, 1988 ; Salais et Storper, 1993), nous avons traité le pool d'informations sur l'ensemble des cas de délocalisations identifiées à partir de notre base de données afin de préciser les facteurs à l'œuvre dans la dynamique des délocalisations : facteurs stratégiques et macroéconomiques ; facteurs liés aux conditions d'offre ou aux conditions de demande… (*cf.* annexe 1). L'analyse se situe donc maintenant au niveau de l'entreprise à laquelle appartient l'établissement concerné par une délocalisation.

III.1. Géographie des délocalisations et nomadisme des firmes

La géographie des délocalisations concernant les établissements de Rhône-Alpes apparaît comme suit :

Tableau 6. **Géographie des délocalisations de Rhône-Alpes (1993, 1997, 2003)**

6a. *Destinations sorties*	*1993*	*1997*	*2003*
Pays industrialisés	10	8	5
dont Union européenne *(hors PECO)*	8 (Allemagne, Belgique, Espagne, Italie, Lux., Portugal)	6 (Allemagne, Espagne, Portugal)	4 (Allemagne, Pays-Bas)
dont autres OCDE	2 (Etats-Unis, Japon)	2 (Etats-Unis)	1 (Etats-Unis)
Chine	0	1	4
"Émergents" hors Chine [(a)]	4	2	11
dont PECO	1 (Roumanie)	1 (Pologne)	8 (Croatie, Hongrie, Pologne, Roumanie, Slovaquie, Tchéquie)
dont Méditerranée Sud	3 (Tunisie)	0	3 (Algérie, Tunisie, Turquie)
dont Asie S-E	0	1 (Thaïlande)	0
Autres	0	0	1
TOTAL	14	11	21

6b. *Origines entrées*	*1993*	*1997*	*2003*
Pays industrialisés	8	1	6
dont Union européenne *(hors PECO)*	5 (Allemagne, Belgique, Italie, Gde-Bretagne)	0	6 (Allemagne, Italie)
dont autres OCDE	3 (Suisse, Japon)	1 (Etats-Unis)	0
"Émergents" hors Chine [(a)]	0	1	0
dont PECO	0	0	0
dont Méditerranée Sud	0	1 (Maroc)	0
dont Asie S-E	0	0	0
Autres	1 (Mauritius)	0	1 (Russie)
Total	9	2	7

source : idem que Tableau 2. (a) Définis comme pays à bas salaires et capacités technologiques (Giraud, 1996).

Là encore, nos résultats convergent avec ceux produits par Aubert et Sillard[11] (2005, p.80). L'observation des destinations pour les délocalisations sortantes (Tableau 6*a*) permet trois commentaires :

- *Le coût salarial n'explique pas tout*. La part importante des pays industrialisés (10 destinations sur 14 en 1993 ; 8/11 en 1997 ; 5/21 en 2003), bien qu'en recul, contredit l'idée que les délocalisations résulteraient exclusivement de la recherche de bas coût salariaux[12]. De même, l'importance des « flux croisés » (délocalisations entrantes et sortantes) entre pays industrialisés – notamment Allemagne, Belgique et Italie – pour les mêmes années voire les mêmes secteurs suggère l'action d'autres facteurs.
- *La mondialisation des entreprises reste régionalisée.* Plus des deux tiers des délocalisations sont polarisées géographiquement sur l'Europe (Union européenne, PECO et Méditerranée Sud). Dans cet ensemble, les PECO entrés dans l'Union européenne ou s'y préparant (Roumanie) occupent une place croissante. Ceux-ci ne se sont pas substitués à des implantations existant au Maghreb – mais la base industrielle se constituant en Europe de l'Est entretient cette menace – car cette progression répond à un double objectif : s'implanter sur les marchés émergents des PECO (logique horizontale multidomestique[13]) ; et développer aussi une base productive dans une logique verticale globale à l'échelle européenne, en cumulant des économies d'échelle et une économie de proximité[14].
- *L'effet « Chine »*. La Chine est un pays particulier car l'effet-taille en fait à la fois une base productive et un marché final attractifs. De fait, les délocalisations sortantes observées servent parfois une stratégie globale (d'où substitution à l'activité résidente d'origine), parfois une stratégie multidomestique (se substituant aux seules activités pour l'exportation)[15] que la progression des coûts salariaux chinois (en 2005, +9,6%

[11] Deux différences significatives apparaissent cependant dans leurs résultats. Pour eux : *i)* le poids des PECO est un peu moindre que celui du Maghreb : on peut penser à un effet-calendrier, notre étude montrant que les PECO émergent plutôt au début des années 2000 ; *ii)* le poids de l'Espagne est supérieur : un biais géographique peut se manifester en Rhône-Alpes contre la destination « Espagne ».

[12] Aubert et Sillard (2005, p.72) obtiennent le même résultat (53% des emplois délocalisés vers des pays développés).

[13] La distinction entre transnationalisation *horizontale multidomestique* et *verticale globale* est reprise de Perlmutter (1969) et Markusen (1995).

[14] La stratégie « Logan » de Renault en fournit une illustration.

[15] On observe par ailleurs, au niveau de la mobilité générale (tableau 2), que la stratégie multidomestique en Chine a incité les entreprises implantées en Rhône-Alpes à y réaliser des capacités de production supplémentaires plutôt que des délocalisations, par des investissements *greenfield* du fait de la nouveauté du marché chinois et de sa forte croissance : 8 créations d'activités en Chine en 1997 (contre 1 délocalisation) ; 10 créations en 2003 (contre 4 délocalisations). Cela n'exclut pas que la Chine bénéficie aussi de délocalisations provenant par exemple d'autres pays asiatiques ayant attiré des délocalisations de France dans les années 1970-80.

dans les villes et +6,2% dans les campagnes[16]) devrait continuer à valider :

Tableau 7. **Stratégies de délocalisation en Chine**

Cas d'entreprises ayant délocalisé en Chine selon une logique globale :
– HPE Hayward. *branche :* articles de loisir. *marché final :* piscines - Europe Ouest.
– Application des gaz. *branche :* chimie. *marché final :* matériel de camping - Europe Ouest.
– CCLC. *branche :* habillement. *marché final :* lingerie féminine milieu de gamme - Europe Ouest.
Cas d'entreprises ayant délocalisé en Chine selon une logique multidomestique :
– CIAT. *branche :* mécanique. *marché final :* logement (équipement pour bricolage ou professionnels en Chine (développement d'un marché domestique de l'outillage à main pour le bricolage des ménages et les professionnels du bâtiment du fait de l'urbanisation).
– PRP. *branche :* plastique. *marché final :* cosmétiques en Chine et Asie S-E (développement d'un marché domestique des biens de consommation (cosmétiques), d'où une attraction des activités amont : fabrication de bouchons plastique pour flacons de parfum).

Au total, l'essentiel de l'enjeu géographique des délocalisations concernant Rhône-Alpes sur la période se joue d'abord avec des pays voisins (Allemagne, Belgique, Italie, Espagne), puis avec les PECO et la Chine.

Deux hypothèses complémentaires peuvent expliquer ce constat :
i) un effet de *path dependency* des entreprises rhône-alpines à l'égard de leur histoire, qui est socialement encastrée dans des réseaux européens – qu'il s'agisse de réseaux fonctionnels (partenaires commerciaux, financiers, etc., qui ont été validés) ou de réseaux personnels des dirigeants (famille, sociabilité…) – et contrainte par la distance géographique et économique : l'espace stratégique des entreprises concernées (géographie antérieure du siège social, du groupe, de la base productive, des marchés historiques…) est environ une fois sur deux le continent européen ;
ii) un effet « demande » (du type « stars » dans une matrice BCG) : sous contrainte de ressources à court terme en capital et en travail, l'entreprise privilégie les zones géographiques dont le marché s'accroît le plus en valeur *absolue* (Chine, mais encore aussi UE et Etats-Unis), et pas uniquement en valeur *relative* (taux de croissance).

Cette relative inertie géographique justifie de parler de « nomadisme » plutôt que de « volatilité » des entreprises (Chanteau, 2001). D'autant que, comme on le voit *infra*, la destination des délocalisations est souvent contrainte par des localisations déjà occupées par l'entreprise (en site propre ou par un fournisseur sous contrat). En ce sens, les délocalisations ont aussi une certaine prévisibilité.

III.2. Délocalisations et construction de pouvoirs de marché

a) Trois objectifs stratégiques pour délocaliser

L'analyse des motifs de délocalisation (Tableau 8) amène à discriminer plusieurs objectifs de gestion. Les objectifs commerciaux de court terme dominent : l'entreprise délocalise le plus souvent pour accroître ses parts de marché existantes (délocalisations « offensives ») ou pour les défendre (délocalisations « défensives » face à une demande en récession ou face à des concurrents agressifs).

Nous distingons en outre les délocalisations « structurelles »[17] : sans objectif commercial particulier, elles visent à améliorer la profitabilité du groupe à court terme (maîtrise des coûts) ou à plus long terme (efforts d'innovation), par restructuration entre sites internes ou après fusion/acquisition. Celles-ci représentent presque un cas sur trois. Elles peuvent avoir des effets macroéconomiques faibles (leur solde net « entrées-sorties de délocalisations » est assez équilibré), à la différence des deux stratégies précédentes, mais des effets microéconomiques marquants (importance des effectifs concernés).

---

16 Commission nationale pour le développement de la réforme (*China Daily*, cité in *Le Monde*, 18 avril 2006, p.10).

17 Cette catégorie ne doit pas être comparée à l'item « restructuring » du European Monitoring Center on Change, qui inclut les « faillites », les « déménagements intranationaux », etc.

Tableau 8. **Facteurs stratégiques des délocalisations (Rhône-Aubes : 1993, 1997, 2003)**

« sortantes »	1993	1997	2003	« entrantes »	1993	1997	2003	TOTAL
TOTAL « sortantes »	*14*	*11*	*21*	*TOTAL « entrantes »*	*9*	*2*	*7*	**64**
Défensives	**5**	**2**	**3**	**Défensives**	**3**	**1**	**3**	**17**
réduction coût unitaire	4	2	3	réduction coût unitaire	3	0	3	**15**
économies d'échelle	1		1	*économies d'échelle*	3		3	***8***
coût salarial	2	2		*coût salarial*				***4***
« Mixte »	1		2	*« Mixte »*				***3***
coûts accès (transport…)				*coûts accès (transport…)*				***0***
facteurs « hors coût »	1	0	0	facteurs « hors coût »	0	1	0	**2**
différenciation				*différenciation[a]*		*1*		***1***
demande dédiée	*1*			*demande dédiée*				***1***
Offensives	**3**	**6**	**13**	**Offensives**	**4**	**0**	**1**	**27**
réduction coût unitaire	3	6	10	réduction coût unitaire	3	0	1	**23**
économies d'échelle			2	*économies d'échelle*	2		1	***5***
coût salarial	1	1	1	*coût salarial*				***3***
« Mixte »		1	5	*« Mixte »*				***6***
coûts accès (transport…)	2	4	2	*coûts accès (transport…)*	1			***9***
facteurs « hors coût »	0	0	3	facteurs « hors coût »	1	0	0	**4**
différenciation				*différenciation[b]*	1			***1***
demande dédiée			3	*demande dédiée*				***3***
Structurelles	**6**	**3**	**4**	**Structurelles**	**2**	**1**	**3**	**19**
réduction coût unitaire	6	3	4	réduction coût unitaire	2	0	3	**18**
économies d'échelle	5	2	4	*économies d'échelle*	2		3	***16***
coût salarial	1			*Coût salarial*				***1***
« Mixte »		1		*« Mixte »*				***1***
coûts accès (transport…)				*coûts accès (transport…)*				***0***
facteurs « hors coût »	0	0	0	facteurs « hors coût »	0	1	0	**1**
différenciation				*différenciation[c]*		*1*		***1***
n.c.	0	0	1	n.c.	0	0	0	

source : idem que Tableau 2. (a) Qualité de production. (b) Image de marque locale. (c) Compétences salariées pour l'innovation technique.

b) Moyens recherchés : les facteurs de la compétitivité-coût

L'observation des motifs déclarés de délocalisation fait ressortir, de façon attendue, l'enjeu d'un avantage-coût. La recherche d'une meilleure compétitivité par réduction de *coût unitaire* motive 85% des cas de délocalisations observés, contre 15% orientés prioritairement par des contraintes de demande dédiée ou par des stratégies génériques de différenciation (qualité, image de marque, capacités d'innovation). Comme on le verra *infra*, cela ne signifie pas que ces entreprises sont affranchies de toute contrainte de demande mais que la localisation de leur offre est relativement libre par rapport à la localisation de la demande.

La recherche d'une baisse du coût unitaire suit trois types de calculs :

• *Économies d'échelle*. Contrairement à l'idée dominante, la première cause de délocalisation invoquée par les entreprises (près d'un cas sur deux) est la réduction de ses coûts fixes (notamment par accroissement du taux d'utilisation des infrastructures et des équipements existants) plutôt que la réduction des coûts salariaux. Ceci explique notamment les délocalisations « entrantes » (80% de ces cas) mais intervient aussi dans un tiers des délocalisations « sortantes »[18]. Ainsi l'exemple-type d'une délocalisation est le déplacement d'une activité (entre deux filiales ou en réinternalisant une soustraitance) pour accroître le taux d'activité d'un site de l'entreprise et réduire ainsi son coût unitaire de production par économies d'échelle. C'est particulièrement le cas pour les délocalisations « structurelles ». En ce sens, les délocalisations ne sont pas en elles-mêmes un indicateur de compétitivité du territoire d'origine mais traduisent plutôt des choix d'organisation industrielle de firmes.

• *Coût salarial*. L'économie de coût salarial est le deuxième motif dominant des délocalisations. Rarement critère décisif à lui seul (8 cas sur 64), il est souvent « mixé » dans la recherche de gain de productivité globale (site d'accueil proposant une combinaison productivité du travail et du capital supérieure à celle du site d'origine) : autrement dit, le critère de décision pertinent est bien le coût unitaire, et non le seul coût salarial horaire (Bouba-Olga, 2006). Au total (motifs « coût salarial » + « mixte »), le coût salarial intervient dans plus du

[18] Une compréhension détaillée de cette logique est fournie par les études monographiques de la délocalisation Hoover en 1993, de la Bourgogne vers l'Ecosse (pour une synthèse : Chanteau, 2001, pp.170-172).

tiers des délocalisations. C'est notamment un motif majeur des délocalisations « défensives » (41% de ce type de cas).

• *Distance au marché*. Réduire la distance au marché (délais, coûts de transport…) motive prioritairement 9 délocalisations. Cet argument s'inscrit presque toujours dans une stratégie « offensive », anticipant un accroissement des ventes sur le marché distant (d'où le plus souvent une substitution production à l'étranger/exportation : 7 cas sur 9)[19].

c) Autres moyens recherchés : les facteurs « hors-coût » de la délocalisation

Les facteurs de compétitivité hors-coût (7 cas observés) ont été privilégiés dans trois types de situations :

- relocalisation face à un risque subi (problème de qualité) : 1 cas.
- attractivité pour un facteur localisé de différenciation (image de marque nationale, centre de recherche publique) : 2 cas.
- accès à un marché protégé, représenté ici par l'éloignement du site d'origine par rapport à une demande « dédiée » (Salais et Storper, 1993) : le maintien ou l'obtention d'un contrat de soustraitance n'est souvent possible que par une implantation dans la zone de proximité géographique du donneur d'ordres afin de satisfaire ses exigences de réactivité (production synchrone…) ou d'adaptation locale du produit : 4 cas observés.

Dans la moitié des cas, la prééminence de ces facteurs « hors-coût » signale une stratégie de délocalisation « offensive ».

d) Trois stratégies-types de délocalisation

Au total, notre étude discrimine, par leurs causes et leurs modes de gestion, trois stratégies types de délocalisation :

Tableau 9. **Trois stratégies-types de délocalisation**

	« Offensives » (28 cas)	« Structurelles » (18 cas)	« Défensives » (17 cas)
Type d'avantage-coût caractéristique	Coût accès au marché	Coût fixe	Coût fixe+salarial
Recherche d'avantage hors-coût	oui (si barrière accès)		
Logique dominante	Multidomestique	Globale	Globale
Type de pays d'accueil privilégié *(par rapport à l'implantation d'origine)*	Similaire ou en rattrapage	Similaire ou en rattrapage	Pays à bas salaire

Cette diversité, normale en analyse stratégique des firmes, est au contraire un résultat remarquable par rapport au discours commun sur les délocalisations.

IV.—STRATÉGIES DE DÉLOCALISATION : DES OPTIONS DIFFÉRENCIÉES

L'analyse économique des délocalisations a souvent emprunté une approche en termes de dotations des firmes et des pays (Mucchielli, 1998 ; Samuelson, 2004 ; Bhagwati *et alii*, 2004). Dans sa version la plus simplifiée, les délocalisations (assimilées à des IDE) seraient alors déterminées par l'appariement des avantages spécifiques (dotations initiales de la firme) et des avantages comparatifs (dotations initiales du pays d'accueil et du pays d'origine), jusqu'à épuisement des possibilités de mobilité des facteurs de production des secteurs concernés – comme dans un modèle à facteurs spécifiques du type Ricardo-Viner-Jones.

Les apports de l'économie industrielle internationale et de l'économie spatiale (McCann, Mudambi, 2004) amènent au contraire à raisonner en termes de construction d'avantages concurrentiels – plutôt que de dotations initiales –, avec une possible instabilité et même des

[19] Par définition, c'est le type de délocalisations que ne saisit pas la méthode Aubert-Sillard, mais qui pourrait peut-être l'être en recherchant aussi les corrélations entre baisse d'effectifs et baisse des exportations (au lieu des baisses d'importations) de l'entreprise.

inversions de ces avantages. De fait, notre étude témoigne d'un non-déterminisme et d'une hétérogénéité des processus de délocalisation : simultanément, des facteurs auto-renforçants et des facteurs auto-limitants stimulent ou freinent les délocalisations, et leur pondération diffère selon le mode de transnationalisation (verticale globale ou horizontale multidomestique), qui dépend lui-même du positionnement de la firme dans son secteur (niveau de gamme, capacité d'innovation, accès aux facteurs, etc.). Cette diversité des stratégies dans lesquelles s'insèrent les délocalisations peut sembler *a priori* contre-intuitive mais beaucoup de ceux qui ont conclu que la recherche d'une économie sur les coûts étaient le seul motif de délocalisation ont limité leurs observations aux seuls pays émergents et à bas salaires ; par ailleurs, notre résultat rejoint le constat d'Aubert et Sillard (2005) et, au-delà, le constat d'une diversité des trajectoires de mondialisation des firmes (Mouhoud, 2006)[20].

Nous avons alors recherché comment logique d'offre et logique de demande interagissent pour comprendre la dynamique des délocalisations. En effet, même quand elle obéit à une logique d'avantage-coût, la délocalisation n'est pas une stratégie totalement autonome : elle peut être contrainte par des régimes de demandes (sectorielles ou territoriales) qui lui sont partiellement exogènes. L'analyse tente de préciser maintenant le poids respectif de ces déterminants, au niveau macroéconomique ou au niveau du groupe.

IV.1. Le poids des différentiels géographiques de la demande

La structure de la demande demeure un déterminant fondamental de la transnationalisation : ainsi, les modélisations de la localisation des investissements – « horizontales », « knowledge capital » ou « gravitationnelles » – intègrent toutes cette dimension (Ferrara et Henriot, 2004). On sait que, depuis la fin du XIXe siècle, la transnationalisation des firmes a massivement obéi à une logique multidomestique ; cependant, on constate encore aujourd'hui que la firme doit souvent poser la question de la localisation et de l'accès à la demande avant celle de la localisation de son organisation productive.

Dans notre étude, cette structuration par la demande s'observe spécifiquement par les critères « coût d'accès à la demande » et « proximité à une demande dédiée » dans les motifs de délocalisations (13 cas sur 64). La sensibilité à la dynamique de la demande est une caractéristique des délocalisations « offensives » (d'ailleurs souvent déclarées comme se substituant à des exportations), mais elle s'observe aussi dans des délocalisations « défensives »[21] (comme réponse à une récession de la demande, imposant soit un effort de compétitivité-prix soit une diversification des marchés : 7 cas sur 17) et « structurelles » (restructuration de la production suite à un échec commercial sur une ligne de produits ou restructuration de la R&D pour anticiper ou construire de nouvelles demandes : 3 cas sur 19). De ce fait, la délocalisation ne peut se définir comme la dissociation entre lieux de production et de consommation.

Au total, un tiers des délocalisations est structuré par des contraintes de demande (dont les deux tiers directement d'une demande finale). Les secteurs des IAA et de la mécanique (au service de l'automobile, du BTP ou de l'équipement des ménages) illustrent cette conclusion.

IV.2. La montée en puissance des stratégies globales

Cependant, la globalisation de la transnationalisation (recherche de meilleures conditions d'offre quelle que soit la localisation de la demande) est devenu de plus en plus le mode opératoire dominant, pour certains produits finals standards ou pour des produits intermédiaires. Si l'on évalue son poids par l'occurrence des motifs « coût salarial » et « mixte : coût salarial + coûts fixes » et par les délocalisations « structurelles » (par définition assez indifférentes à la *localisation* de la demande), la logique globale explique (doublons déduits) 35 cas de délocalisations sur 64. Elle est caractéristique des délocalisations

[20] En ce sens, notre approche s'accorde plutôt aux modèles de *knowledge capital* (Carr *et alii*, 2001).

[21] Qui sont alors souvent des délocalisations « entrantes », recherchant des économies d'échelle sur un site existant en Rhône-Alpes.

« structurelles », et symptomatique aussi des délocalisations « défensives » (7 cas sur 17).

On rappellera cependant que les destinations de délocalisation ne constituent pas une preuve évidente de la tendance à la globalisation : comme indiqué *supra*, elles s'effectuent majoritairement dans des pays susceptibles d'être aussi des zones de demande finale fortement croissante (PECO, Asie de l'Est) et peuvent donc servir un double objectif de stratégie globale (pour la demande du pays d'origine) *et* multidomestique (pour la demande de la zone d'accueil).

IV.3. Le choix du *lieu* de délocalisation gouverné par des effets de réseau

On sait que le choix du pays d'accueil d'une délocalisation intègre un certain nombre de pré-conditions qui permet au décideur d'établir une *short list* des pays éligibles (Michalet, 1999 ; Mayer et Mucchielli, 1999) avant d'affiner ses critères pour aboutir au choix final. Ce choix final apparaît dans notre étude très dépendant du réseau industriel dans lequel est déjà inséré le décideur de la délocalisation.

Cet effet-réseau est repéré à plusieurs niveaux :

- Par les délocalisations « structurelles », qui procèdent par réallocation de l'activité entre sites existants dans des filiales et des soustraitants ou par réinternalisation (19 cas) ;
- Par certains critères déclarés contraignant la destination de délocalisations offensives ou défensives : *i)* « site existant » au sein du groupe (5 cas), au sein des co-investisseurs en *joint venture* ou en groupement économique (3 cas) ou des soustraitants en contrat (2 cas) ; *ii)* « déménagement du donneur d'ordres » : 2 cas.

Au total, l'effet-réseau concerne 31 cas de délocalisations. Il est souvent hiérarchisé (groupe, donneur d'ordre/soustraitants…). Surtout, il apparaît dans notre étude comme un facteur structurel majeur pour la progression des délocalisations et, au-delà, pour la transnationalisation des firmes : une délocalisation réussie facilite les délocalisations ultérieures (d'abord partielle ; puis de plus en plus poussée) qui bénéficient d'économies d'échelle internes (amortissement du coût fixe initial, apprentissage) ou externes (densification du tissu industriel d'accueil par des activités délocalisées). Ce processus est typique de l'habillement (notamment en Tunisie) et de l'investissement étranger dans les PECO (mécanique, plasturgie…). Si la délocalisation n'est souvent qu'un mode d'ajustement résiduel de l'appareil productif de la firme (par exemple, quand l'activité a ralenti suite au déclin de la demande, jusqu'au point mort de l'établissement), elle peut donc aussi servir d'appui au développement de nouvelles stratégies industrielles.

V.— CONCLUSION

Au total, les délocalisations n'apparaissent pas – sur la période et pour notre corpus – comme une pratique fréquente ni générale (la hausse observée en 2003, par rapport à 1997, ne peut démontrer un *trend* de croissance). De façon contre-intuitive, les délocalisations obéissent à une diversité de motifs et de stratégies – au-delà du seul avantage-coût –, qui néanmoins n'est pas surprenante : elle reproduit la diversité des stratégies et modalités organisationnelles de mondialisation des firmes car elle constitue une variable d'ajustement pour la gestion de l'évolution des appareils productifs. C'est ainsi que les délocalisations participent d'une tendance structurelle au déplacement géographique du « centre de gravité » stratégique des ventes et des activités de production des firmes, qu'elle facilitent sans nécessairement les accélérer.

De ce fait, le rôle des délocalisations ne saurait être marginalisé. En effet, l'analyse des trois stratégies-types de délocalisation que nous avons identifiées met en évidence un trait récent mais majeur de la mondialisation des entreprises, à savoir l'interpénétration des logiques globales et multidomestiques :

- une stratégie globale (sur certains éléments de la chaîne de valeur) peut servir une

stratégie multidomestique (en abaissant le coût des composants réalisés à l'étranger au niveau exigé par les conditions de la demande locale pour le produit fini) : cette possibilité dépend de la modularité du produit fini et de la capacité de l'entreprise à gérer la segmentation internationale de sa chaîne de valeur.

— Inversement, une stratégie multidomestique peut être asservie à une stratégie globale : c'est le cas quand la demande à l'étranger qui induit la délocalisation d'une entreprise émane de l'activité globalisée d'une autre entreprise (par exemple, un soustraitant délocalisant pour répondre à la segmentation internationale de son donneur d'ordres).

La résultante des différentes dynamiques à l'œuvre s'inscrit pour l'essentiel dans une continentalisation des systèmes productifs industriels (Frankel, 1998) selon un processus de « maillage » de l'économie-monde (Dollfus, 1992). Il conviendrait désormais de mieux préciser à ce niveau la dynamique des interactions entre gains de productivité, stratégies d'offre et stratégies de demande pour discuter, outre l'évolution future des délocalisations, les politiques publiques pertinentes face à la mondialisation des entreprises. Dans cette perspective, une extension de la recherche sur une période plus longue et sur une mesure détaillée des évolutions de l'emploi dans les entreprises concernées est nécessaire.

BIBLIOGRAPHIE

ARTHUIS J. (prés.) (1993) « L'incidence économique et fiscale des délocalisations hors du territoire national des activités industrielles et de service », *Rapport d'information au Sénat,* n°337, 4 juin.

ARTHUIS J. (prés.) (2005) « La globalisation de l'économie et la délocalisation des activités et des emplois », *Rapport d'information au Sénat,* n°416, 22 juin.

ARTUS P. (1995) « Délocalisations industrielles, croissance et bien-être », *Economie appliquée,* vol.XLVIII, n°1, janvier, pp.31-46.

AUBERT P. et SILLARD P. (2005) « Délocalisations et réductions d'effectifs dans l'industrie française », in : INSEE, *L'économie française : comptes et dossiers 2005-2006*, INSEE, Paris, pp.57-92.

AUSSILLOUX V. et CHEVAL M.-L. (2002) « Les investissements directs français à l'étranger et l'emploi en France », *Économie et Prévision,* 2002/1-2, n° 152-153, pp.171-188.

BERGER S. (2005) *How We Compete : What Companies Around The World Are Doing To Make It in Today's Global Economy,* Random House, New York.

BHAGWATI J., PANAGARIYA A. et SRINIVASAN T. (2004) « The Maddles Over Outsourcing », *Journal of Economic Perspectives,* vol.18, n°4, Fall, pp.93-114.

BOULHOL H. (2004) « Quel impact du commerce extérieur international sur la désindustrialisation dans les pays de l'OCDE ? », *Flash CDC Ixis,* n°2004-06, 1er juillet.

BOUBA-OLGA O. (2006) *Les nouvelles géographies du capitalisme,* Le Seuil, Paris.

BRAINARD L. S. et RIKER D. A. (1997) « Are US Multinationals Exporting Jobs ? », *NBER Working Paper,* n°5958, March.

CARR D. L., MARKUS K. E. et MARKUSEN J. R. (2001) « Estimating The Knowledge-Capital Model of the Multinational Enterprise », *American Economic Review,* vol.91, n°3, June, pp.693-708.

CHANTEAU J.-P. (2001) *L'entreprise nomade. Localisation et mobilité des activités productives,* L'Harmattan, Paris.

CHANTEAU J.-P. (2003) « L'économie, une science de gouvernement ? La construction des délocalisations comme référent des politiques économiques », in : IHL O. *et alii* (dir.), *Les sciences de gouvernement*, Economica, Paris, pp.195-216.

COHEN S. S. et ZYSMAN J. (1987) *Manufacturing Matters, The Myth of the Post-Industrial Economy*, Basic Books, New York.

DAUDIN G. et LEVASSEUR S. (2005) « Délocalisations et concurrence des pays émergents : mesurer l'effet sur l'emploi en France », *Revue de l'OFCE,* n°94, juillet, pp.131-160.

DE GIMEL L. (2005) « Repères quantitatifs sur les délocalisations industrielles à partir des relations extérieures avec les pays émergents ou à bas salaires », in : FONTAGNÉ L. et LORENZI J.-H. (dir.), *Désindustrialisation, délocalisations (Rapport du Conseil d'analyse économique*), La Documentation française, Paris, pp.163-187.

DELISLE J.-P. et LAINÉ F. (1996) « Les transferts d'établissements dans l'espace français – Relations territoriales et recompositions locales », *Document de travail INSEE,* n°H9602.

DELISLE J.-P. et LAINÉ F. (1998) « Les transferts d'établissements contribuent au desserrement urbain », *Economie et statistique*, n°311, janvier, pp.91-106.

DERTOUZOS M. L., SOLOW R. M., LESTER R. K. (1989) *Made in America : Regaining the Productive Edge*, MIT Press, Cambridge MA.

DOLLFUS O. (1992) *Le système Monde,* in : BRUNET R., DOLLFUS O. (dir), *Géographie universelle (tome 1),* Hachette/Reclus, Paris.

DREE (2004) « Audition », in : GRIGNON F. (rapp.), « La délocalisation des industries de main-d'œuvre », *Rapport d'information au Sénat,*

n°374, 23 juin, pp.44-46.

DRUMETZ F. (2004) « La délocalisation », *Bulletin de la Banque de France,* n°132.

DUNNING J. H. (1988) « The Eclectic Paradigm of International Production : A Restatement and Some Possible Extensions », *Journal of International Business Studies,* vol.19, n°1, Spring, pp.1-31.

ERM (2006) « Relocation of Production and Industrial Relations », *European Industrial Relations Observatory on-line,* http://www.eiro.eurofound.eu.int/2005/11/study/tn0511101s.html, 6 février 2006.

FERRARA L. et HENRIOT A. (2004) « La localisation des entreprises industrielles : comment apprécier l'attractivité des territoires ? », *Economie internationale,* n°99, 2e trimestre, pp.91-111.

FONTAGNÉ L., et LORENZI J.-H. (2005) « Désindustrialisation, délocalisations », in : FONTAGNÉ L. et LORENZI J.-H. (dir.), *Désindustrialisation, délocalisations (Rapport du Conseil d'analyse économique*), La Documentation française, Paris, pp.9-131.

FRANKEL J. A. (ed) (1998) *The Regionalization of the World Economy,* University of Chicago Press, Chicago MI.

GIRAUD P.-N. (1996) *L'inégalité du monde,* Gallimard, Paris.

GUIMBERT S. et LÉVY-BRUHL F. (2002) « La situation de l'emploi en France face aux échanges internationaux », *Economie et prévision,* vol.2002-1/2, n°152-153, pp.189-201.

HENNER H.-F. (1997) *Commerce international,* Montchrestien (3e éd.), Paris.

KATALYSE (2005) « La globalisation de l'économie et les délocalisations d'activité et d'emplois (annexe 2) », in : ARTHUIS J. (prés.), « La globalisation de l'économie et la délocalisation des activités et des emplois », *Rapport d'information au Sénat,* n°416, 22 juin.

KRUGMAN P. R. (1994) « Does Third World Growth Hurt First World Prosperity ? », *Harvard Business Review,* July, pp.113-121.

LORENZI J.-H. (2005) « Délocalisation et risques de désindustrialisation », *Regards sur l'actualité,* n°312, juin, pp.15-26.

LUTTWAK E. (1993) *The Endangered American Dream,* Touchstone, New York NJ.

MAGAZINER I. (1982), *Minding America's Business : The Decline and Rise of the American Economy,* Harcourt, New York NJ.

MAGAZINER I. et PATINKIN M. (1989) *The Silent War : Inside the Global Business Battles Shaping America's Future,* Random House, New York NJ.

MANKIW G. et SWAGEL P. (2005) « The Politics and Economics of Offshore Outsourcing », *AEI Working Papers,* n°122, December 7.

MARKUSEN J. R. (1995) « The Boundaries of Multinational Enterprises and the Theory of International Trade », *Journal of Economic Perspectives*, n° 9, pp. 169-189.

MAYER Th., MUCCHIELLI J.-L. (1999) « La localisation à l'étranger des entreprises multinationales : une approche d'économie géographique hiérarchisée appliquée aux entreprises japonaises en Europe », *Economie et statistique,* n°326-327, pp.159-167.

McCANN P., MUDAMBI R. (2004) « The Location Behavior of the Multinational Enterprise: Some Analytical Issues », *Growth and Change,* vol. 35, n°4, pp. 491-524.

MESSERLIN P. (1998) *Commerce international,* PUF Paris.

MICHALET C.-A. (1999) *La séduction des nations,* Economica, Paris.

MOUHOUD E. M. (1989) « Les stratégies de relocalisation des firmes multinationales », *Revue d'économie politique*, vol.99, n°1, janvier, pp.96-122.

MOUHOUD E. M. (1990) « Stratégies de délocalisation et comportement d'imitation. Le cas de l'industrie textile-habillement en France et en RFA », *Revue de l'IRES*, n°3, printemps, pp.81-118.

MOUHOUD E. M. (2006) *Mondialisation et délocalisation des entreprises,* La Découverte, Paris.

MUCCHIELLI J.-L. (1993) « Audition », in BOROTRA F., CHAVANES G. (rapp.), *Rapport d'information à l'Assemblée nationale de la commission d'enquête sur les délocalisations à l'étranger d'activités économiques,* n°781, 1er décembre.

MUCCHIELLI, J.-L. (1998) *Multinationales et mondialisation,* Le Seuil, Paris.

PERLMUTTER H. V. (1969) « The Tortuous Evolution of the Multinational Corporation », *Columbia Journal of World Business,* n°4, January, pp.9-18.

PORTER M. E. (1980) *Competitive Strategy,* Free Press, New York NJ.

REICH R. (1991) *The Work of Nations,* Knopf, New York NJ.

SALAIS R. et STORPER M. (1993) *Les mondes de production,* EHESS, Paris.

SAMUELSON P. A. (2004) « Where Ricardo and Mill Reboot And Confirm Arguments of Mainstream Economists Supporting Globalization », *Journal of Economic Perspectives,* vol.18, n°3, Summer, pp.135-146.

THUROW L. C. (1992) *Head to Head. The Coming Economic Battle Among Japan, Europe and America,* William Morrow&C°, New York NJ.

VILLA P. (1998) « Capital humain, mobilité du capital et commerce international », *Annales d'économie et de statistique,* n°52, décembre, pp.163-201.

Annexe 1. **Grille de traitement des informations sur les cas avérés de délocalisation**

A. Objectif de gestion (« pourquoi mettre en cause la localisation initiale ? ») :

1. Défensif (défense de parts de marché)	1.1 par compétitivité-coût 1.2 par différenciation 1.3 par amélioration accès au marché
2. Offensif (gain de parts de marché)	2.1 par compétitivité-coût 2.2 par différenciation 2.3 par amélioration accès au marché
3. Profitabilité (décision de gestion sans but commercial spécifique)	3.1 par restructuration interne 3.2 par fusion-acquisition
4. contrainte institutionnelle	4.1 mise aux normes (sécurité, environnement, urbanisme…) 4.2 nationalisaiton 4.3 crise sociale, politique, monétaire…

B. Moyens requis (« quel critère prioritaire pour réaliser la délocalisation ? ») :

10. Réduction de coût fixe	11 regroupement des activités administratives 12 regroupement des activités de production 13 regroupement des activités de R&D 14 désimmobilisations foncières
20. Réduction du coût salarial	
25 Objectif « mixte » (réductions de coût fixe + salarial)	
30 Réduction de coût d'accès au marché	31 proximité externalités publiques (infrastructures de communication…) 32 proximité clientèle générique
40 Accès à des facteurs de différenciation générique	41 main-d'œuvre spécifique 42 amélioration qualité (contrôle, délais…) 43 diversification de gamme 44 accès à une image de marque locale
50 accès à des facteurs de différenciation dédiée	51 proximité clientèle dédiée (donneur d'ordres…) 52 contournement de barrières protectionnistes
60 environnement institutionnel	61 « chasse aux primes » publiques 62 amélioration risque-pays

C. Contraintes de localisation (« pourquoi choisir la localisation élue ? ») :

10. Coût acquisition foncier	
20. Localisation préexistante	21 site propre existant 22 soustraitant existant 23 proximité décideur (siège social du groupe ; actionnaire ; partenaire…)
30 accès nouveaux facteurs d'offre	31 accès matière première 32 accès externalités publiques (recherche, formation…) 33 productivité du travail 34 qualité du tissu industriel (fournisseur, infrastructures…)
40 dynamique de la demande « locale »	41 distance aux clients existants (substitution d'exports) 42 déplacement de clients existants (donneurs d'ordres…) 43 conquête de nouveaux clients malgré barrières à l'entrée 44 commande publique