



Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement

Distr. générale
25 mars 2011
Français
Original: anglais

Conseil du commerce et du développement

Commission du commerce et du développement

Troisième session

Genève, 6-10 juin 2011

Point 5 de l'ordre du jour provisoire

Intégration des pays en développement dans les chaînes mondiales d'approvisionnement, y compris grâce à des exportations à plus forte valeur ajoutée

Note du secrétariat de la CNUCED

Résumé

Durant les trente dernières années, les chaînes mondiales d'approvisionnement ont joué un rôle de plus en plus important dans l'accès des pays en développement aux marchés internationaux. À l'origine, ces chaînes n'existaient que dans quelques secteurs économiques et se limitaient largement aux pays développés. La participation des pays en développement y était très faible et se cantonnait à des activités à forte intensité de main-d'œuvre. Depuis les années 1990, la baisse du coût des transactions internationales – due à la libéralisation du commerce, aux avancées technologiques et aux progrès de la logistique et de la gestion des transports, ainsi qu'à l'augmentation de la capacité industrielle des pays en développement – a permis de segmenter davantage les chaînes d'approvisionnement et d'intégrer progressivement ces pays dans les réseaux de production. Aujourd'hui, une part appréciable de la production est effectuée dans ces pays. Pour les pays en développement et leurs entreprises, les chaînes d'approvisionnement sont une chance, mais aussi un défi. Si elles facilitent beaucoup leur accès aux marchés des pays développés, elles exigent aussi des fournisseurs efficacité et compétence. Il est donc important pour les pays en développement d'appliquer des politiques économiques qui, tout en renforçant la compétitivité de leurs entreprises, améliorent aussi leur fiabilité et leur efficacité. Dans le passé, ces entreprises devaient leur compétitivité principalement aux politiques commerciales – souvent à l'accès préférentiel aux marchés. Or, si les politiques commerciales restent importantes, elles ne sont plus suffisantes. Cela s'explique non seulement par l'érosion des préférences et par la baisse des droits de douane, mais aussi par le modèle économique que représentent les chaînes mondiales d'approvisionnement. Dans ces chaînes, la compétitivité (et donc les choix en matière de délocalisation) est fonction d'une série de facteurs, mais particulièrement de la qualité des politiques qui déterminent l'environnement commercial général et qui sont susceptibles de favoriser le développement des transports et des infrastructures, la compétitivité dans le domaine de la logistique et

d'autres services liés au commerce, le respect de l'état de droit, l'amélioration des procédures douanières, la fourniture d'avantages fiscaux et autres, ainsi que l'investissement dans le capital humain nécessaire pour progresser dans la chaîne de valeur. À cet égard, les PMA et d'autres pays à faible revenu sont souvent très désavantagés, car ces mesures exigent des ressources considérables dont, précisément, ils manquent. Une aide au développement bien ciblée serait donc utile. Toutefois, sans stratégie nationale à long terme visant à améliorer l'environnement commercial, l'aide au développement ne suffira pas. Faute de politiques nationales d'appui aux entreprises, les PMA et les pays à faible revenu continueront de participer aux chaînes mondiales d'approvisionnement en tant que fournisseurs de composants à faible valeur ajoutée, ce qui ne contribuera que peu à leur développement.

Introduction

1. À sa cinquantième réunion directive¹, le Conseil du commerce et du développement a décidé que la Commission du commerce et du développement examinerait le thème de l'intégration des pays en développement dans les chaînes mondiales d'approvisionnement, y compris grâce à des exportations à plus forte valeur ajoutée. La présente note a été établie pour aider la Commission à examiner le point de l'ordre du jour considéré.

I. Présentation générale

2. Au cours des trente dernières années, la libéralisation progressive des transactions internationales, les progrès des techniques de production et des services d'information, et l'amélioration de la logistique et des services de transport ont été autant de raisons pour inciter les entreprises à fragmenter les processus de production et à les délocaliser. Les chaînes mondiales d'approvisionnement ou de production, où en raison des stratégies de réduction des coûts, les biens sont souvent produits avec des intrants intermédiaires provenant de plusieurs pays, sont aujourd'hui courantes dans de nombreux secteurs et englobent de plus en plus de pays en développement.

3. D'un point de vue économique, l'apparition des chaînes mondiales d'approvisionnement est liée à la notion d'avantages comparatifs. En délocalisant les processus de production (R-D, conception, fabrication, emballage, commercialisation, distribution) dans différents pays, les sociétés transnationales (STN) peuvent tirer avantage des meilleures ressources humaines ou matérielles disponibles dans ces pays afin de préserver leur compétitivité en augmentant leur productivité et en diminuant leurs coûts².

4. Pour les pays en développement et leurs entreprises, l'intégration dans les chaînes mondiales d'approvisionnement peut présenter de nombreux avantages appréciables. Elle est donc devenue l'un des piliers de leurs politiques de développement tiré par les exportations. Les producteurs qui font partie de ces chaînes se forment aux techniques de gestion modernes et acquièrent une expérience directe des normes de qualité et des normes technologiques, devenant ainsi plus compétitifs. Ils se familiarisent aussi rapidement avec la structure de la demande et les préférences des consommateurs des marchés à haut revenu³. La participation aux chaînes mondiales d'approvisionnement peut aussi engendrer des externalités pour toute l'économie du pays concerné dans des domaines tels que l'emploi, la modernisation des technologies et des compétences, l'amélioration des capacités productives et la diversification des exportations vers des produits à plus forte valeur ajoutée. Ces externalités, à leur tour, peuvent rendre les pays plus attractifs pour l'investissement étranger direct (IED). Ces gains potentiels expliquent le vif intérêt des responsables politiques de nombreux pays en développement à l'égard des mesures à prendre pour rattacher leur secteur privé aux chaînes mondiales d'approvisionnement.

5. Cela étant, les chaînes mondiales d'approvisionnement correspondent avant tout à une stratégie d'entreprise des STN, motivée par leurs intérêts commerciaux. De faibles coûts de main-d'œuvre ne suffisent pas à eux seuls à justifier la délocalisation d'une partie du processus de production. Les chaînes d'approvisionnement s'appuient aussi sur des réseaux complexes et compétitifs de circulation des biens et de l'information. Participer à

¹ Le rapport de la réunion porte la cote TD/B/EX(50)/5.

² CNUCED (2010a).

³ Gereffi (1999); Altenburg (2000); Tewari (1998).

une chaîne et y progresser exige non seulement des compétences productives, mais aussi un environnement commercial sain; or ces éléments font souvent défaut dans les pays en développement.

6. La structure des chaînes varie en fonction de trois facteurs principaux: a) la géographie et la nature des liens entre les tâches/activités composant la chaîne; b) la répartition du pouvoir entre les entreprises qui contrôlent la chaîne (STN) et les autres acteurs; et c) le rôle des institutions et des politiques publiques dans l'organisation des relations commerciales et la détermination de l'implantation industrielle⁴.

7. Le premier facteur – structure géographique – est déterminé par le degré de fragmentation du processus de production et par sa délocalisation. Si le degré de fragmentation est généralement propre au secteur, la question de savoir où délocaliser les processus de production dépend non seulement des coûts de production et des coûts commerciaux, mais aussi de la taille potentielle du marché intérieur/régional, ainsi que de la proximité de marchés à haut revenu. Le niveau d'intégration des marchés intérieurs avec les marchés régionaux/internationaux – en ce qui concerne tant les politiques commerciales que le développement des infrastructures – n'est pas non plus sans importance.

8. Le deuxième facteur – répartition du pouvoir entre les différentes entreprises composant la chaîne d'approvisionnement – est illustré par la structure d'organisation des chaînes, qui est définie par le type de relations entre les acheteurs (entreprise chef de file) et leurs fournisseurs de produits manufacturés (encadré 1). À une extrême il y a l'intégration verticale, où une partie des étapes de la production dépend directement de l'entreprise chef de file, tandis que certaines pièces détachées et composants sont achetés auprès de sous-traitants; à l'autre extrême, on trouve le modèle fondé sur des relations contractuelles entre deux parties indépendantes, où les acheteurs ne connaissent ou ne contrôlent pas nécessairement leurs fournisseurs. Entre les deux s'étend toute la gamme des relations pouvant exister entre acheteurs et fournisseurs.

9. Le troisième facteur est lié à l'intervention de l'État. Les gouvernements contribuent beaucoup à faciliter l'intégration des entreprises nationales dans les chaînes mondiales d'approvisionnement. Ils ont souvent eu recours aux politiques commerciales pour renforcer la compétitivité de leurs entreprises, notamment en cherchant à obtenir un accès préférentiel aux marchés. En abaissant les coûts du commerce, les politiques commerciales peuvent assurément aider les entreprises nationales à s'intégrer dans les chaînes mondiales d'approvisionnement, mais si elles sont encore importantes, elles ne suffisent plus. Il faut aussi supprimer les obstacles intérieurs liés au commerce⁵. En outre, des mesures visant à améliorer l'environnement commercial général sont essentielles pour faciliter l'intégration des entreprises locales dans des marchés de plus en plus dominés par les chaînes mondiales d'approvisionnement.

10. Les deux premiers facteurs ont des répercussions politiques exogènes et dépendent largement du modèle d'entreprise dominant le secteur économique considéré. C'est pourquoi la présente note s'intéresse principalement au troisième facteur, afin de déterminer comment les institutions et les politiques publiques – en particulier les politiques commerciales – peuvent influencer sur la participation des entreprises des pays en développement aux chaînes mondiales d'approvisionnement, y compris par la modernisation des processus de production et l'exportation de produits à valeur ajoutée, avec des effets pour toute l'économie.

⁴ Sturgeon et Gereffi (2009).

⁵ CNUCED (2006).

Encadré 1

Relations «acheteur-fournisseur» dans les chaînes mondiales d'approvisionnement

	←	→	
	(Faible)	Relation «rigide»	(Forte)
	Relation strictement marchande entre parties indépendantes		Intégration verticale
Structure de propriété	L'entreprise chef de file (acheteur) ne contrôle aucun de ses fournisseurs.	L'entreprise chef de file (acheteur) est liée, dans une certaine mesure, avec ses fournisseurs.	L'entreprise chef de file (acheteur) contrôle directement ou indirectement ses fournisseurs.
Caractéristiques du secteur	Faibles exigences technologiques, forte intensité de main-d'œuvre, faibles exigences en matière de conception Économies d'échelle	Faibles exigences technologiques, forte intensité de main-d'œuvre, fortes exigences en matière de conception Économies d'envergure	Fortes exigences technologiques, fortes exigences en matière de conception, forte intensité de main-d'œuvre ou de capital Économies d'échelle ou économies d'envergure
Produits	Biens de consommation non durables	Biens de consommation non durables	Biens de consommation durables
Caractéristiques du produit	Produits standards non différenciés (par exemple vêtements, appareils électroniques, jouets), cycle de vie long ou court	Produits différenciés sur le plan de la conception, du procédé ou autre (par exemple vêtements, chaussures, appareils électroniques de marque), cycle de vie court	Exigence de qualité (par exemple automobile: pièces détachées et composants, assemblage), cycle de vie long
Caractéristiques de l'acheteur	Grande distribution (à bas coûts) Acheteur international (réseau de production triangulaire)	Détenteur de marques Acheteur international (réseau de production triangulaire)	Fabricant Détenteur de marques

Localisation du fournisseur	Pays en développement à faible revenu	Pays en développement à revenu faible ou moyen	Pays en développement à revenu moyen ou supérieur
Transfert de technologie acheteur-fournisseur	Peu vraisemblable	Possible	Nécessaire

Adapté de: Kaplinsky (2005) et Milberg (2004).

Note: La relation strictement marchande entre parties indépendantes est courante dans les branches d'activité à forte intensité de main-d'œuvre dont la production est standardisée et de faible technicité. À mesure que les exigences en matière de produits et de procédés deviennent plus rigoureuses ou les produits finals plus différenciés, la nécessité de contrôler la chaîne se renforce, entraînant le resserrement de la relation entre l'acheteur et ses fournisseurs. En général, il y a davantage de pays à faible revenu parmi les fournisseurs à bas coûts de produits non différenciés, et de pays en développement à revenu moyen ou supérieur parmi les fournisseurs de produits plus différenciés.

II. Évolution des chaînes mondiales d'approvisionnement s'agissant des pays en développement

11. Si les grandes entreprises ont recours à des fournisseurs étrangers depuis des décennies, c'est seulement à la fin des années 80 que l'externalisation des processus de production a commencé de caractériser leur modèle économique. D'abord limitée à quelques secteurs seulement – textiles, vêtements, appareils électroniques – la mondialisation (qui a permis aux entreprises d'accroître leur avantage compétitif en s'approvisionnant au niveau mondial) s'est rapidement étendue dès le début des années 90 à d'autres secteurs d'activité et à un certain nombre de pays en développement où ces entreprises se sont implantées. Dans l'une des premières grandes études sur les nouveaux scénarios de la production mondiale, Gereffi et Korzeniewicz (1994) écrivaient que: «Dans l'usine planétaire d'aujourd'hui, la production d'un seul bien fait souvent intervenir plusieurs pays, chacun exécutant les tâches pour lesquelles il possède un avantage en matière de coûts.»

12. Pendant la majeure partie des années 90, la délocalisation et la fragmentation n'ont concerné que les stades les moins complexes et les plus intensifs en main-d'œuvre du processus de production. Les activités d'assemblage et de production de composants exigeant des compétences et un savoir-faire techniques continuaient d'être réalisées par les entreprises chefs de file (STN). Depuis, les progrès dans un certain nombre de domaines ont beaucoup contribué à la mise en place de chaînes d'approvisionnement mondiales. Il y a eu, premièrement, l'essor des technologies de production, qui a permis aux entreprises de divers secteurs de fragmenter davantage encore leurs chaînes de production. Deuxièmement, les coûts de l'information ont été substantiellement réduits, entraînant des relations plus efficaces entre acheteurs et fournisseurs. Troisièmement, les coûts commerciaux ont baissé dans les pays d'origine comme dans les pays d'accueil⁶. Dans une étude récente, la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique (CESAP) de l'ONU a recensé les mesures et les politiques de facilitation du commerce les plus aptes

⁶ Jones, Comfort et Eastwood (2005).

à réduire les coûts commerciaux liés aux politiques non tarifaires. Elle estime qu'«améliorer l'efficacité des ports (connectivité des transports maritimes réguliers) et l'accès aux équipements et services issus des technologies de l'information et de la communication est essentiel pour réduire les coûts commerciaux»⁷. Tous ces progrès n'ont pu qu'inciter les STN à poursuivre dans la voie de la délocalisation, y compris de leurs processus de production les plus complexes. Aujourd'hui, beaucoup de biens sont produits dans une usine véritablement planétaire – ils sont conçus dans un pays, assemblés dans un autre, avec des pièces et des composants provenant de pays tiers.

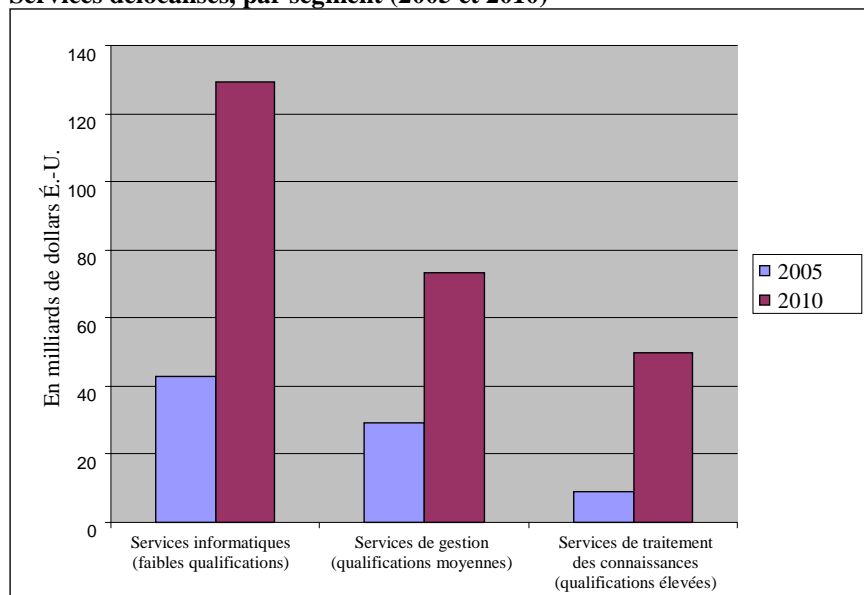
13. La délocalisation des processus de production concerne non seulement les activités manufacturières, mais aussi les services. Si l'externalisation des services se limite encore surtout à des activités peu spécialisées, elle s'étend peu à peu aux services à moyenne et forte intensité de compétences (encadré 2). Cette tendance peut être une formidable chance pour les pays en développement qui ont le capital humain nécessaire.

Encadré 2

Délocalisation de services

Quasi inexistante au début du siècle, la délocalisation de services a depuis connu un rapide essor. S'il n'existe pas de chiffres précis sur la valeur des services délocalisés, les estimations pour 2010 la situent dans une fourchette comprise entre 250 et 300 milliards de dollars (Gereffi et Fernandez-Stark, 2010). Outre les secteurs de services classiques, des services qui avaient toujours été intégrés dans les processus de fabrication industrielle sont eux aussi de plus en plus fréquemment délocalisés. Grâce aux progrès technologiques, des services tels que la recherche-développement (R-D), la conception, l'élaboration, l'ingénierie et autres activités à forte intensité d'information peuvent à présent être efficacement séparés du processus de fabrication et délocalisés. Si ce sont encore surtout des services peu qualifiés qui sont délocalisés, des services à moyenne et forte intensité de compétences sont aussi de plus en plus concernés.

Services délocalisés, par segment (2005 et 2010)



Source: Gereffi et Fernandez-Stark (2010), d'après des données de l'OCDE.

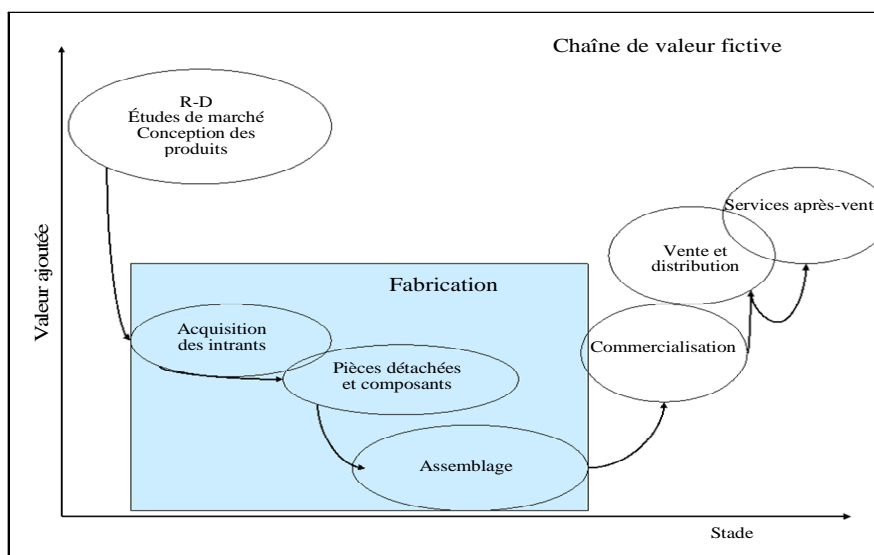
⁷ CESAP (2011).

Note: L'Information Technology Outsourcing (ITO-Services informatiques) englobe des activités faiblement qualifiées (élaboration de logiciels, gestion des applications et de l'infrastructure, conseils en informatique, etc.); le Business Process Outsourcing (BPO-Services de gestion) concerne des activités moyennement qualifiées (gestion de l'entreprise, des ressources humaines et de la clientèle); le Knowledge Process Outsourcing (KPO-Services de traitement des connaissances) vise des activités hautement qualifiées (conseil d'entreprise, intelligence commerciale, services juridiques).

14. Comme on le verra ultérieurement, de plus en plus de pays en développement, en particulier en Asie de l'Est et du Sud-Est, ont accru leur participation aux chaînes mondiales d'approvisionnement dans le cadre de leurs stratégies de croissance tirée par les exportations, qui associent politiques industrielles, politiques commerciales et politiques d'investissement. Les principaux objectifs sont: a) de renforcer leur intégration dans l'économie mondiale; b) de diversifier leurs exportations en passant de produits de base à des produits manufacturés et des services à plus forte valeur ajoutée; et c) surtout d'en retirer des gains qui profitent au développement de l'économie tout entière en matière d'emploi et d'amélioration du niveau de vie. Beaucoup d'entreprises de pays en développement sont parvenues à pénétrer les segments à forte intensité de main-d'œuvre; la plupart se trouvent dans des pays en développement à revenu intermédiaire.

15. À long terme, toutefois, les incidences sur le développement de la participation aux chaînes mondiales d'approvisionnement restent incertaines. Après deux décennies d'expansion dynamiques de ces chaînes, l'expérience des pays en développement qui y participent est plutôt mitigée. Au fond, une chaîne mondiale d'approvisionnement est avant tout une stratégie commerciale de STN, et faire coïncider les intérêts commerciaux d'une entreprise mondiale avec les stratégies de développement socioéconomique à long terme des pays en développement qui participent aux chaînes ne va jamais de soi. La principale difficulté pour les pays en développement (en particulier pour les plus petits et les moins développés) et leurs entreprises est peut-être: a) de progresser dans la chaîne de valeur (voir fig. 1); b) de permettre aux entreprises locales de la chaîne d'approvisionnement d'améliorer leurs compétences technologiques; et c) d'obtenir que leur participation aux chaînes mondiales d'approvisionnement profite au développement de leur économie tout entière.

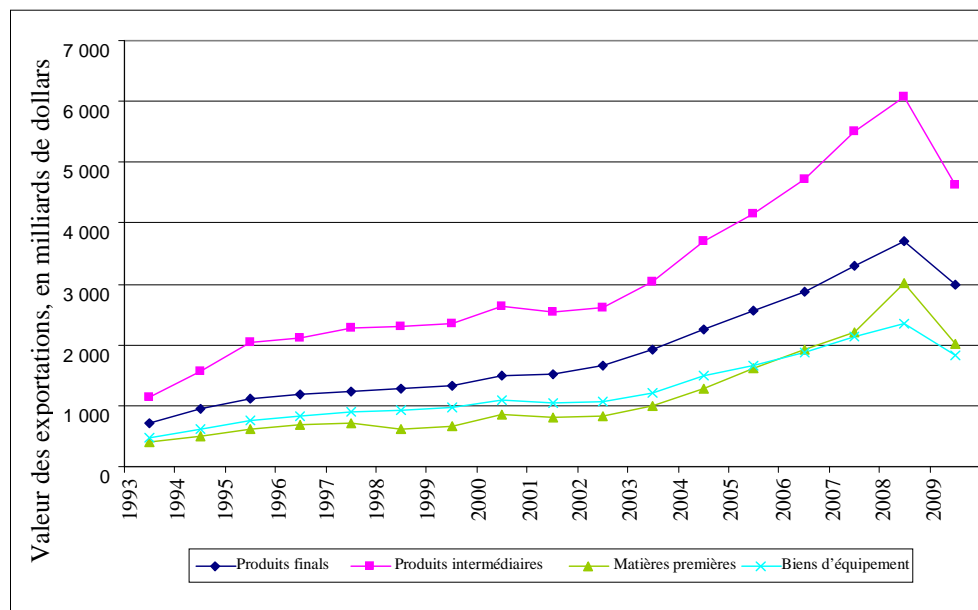
Figure 1
Valeur ajoutée dans les chaînes mondiales d'approvisionnement



III. Chaînes mondiales d'approvisionnement: tendance du commerce international

16. L'analyse des données commerciales donne une idée de l'évolution des chaînes mondiales d'approvisionnement. Celles-ci se caractérisant par leur fragmentation, la valeur totale du commerce des biens intermédiaires est fortement corrélée à leur expansion. La figure 2 montre la valeur du commerce international de ces biens par rapport à celui d'autres produits.

Figure 2
Tendances du commerce international



Source: Calculs du secrétariat de la CNUCED, d'après les bases de données WITS-TRAINS.

17. Le commerce des biens intermédiaires, qui représente environ 40 % du commerce mondial de marchandises, est passé de quelque 1 000 milliards de dollars en 1993 à environ 6 000 milliards de dollars en 2008, avant d'enregistrer une chute pendant la crise de 2009. Dans ce contexte, les chaînes mondiales d'approvisionnement sont toujours plus fragmentées et réparties sur un nombre toujours plus grand de pays, chacun participant à un stade différent du processus d'assemblage. Il s'ensuit que les pièces détachées et les composants franchissent de multiples frontières avant d'être incorporés dans le produit final.

18. D'abord essentiellement limitées aux pays développés, les chaînes mondiales d'approvisionnement sont désormais de plus en plus présentes dans les pays en développement. Au début des années 90, plus de la moitié du commerce mondial de biens intermédiaires se déroulait entre pays à revenu élevé, contre 10 % seulement entre pays en développement. En 2008, le commerce Nord-Sud et Sud-Nord de biens intermédiaires représentait 40 % environ du commerce de ces biens, et le commerce entre pays en développement, 20 % supplémentaires (tableau 1). Si ce commerce s'est fortement ralenti sous l'effet de la crise économique de 2009, la tendance à une présence accrue des pays en développement dans la production mondiale et dans les échanges de biens intermédiaires s'est maintenue.

Tableau 1
Commerce mondial de biens intermédiaires

	<i>Valeur (en milliards de dollars)</i>			<i>Pourcentage</i>		
	<i>Moyenne</i>	<i>Moyenne</i>	<i>2009</i>	<i>Moyenne</i>	<i>Moyenne</i>	<i>2009</i>
	<i>1993/1994</i>	<i>2007/2008</i>		<i>2007/2008</i>	<i>2007/2008</i>	
Nord-Nord	780,7	2 387,2	1 704,2	58	41	40
Nord-Sud	254,5	1 222,3	922,4	19	21	22
Sud-Nord	191,3	1 074,3	758,5	14	19	18
Sud-Sud	125,8	1 098,6	887,5	9	19	21

Source: Calculs du secrétariat de la CNUCED, d'après les bases de données WITS-TRAINS.

19. L'intégration des pays en développement dans les chaînes mondiales d'approvisionnement n'est pas uniforme et dépend largement de leur niveau de revenu (tableau 2). Les pays à revenu moyen supérieur exportent plus de la moitié du volume total des biens intermédiaires exportés par les pays en développement. Au niveau régional, l'Asie de l'Est et du Sud-Est assure près des deux tiers des exportations de biens intermédiaires des pays en développement, contre 30 % pour l'Amérique latine et l'Europe orientale (y compris les pays en transition). Le reste des exportations se répartit entre l'Asie du Sud, l'Asie occidentale, l'Afrique du Nord et l'Afrique subsaharienne, dont la participation aux chaînes mondiales d'approvisionnement, si elle progresse, reste encore assez modeste.

Tableau 2
Exportations de biens intermédiaires des pays en développement et des pays en transition, par groupe de revenu et par région

<i>Groupe de revenu/région</i>	<i>Valeur en milliards de dollars</i>			<i>Taux annuel de croissance</i>
	<i>Moyenne</i>	<i>Moyenne</i>	<i>2009</i>	
	<i>1993 et 1994</i>	<i>2008 et 2009</i>		
Pays à revenu élevé	1 035,2	3 609,5	2 626,5	8,7 %
Pays à revenu moyen supérieur	223,9	1 173,8	886,2	11,7 %
Pays à revenu moyen inférieur	65,2	798,2	622,3	18,2 %
Pays à faible revenu	28,1	200,7	137,5	14,0 %
Total	1 352,3	5 782,2	4 272,5	10,2 %
<i>Régions en développement</i>				
Asie de l'Est et du Sud-Est	192,0	1 343,1	1 075,2	13,8 %
Europe orientale	40,8	372,3	231,1	15,9 %
Amérique latine	58,3	279,0	220,5	11,0 %
Moyen-Orient/Afrique du Nord	4,1	37,2	24,9	15,8 %
Asie du Sud	9,7	74,2	49,3	14,5 %
Afrique subsaharienne	12,2	67,0	45,0	12,0 %

Source: Calculs du secrétariat de la CNUCED, d'après les bases de données WITS-TRAINS.

20. La participation des pays en développement aux chaînes mondiales d'approvisionnement sert encore essentiellement à approvisionner les marchés des pays développés. Bien qu'ils se renforcent, les réseaux de production Sud-Sud sont encore relativement moins développés et se limitent surtout à l'Asie de l'Est et du Sud-Est. Le commerce de biens intermédiaires au sein de la région de l'Asie de l'Est et du Sud-Est représente aujourd'hui environ 9,6 % du commerce mondial des biens intermédiaires (contre 6,1 % en 1993). Les chiffres pour l'Europe orientale et l'Amérique latine sont beaucoup plus faibles (environ 1,9 % et 1,1 %, respectivement). Les autres régions ont pris du retard, leur commerce régional constituant moins de 0,2 % du commerce mondial des biens intermédiaires. Les chaînes Sud-Sud semblent encore assez faiblement développées, même celles qui sont implantées dans la région de l'Asie de l'Est et du Sud-Est (tableau 3).

Tableau 3

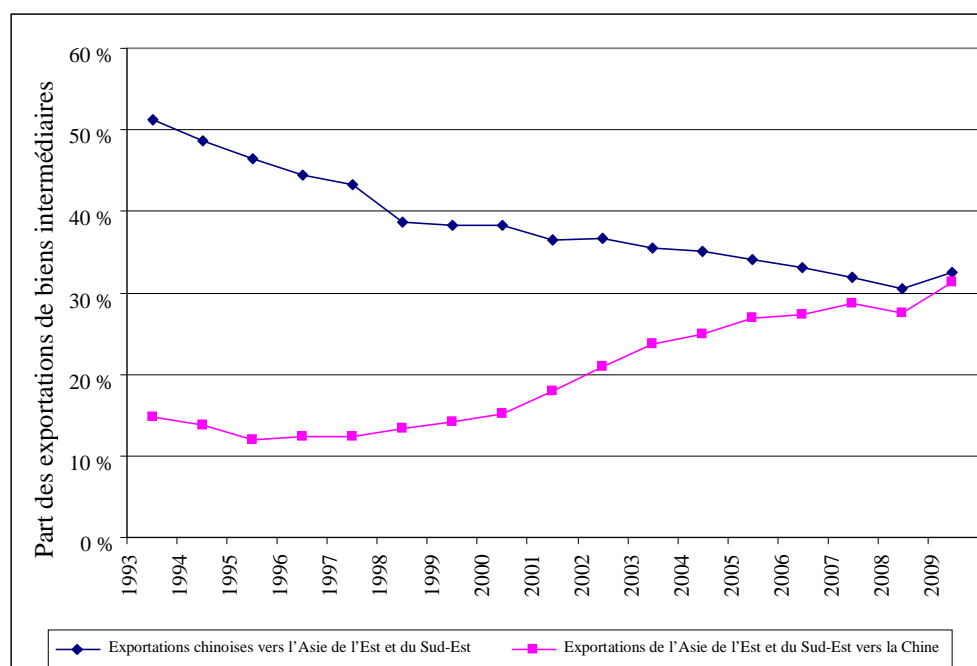
Répartition du commerce mondial de biens intermédiaires, par région (2008)

Région	Pays à revenu élevé	Asie de l'Est et du Sud-Est	Europe orientale et CEI	Amérique latine	Asie occidentale et Afrique du Nord	Asie du Sud	Afrique subsaharienne	Tous importateurs
Pays à revenu élevé	40,3 %	10,4 %	4,0 %	3,7 %	1,8 %	1,1 %	0,6 %	62 %
Asie de l'Est et du Sud-Est	10,1 %	9,6 %	0,9 %	1,2 %	0,5 %	0,6 %	0,3 %	23 %
Europe orientale et CEI	3,2 %	0,4 %	1,5 %	0,2 %	0,5 %	0,1 %	0,0 %	6 %
Amérique latine	2,9 %	0,6 %	0,1 %	1,1 %	0,1 %	0,0 %	0,1 %	5 %
Asie occidentale et Afrique du Nord	0,9 %	0,1 %	0,2 %	0,0 %	0,2 %	0,1 %	0,0 %	2 %
Asie du Sud	0,8 %	0,3 %	0,0 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %	1 %
Afrique subsaharienne	0,7 %	0,2 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,1 %	0,2 %	1 %
Tous exportateurs	59 %	22 %	7 %	6 %	3 %	2 %	1 %	100 %

Source: Calculs du secrétariat de la CNUCED, d'après les bases de données WITS-TRAINS.

21. Loin d'être statique, la structure des chaînes mondiales d'approvisionnement se modifie pour profiter de l'évolution des coûts relatifs et des conditions économiques et politiques. S'agissant de la région de l'Asie de l'Est et du Sud-Est, les données révèlent l'importance croissante de la Chine, devenue un géant de l'assemblage (fig. 3). En valeur relative, les exportations chinoises de biens intermédiaires vers la région sont en recul constant depuis le début des années 90. À la place, le pays est devenu de plus en plus important pour les fournisseurs régionaux de ces biens. On pourrait en déduire que les chaînes mondiales d'approvisionnement fragmentent de plus en plus les activités de production, installant leurs opérations d'assemblage en Chine tout en délocalisant la production de pièces et de composants dans d'autres pays de la région.

Figure 3
**Commerce chinois de produits intermédiaires dans la région
 de l'Asie de l'Est et du Sud-Est**



Source: Calculs du secrétariat de la CNUCED, d'après les bases de données WITS-TRAINS.

22. La délocalisation des activités de production vise souvent à tirer profit des avantages comparatifs d'un pays (tant du point de vue de ses facteurs de production que de la dynamique créée par ses politiques) dans tel ou tel secteur, avec la création de spécialisations régionales (tableau 4). Par exemple, une main-d'œuvre qualifiée, abondante et relativement plus efficiente est l'une des raisons de l'émergence de l'Asie de l'Est et du Sud-Est en tant que fournisseur de produits du secteur des TIC (près de la moitié des exportations de biens intermédiaires dans cette région appartiennent à cette catégorie de produits). De même, la proximité géographique et un accès en franchise à la plupart des marchés de consommation ont été des facteurs déterminants de la délocalisation de l'industrie automobile vers l'Amérique latine ou l'Europe orientale. Enfin, les faibles coûts de la main-d'œuvre sont l'une des raisons de l'implantation des chaînes mondiales de production de textiles et de vêtements en Asie du Sud, en Asie occidentale et en Afrique du Nord (près de 60 % des biens intermédiaires exportés par ces régions sont des produits textiles et des vêtements).

Tableau 4
Composition des exportations de biens intermédiaires, par secteur et par région (2008)

Secteur	Pays à revenu élevé	Asie de l'Est et du Sud-Est	Europe orientale et CEI	Amérique latine	Asie occidentale et Afrique du Nord	Asie du Sud	Afrique subsaharienne
Textiles et vêtements	5 %	14 %	9 %	9 %	43 %	65 %	17 %
Machines génératrices	7 %	2 %	8 %	6 %	4 %	4 %	5 %
Machines pour le travail des métaux	2 %	1 %	1 %	0 %	1 %	1 %	1 %
Machines industrielles d'application générale	12 %	5 %	8 %	7 %	4 %	6 %	18 %

Secteur	Pays à revenu élevé	Asie de l'Est et du Sud-Est	Europe orientale et CEI	Amérique latine	Asie occidentale et Afrique du Nord	Asie du Sud	Afrique subsaharienne
Technologies de l'information et de la communication	18 %	49 %	22 %	28 %	7 %	7 %	6 %
Machines électriques	7 %	9 %	11 %	10 %	11 %	4 %	4 %
Véhicules routiers	24 %	5 %	21 %	25 %	21 %	6 %	31 %
Meubles et leurs parties	2 %	3 %	6 %	3 %	2 %	1 %	3 %
Autres	24 %	12 %	13 %	13 %	7 %	6 %	16 %
Valeur des exportations de biens intermédiaires, en milliards de dollars	3 739,1	1 931,5	246,6	262,9	89,9	82,0	24,5

Source: Calculs du secrétariat de la CNUCED, d'après les bases de données WITS-TRAINS.

23. Cette évolution des flux commerciaux montre que la délocalisation des activités de production dans le contexte des chaînes mondiales d'approvisionnement dépend non seulement des facteurs de production/dotations des coûts de la main-d'œuvre et de la productivité, mais aussi des politiques commerciales et autres politiques économiques.

IV. Chaînes mondiales d'approvisionnement: politiques commerciales et politiques économiques

24. Les politiques commerciales pèsent directement de deux façons sur l'intégration des entreprises nationales dans les chaînes mondiales d'approvisionnement. En premier lieu, elles peuvent alourdir le coût des intrants. L'application de droits de douane excessifs aux produits intermédiaires rend les pays moins attractifs pour les investisseurs internationaux et ne favorise pas l'implantation des processus de production. En second lieu, si les conditions d'accès aux marchés sont défavorables, les entreprises d'assemblage peuvent se retrouver dans une position assez difficile pour distribuer leurs produits finals aux consommateurs. Pour limiter ces coûts, les entreprises dominantes préfèrent généralement délocaliser les dernières étapes d'une chaîne mondiale dans des pays disposant d'un accès préférentiel ou en franchise aux marchés de destination. C'est une des raisons pour lesquelles les accords commerciaux préférentiels améliorant l'accès aux marchés des pays développés sont un déterminant important de la délocalisation des processus de production, tout comme l'Accord sur les technologies de l'information (ATI) de l'OMC, qui a supprimé les droits NPF (nation la plus favorisée) pour un grand nombre d'articles liés à l'informatique (y compris les semi-conducteurs et les logiciels), ainsi que pour le matériel de télécommunications et certains articles de bureau. Ces produits représentent une partie importante des flux commerciaux internationaux, se chiffrant à environ 4 000 milliards de dollars en 2008. L'ATI compte aujourd'hui parmi ses signataires 73 États membres de l'OMC – pays développés et pays en développement – et couvre environ 97 % du commerce mondial des produits des technologies de l'information.

25. Les politiques commerciales sont souvent conçues pour protéger les produits finals plutôt que les produits intermédiaires. Il peut donc être avantageux de localiser les dernières étapes du processus de production sur les marchés de consommation. En raison des droits de douane comparativement plus faibles auxquels ils sont soumis, il peut y avoir avantage à importer les produits intermédiaires, et donc à les faire produire dans des pays en développement. En revanche, dans le cas des produits finals, dont les droits sont plus élevés, il est plus avantageux d'en localiser l'assemblage sur les (potentiellement) grands marchés de consommation ou dans des pays ayant libre accès à ces marchés. Cette tendance des droits de douane à augmenter au fil de la chaîne de production est communément

appelée «progressivité des droits». La progressivité des droits est souvent utilisée pour conférer un avantage aux entreprises nationales dont l'activité consiste, plutôt qu'à fournir des biens intermédiaires à faible valeur ajoutée, à assembler des produits finals à forte valeur ajoutée.

Tableau 5

**Droits moyens effectifs appliqués à certaines branches d'industrie
(produits finals et intermédiaires)**

<i>Branche</i>	<i>Taux moyen</i>	
	<i>Produits finals</i>	<i>Produits intermédiaires</i>
Textiles et vêtements	7,1	3,1
Machines génératrices	3,6	1,9
Machines pour la métallurgie	4,3	2,4
Machines pour la grande industrie	2,9	3,2
Technologies de l'information et de la communication	2,6	1,4
Machines électriques	2,8	3,1
Véhicules routiers	5,6	3,3
Meubles et leurs parties	2,1	1,5
Divers	2,7	1,9
Total	4,3	2,2

Source: Chiffres établis par le secrétariat de la CNUCED, d'après les bases de données WITS/TRAINS.

26. En règle générale, les droits de douane appliqués aux produits finals sont plus élevés que ceux visant les biens intermédiaires (tableau 5) et à l'exception de deux secteurs (machines pour la grande industrie et machines électriques), ils le sont sensiblement plus. Si des droits faibles contribuent au processus de délocalisation de la production dans des secteurs comme les technologies de l'information et de la communication, des droits plus élevés sur les véhicules routiers contribuent à maintenir les activités d'assemblage de ces produits dans les pays développés. Reste que pour certains secteurs économiques, rien ne permet d'établir un lien de cause à effet entre le niveau des droits de douane et la délocalisation des processus de production. Au-delà des politiques commerciales, d'autres facteurs pourraient être plus importants.

27. Pour illustrer l'importance relative des politiques commerciales par rapport à d'autres déterminants de la participation aux chaînes mondiales d'approvisionnement, le tableau 6 compare des indicateurs de ces politiques et des indicateurs d'autres politiques économiques (regroupés dans un indicateur du «cadre économique»), par groupes de pays classés selon le revenu.

Tableau 6
Politique commerciale et cadre économique, par groupes de pays classés selon le revenu

<i>Groupe de pays</i>	<i>Droits de douane appliqués aux produits transformés et finals (en pourcentage)</i>	<i>Droits de douane appliqués aux produits intermédiaires (en pourcentage)</i>	<i>Indice du cadre économique (un indice faible est meilleur)</i>
Revenu élevé	0,95	0,25	24,23
Revenu moyen	1,50	1,37	83,47
Revenu faible	3,19	3,22	123,58
Pays les moins avancés	2,59	4,17	138,39

Source: Chiffres établis par le secrétariat de la CNUCED, d'après les bases de données WITS/TRAINS et Banque mondiale.

28. La politique commerciale globale est reflétée par deux indicateurs correspondant aux droits effectifs auxquels sont soumis les produits intermédiaires, d'une part, et ceux qui sont appliqués aux produits finals, d'autre part. Le cadre économique général est mesuré par l'indice «Doing business» de la Banque mondiale, qui permet de mesurer divers aspects qui influent sur l'environnement commercial, notamment la réglementation régissant la création d'entreprises, la délivrance des permis de construction, l'enregistrement de la propriété, l'obtention du crédit, la protection des investisseurs, la fiscalité, le respect des contrats et la cessation d'activité. Bien que tous ces indicateurs s'améliorent, en principe, à mesure que le produit intérieur brut par habitant progresse, ils sont aussi corrélés de manière positive avec la participation aux chaînes mondiales d'approvisionnement. Souvent, les pays dont l'économie est plus intégrée dans ces chaînes ont des politiques commerciales plus ouvertes, sont soumis à moins de restrictions à l'accès aux marchés à haut revenu (où se trouvent la plupart des entreprises dominantes) et offrent un cadre économique plus favorable. La raison de cette corrélation est que l'efficacité du modèle économique de la chaîne mondiale d'approvisionnement dépend fortement de toutes les variables énumérées.

29. Si des politiques commerciales appropriées et un cadre économique favorable sont tous deux importants pour créer les conditions permettant aux pays d'intégrer les chaînes mondiales d'approvisionnement, leur importance relative peut varier. Le tableau 7 donne une indication du rôle joué par les politiques commerciales traditionnelles par rapport à celui du cadre économique⁸. Il montre l'accroissement de la participation aux chaînes mondiales de production (mesuré par l'augmentation du commerce de produits intermédiaires) qu'un groupe de pays est susceptible d'obtenir en alignant le niveau de ses politiques sur celui d'un autre groupe de pays.

⁸ La participation aux chaînes de production mondiale est estimée économétriquement à l'aide d'une équation de gravité par échantillon. Le tableau 7 illustre l'effet sur la participation aux chaînes mondiales d'approvisionnement (mesurée par estimation des échanges de produits intermédiaires) d'un changement de politique commerciale et d'une amélioration du cadre économique.

Tableau 7
Importance relative de la politique commerciale classique et du cadre économique général

<i>Changement de politique</i>	<i>Augmentation du commerce (en pourcentage imputable aux facteurs suivants)</i>		
	<i>Modification des droits appliqués aux produits transformés et finals</i>	<i>Modification des droits appliqués aux produits intermédiaires</i>	<i>Modification de l'indice du cadre économique</i>
Pays à revenu moyen à élevé	2,6	4,8	40,7
Pays à revenu faible à moyen	7,9	7,9	27,6
PMA – pays à faible revenu	5,1	13,1	37,7

Source: Chiffres établis par le secrétariat de la CNUCED.

30. En abaissant les coûts du commerce, des conditions plus ouvertes d'accès aux marchés contribuent effectivement à l'intégration des pays dans les chaînes mondiales d'approvisionnement. Mais étant donné le niveau déjà faible des droits effectivement appliqués, l'avantage supplémentaire procuré par une libéralisation plus poussée du commerce résultant de mesures unilatérales ou de négociations sur l'accès aux marchés est généralement assez modeste. Ainsi, pour les pays à faible revenu, une réduction des droits appliqués aux produits intermédiaires, dont la moyenne actuelle est de 3,22 %, à une moyenne de 1,37 %, soit un niveau comparable à celui des pays à revenu moyen, augmenterait leur commerce de biens intermédiaires d'environ 8 %. Un effet analogue serait obtenu par des mesures d'amélioration de l'accès aux marchés (réduction des droits auxquels les produits finals et transformés de ces pays sont assujettis de 3,19 % à 1,5 %). Il apparaît aussi que les pays à revenu moyen ou faible obtiendraient des effets commerciaux analogues par un meilleur fonctionnement des zones franches industrielles existantes et une gestion plus efficace de leurs systèmes officiels de ristourne de droits de douane, tendant à supprimer ou à réduire implicitement les droits sur les intrants importés par des entreprises tournées vers l'exportation.

31. Une amélioration sensible du cadre économique, en revanche, peut avoir des effets bien plus marqués sur l'accroissement du commerce de produits intermédiaires, en particulier pour les pays à revenu moyen ou faible, qu'ils soient en développement ou en transition.

32. Les droits de douane sont des instruments traditionnels de politique commerciale fondés sur les prix, mais des mesures non tarifaires peuvent aussi alourdir le coût des échanges et influent donc sur le degré d'intégration des entreprises et des pays dans les chaînes mondiales d'approvisionnement. Même si les coûts d'information liés aux obstacles non traditionnels au commerce sont souvent internalisés par les grandes entreprises, il n'en reste pas moins que certains de ces obstacles grèvent les coûts globaux liés à la circulation des produits au sein de la chaîne.

33. En particulier, les mesures non tarifaires qui protègent les industries nationales de la concurrence étrangère (normes, règlements techniques, systèmes d'évaluation de la conformité, règles d'origine complexes, subventions, réglementations restrictives sur le financement et l'investissement liés au commerce, etc.), sont aujourd'hui un facteur déterminant relativement plus important de la participation aux chaînes mondiales d'approvisionnement, et la tendance va en s'accroissant. D'après ce que l'on constate, la suppression de ces obstacles, par exemple au moyen d'accords commerciaux régionaux

(ACR) préférentiels⁹ qui renforcent l'intégration, a pour effet de doubler le commerce de produits intermédiaires entre les membres des accords¹⁰. Aujourd'hui, pratiquement tous les ACR prévoient des mesures de facilitation du commerce et d'assistance technique, et ils facilitent la délocalisation des processus de production en supprimant les obstacles au commerce à l'intérieur des frontières¹¹.

34. Cependant, étant donné le nombre croissant de pays – aussi bien en développement que développés – à évoluer actuellement vers plus de libre-échange dans le cadre d'accords commerciaux régionaux, l'avantage relatif procuré par des politiques d'ouverture commerciale n'est pas suffisant pour rendre un pays attractif comme lieu d'implantation de processus de production mondiaux¹². Des politiques économiques qui réduisent les coûts économiques globaux ou limitent les risques liés aux relations économiques internationales peuvent être plus utiles pour faciliter l'intégration dans les chaînes mondiales d'approvisionnement. En conséquence, des politiques qui améliorent les infrastructures liées au commerce, renforcent la concurrence dans les services liés au commerce, facilitent la création d'entreprises, garantissent la primauté du droit et le respect des obligations contractuelles et procurent des incitations fiscales et autres aux entreprises étrangères, sont déterminantes.

35. En outre, l'efficacité et la capacité d'action des institutions publiques sont fondamentales. Les chaînes mondiales d'approvisionnement supposent également, bien souvent, des investissements à long terme qui obligent les gouvernements à s'engager, sur la même durée, à mener des politiques stables et prévisibles. Par exemple, l'instabilité politique, et l'instabilité des politiques publiques que celle-ci entraîne, nuisent à la transformation des entreprises nationales en fournisseurs fiables des chaînes mondiales d'approvisionnement. D'après des estimations économétriques, en améliorant l'efficacité de son administration publique, pour la porter au niveau de celle d'un pays à revenu moyen, un pays à faible revenu pourrait améliorer ses exportations de produits intermédiaires de près de 50 %.

36. L'importance croissante du cadre économique et de l'efficacité des pouvoirs publics pour les chaînes mondiales d'approvisionnement est directement liée à la complexité et à la recherche d'efficacité toujours plus grandes de ces chaînes. Si celles-ci sont aussi performantes, c'est notamment parce qu'elles savent tirer parti des délocalisations, qui abaissent les coûts du travail; mais leur compétitivité vient surtout d'une gestion particulièrement fine: la plupart des chaînes modernes semblent reposer davantage sur une capacité de faire circuler des biens de manière continue, sûre et économique, que sur une baisse des coûts du travail.

⁹ Dans la présente étude, le terme «ACR» renvoie à tous les types d'accord commercial préférentiels, y compris les accords bilatéraux de libre-échange (ALE).

¹⁰ Ces résultats se fondent sur une estimation économétrique dans laquelle les effets des ALE sont restitués au moyen d'une variable fictive.

¹¹ Il reste que, d'un point de vue économique, l'intérêt des accords commerciaux préférentiels doit être relativisé dès lors que maintenir des obstacles à l'égard des pays non membres (tout en permettant le libre-échange entre les membres) est susceptible d'entraver l'expansion «naturelle» de la spécialisation par tâche entre les pays.

¹² Fugazza et Nicita (2011).

37. À cet égard, un des aspects essentiels des chaînes mondiales d'approvisionnement est la synchronisation – les marchandises entrent dans ces chaînes et en ressortent par un processus de flux tendus, de façon à réduire au minimum le coût des stocks¹³. Néanmoins, lorsque les stocks sont bas et qu'un problème survient à un endroit de la chaîne de production, celui-ci se propage rapidement à l'ensemble de la chaîne, avec des coûts exponentiels. Les chaînes mondiales sont souvent aussi fragiles et aussi exposées à des défaillances que l'est le plus faible de leurs fournisseurs. Il est donc impératif que tous les acteurs de la chaîne soient parfaitement fiables. En pratique, un équilibre doit être trouvé entre fiabilité des fournisseurs et coûts de production.

38. En règle générale, plus un produit est un produit à forte intensité de connaissances, plus les chaînes mondiales d'approvisionnement sont tributaires de fournisseurs spécialisés et fiables. C'est une des raisons pour lesquelles la plupart des entreprises des pays les moins avancés (PMA) sont cantonnées dans des segments à faible valeur ajoutée, et dans des secteurs où les chaînes sont plus courtes et moins techniques (habillement, agroalimentaire).

39. Un autre problème qui compromet la participation des pays en développement aux chaînes mondiales est le manque relatif de moyennes et grandes entreprises. Les petites entreprises se heurtent souvent à des obstacles supplémentaires qui leur permettent difficilement d'intégrer les chaînes mondiales d'approvisionnement. Par exemple, celles-ci exigent des investissements pour garantir les délais de livraison et la qualité des pièces et des composants. Leur difficulté à investir dans des capacités productives et commerciales est l'une des raisons pour lesquelles les petites entreprises sont souvent limitées à des processus de production à faible valeur ajoutée leur donnant peu d'occasions de progresser dans la chaîne de valeur ajoutée¹⁴. Surtout, elles sont aussi souvent pénalisées par le manque de compétences de gestion nécessaires pour répondre aux problèmes complexes qui vont de pair avec la gestion d'une chaîne mondiale. En outre, elles fournissent souvent une seule et unique entreprise dominante, ce qui les rend moins dynamiques et plus vulnérables aux chocs.

40. Un élément essentiel de l'intégration dans les chaînes mondiales d'approvisionnement est l'existence d'une main-d'œuvre qualifiée. La production de biens pour les marchés internationaux – particulièrement en tant que fournisseur d'une chaîne – nécessite des effectifs qualifiés possédant des compétences techniques, gestionnaires et entrepreneuriales. Ainsi, d'un point de vue stratégique, il est indispensable d'investir dans le développement des compétences et des ressources humaines, et dans les services fondés sur le savoir. Il est également important d'ouvrir le marché du travail aux travailleurs étrangers qualifiés, afin de pouvoir importer les compétences essentielles qui font défaut.

41. Enfin, la politique fiscale constitue un déterminant important de la localisation de la production lorsque l'entreprise dominante détient une partie de la chaîne mondiale. En étant attentives aux différences de régime fiscal entre les pays, les entreprises dominantes contribuent à l'optimisation des chaînes d'approvisionnement aussi sous l'angle de l'efficacité fiscale.

¹³ Les stocks sont rarement optimaux et souvent coûteux. Il s'ensuit que les entreprises chefs de file des chaînes mondiales d'approvisionnement emploient plus volontiers des fournisseurs fiables et éprouvés que des fournisseurs à faibles coûts mais peu fiables.

¹⁴ Lim et Kimura (2010).

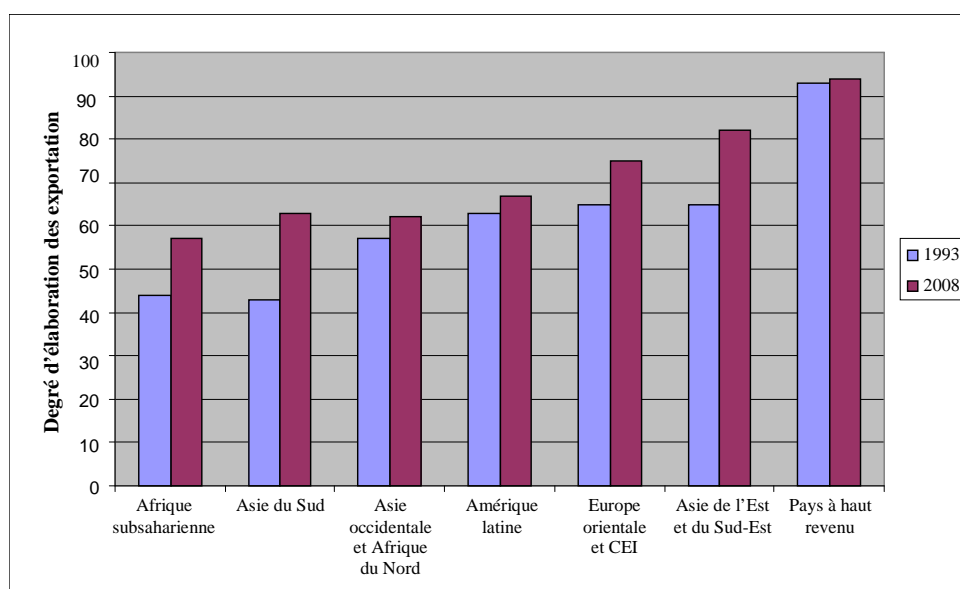
V. Progression dans la chaîne de valeur

42. Si la participation aux chaînes mondiales a aidé un certain nombre de pays en développement à développer leurs industries exportatrices, la valeur ajoutée ainsi produite n'a, dans bien des cas, pas sensiblement progressé par rapport à celle des précédentes exportations fondées sur des produits de base. Pour progresser dans la chaîne de valeur, un pays doit moderniser son industrie ou ses processus. Gereffi, Humphrey et Sturgeon (2005) définissent la modernisation industrielle comme «le processus par lequel les acteurs économiques – pays, entreprises et individus – passent d'activités à faible valeur ajoutée à des activités à valeur ajoutée comparativement plus élevée au sein des réseaux mondiaux de production».

43. La figure 4 montre l'évolution du degré d'élaboration des exportations des pays à haut revenu et de six régions en développement entre 1993 et 2008¹⁵. Une augmentation du degré d'élaboration des exportations témoigne d'un processus d'apprentissage et de modernisation industrielle dans la région exportatrice.

Figure 4

Degré d'élaboration des exportations



Source: Calculs du secrétariat de la CNUCED.

44. Une modernisation des processus s'est produite dans la plupart des régions, quoique à des degrés divers. En 1993, l'Amérique latine, l'Europe orientale et l'Asie de l'Est et du Sud-Est avaient un degré comparable d'élaboration de leurs exportations. En 2008, l'indice avait progressé dans toutes ces régions, mais la plus forte augmentation observée concernait l'Asie de l'Est et du Sud-Est. De même, si le degré moyen d'élaboration des exportations concernant les pays d'Asie du Sud et les pays d'Afrique subsaharienne était comparable en 1993, il était beaucoup plus élevé pour l'Asie du Sud en 2008. Par ailleurs, certains pays sont parvenus, en tant que pays intégrés à des chaînes mondiales d'approvisionnement, à augmenter le degré d'élaboration de leurs exportations en transformant leurs industries

¹⁵ Le degré d'élaboration global des exportations d'un pays est mesuré par l'indice d'intensité factorielle révélée, indice mis au point par Cadot, Shirotori et Tumurchudur (2010) mettant en relation le degré d'élaboration des exportations et la richesse des dotations des pays exportateurs.

d'exportation fondées sur des matières premières et la fabrication de produits à faible contenu technique (produits agroalimentaires, vêtements, chaussures, etc.) en industries où prédominent désormais les exportations à contenu technologique intermédiaire.

45. Une importante question est de savoir pourquoi certains pays en développement ont réussi à se diversifier à un rythme accéléré en gagnant en valeur ajoutée au sein des chaînes mondiales, tandis que d'autres n'y arrivaient pas. Nombre de facteurs susmentionnés apportent des éléments de compréhension utiles. De fait, de bonnes politiques macroéconomiques, un environnement économique favorable, le développement du capital humain, des liens économiques avec des marchés à haut revenu, des politiques de développement industriel sectoriel et les dotations en ressources naturelles sont autant de facteurs qui déterminent le succès ou l'échec des politiques de diversification à l'exportation des pays. Beaucoup de questions demeurent cependant¹⁶, d'où la nécessité d'approfondir les recherches et d'améliorer les données, notamment sur les STN en tant que type d'entreprise dominante.

46. La connaissance des processus de production est l'une des clefs de la modernisation industrielle et de la diversification des exportations¹⁷. Pour les pays qui ont été distancés, cette connaissance ne peut être obtenue qu'en allant la chercher ailleurs. Les chaînes mondiales d'approvisionnement peuvent constituer un puissant levier en favorisant les transferts de technologie et la modernisation des processus industriels. À cet égard, beaucoup de mécanismes ont été étudiés, qui vont de l'«emprunt» technologique dans des conditions de pleine concurrence à un certain nombre de pratiques parmi lesquelles l'octroi de licences technologiques, l'ingénierie inverse, l'apport de ressources matérielles et de savoir-faire par l'IED et l'adaptation des entreprises aux prescriptions émanant aussi bien de filiales étrangères que d'acheteurs extérieurs¹⁸. Une importante question à approfondir est de savoir ce qui motive les entreprises dominantes dans les chaînes mondiales d'approvisionnement à transférer des processus à haute valeur ajoutée dans des pays en développement. Les données actuellement disponibles indiquent que ces entreprises ont tendance à sous-traiter les activités à faible valeur ajoutée (y compris l'assemblage final) et à garder le contrôle des secteurs à haute valeur ajoutée de leur cœur de métier, notamment la recherche-développement, la propriété intellectuelle, la conception et la distribution.

VI. Questions fondamentales

47. Pouvoir participer à une chaîne mondiale d'approvisionnement peut être le signe qu'un pays améliore sa capacité productive. De plus, disposer de relations solides avec l'entreprise dominante d'une chaîne peut aussi améliorer le transfert de connaissances, de technologies, voire de capital financier dans le pays de l'entreprise fournisseur. Ainsi, la participation aux chaînes mondiales d'approvisionnement peut jouer un rôle catalyseur dans la croissance économique des pays en développement, en permettant la modernisation des capacités de production. Toutefois, cette participation ne paraît accessible qu'aux pays qui disposent déjà d'une partie des capacités productives indispensables, c'est-à-dire principalement des pays à revenu moyen ou moyen supérieur.

¹⁶ Par exemple, la question de savoir si une structure industrielle concentrée (recherche-développement plus élevée) est préférable à un réseau flexible de petites et moyennes entreprises (modèle économique plus dynamique) (Wade, 1990). Une autre question est celle du rôle joué par les zones franches industrielles (ou les zones économiques spéciales) et autres dispositifs assortis de «conditions favorables».

¹⁷ Kimura (2007).

¹⁸ Gereffi et Korzeniewicz (1994); Feenstra et Hamilton (2006).

48. Le transfert de technologie au sein des chaînes mondiales d'approvisionnement n'est pas automatique. Les entreprises chefs de file – en particulier dans le cas de produits, de techniques ou de processus de production à forte intensité de propriété intellectuelle – peuvent imposer des restrictions au transfert de techniques et de technologies à leurs sous-traitants. En outre, les stratégies d'investissement des STN doivent être prises en considération. Ainsi, il apparaît qu'une bonne partie des profits des entreprises dominantes des États-Unis au cours des années 1996-2006 a été financiarisée (par des rachats d'actions et des augmentations de dividendes) «... pour augmenter la valeur actionnariale, plutôt qu'investir dans des actifs productifs qui améliorent la productivité, la croissance, l'emploi et le revenu»¹⁹. Un nouveau modèle d'IED avec une forte composante d'«entreprise sociale», comme celui de la Grameen Danone Foods Ltd., peut-il aider à entrevoir une nouvelle architecture des chaînes mondiales/régionales d'approvisionnement²⁰?

Encadré 3

Le Bangladesh et le Cambodge dans les chaînes mondiales d'approvisionnement dans le secteur des vêtements

Les PMA ne comptent pas parmi les acteurs de poids dans les chaînes mondiales d'approvisionnement, sauf dans le secteur des vêtements. Ces dix dernières années, un grand nombre d'acheteurs internationaux de vêtements – dont beaucoup de sous-traitants de propriétaires de marques – ont installé des usines de vêtements clefs en mains dans plusieurs PMA comme le Bangladesh et le Cambodge. Pendant la période de dix ans comprise entre 1997 et 2007, la part des exportations de vêtements (chap. 61 et 62 du Système harmonisé) dans les exportations totales est passée de 67 % à 71 % au Bangladesh, et de 51 % à 86 % au Cambodge. En 2008-2009, elle aurait encore augmenté dans les deux pays. Les exportations de vêtements des PMA africains ont aussi affiché une forte croissance ces dix dernières années, en grande partie grâce à l'accès préférentiel aux marchés des États-Unis instauré par la loi sur la croissance et les potentialités de l'Afrique (AGOA).

L'économie du Bangladesh et du Cambodge est devenue fortement tributaire de l'emploi dans l'industrie vestimentaire. Au Bangladesh, cette industrie absorbe environ 3 millions de travailleurs. Au Cambodge, 280 000 travailleurs environ étaient employés dans l'industrie du vêtement en 2008, et jusqu'à 1,6 million de personnes dépendraient de ce secteur. Mais la dépendance à l'égard de l'industrie du vêtement met aussi face à un dilemme les gouvernements, dont l'objectif à long terme est d'assurer un progrès socioéconomique stable, dans la mesure où la compétitivité de ces pays est uniquement liée à des salaires compétitifs. Le Bangladesh a le coût du travail le plus bas au monde (22 cents de l'heure); celui du Cambodge est de 33 cents de l'heure. D'un côté, maintenir cette compétitivité des salaires accentuerait les conflits sociaux qui ont été signalés dans des usines de vêtements l'année passée aussi bien au Bangladesh qu'au Cambodge; d'un autre côté, permettre un alignement des salaires sur la hausse des prix à la consommation – en particulier les prix alimentaires – risquerait de provoquer un exode vers d'autres pays fournisseurs des acheteurs des chaînes mondiales d'approvisionnement, qui bien souvent échappent à toute contrainte d'implantation. De plus, la récente récession économique mondiale a souligné la vulnérabilité des PMA qui sont fortement tributaires des exportations de vêtements. Un an après octobre 2008, le nombre d'usines en activité au Cambodge était passé de 313 (plus grand nombre jamais atteint) à 241, dont la plupart ne

¹⁹ Milberg et Winkler (2009).

²⁰ Dans un modèle d'«entreprise sociale», il n'existe ni pertes ni dividendes. Tous les profits tirés des activités économiques sont réinvestis, afin d'augmenter les capacités de production et d'approvisionnement/offre.

tournaient plus qu'à 60-70 % de leur capacité. Près de 21 % de la main-d'œuvre totale a été licenciée, parfois sans aucune indemnisation.

Un défi majeur pour ces PMA est d'accroître leur compétitivité globale dans le secteur des vêtements, c'est-à-dire tout à la fois dans les domaines de la productivité, de la qualité des produits et de la fiabilité quant aux délais. En ce qui concerne la productivité et la qualité des produits, améliorer les compétences de gestion du personnel local et remplacer à terme les directeurs d'usine étrangers par des cadres locaux peut améliorer la communication sur le lieu de travail, et en même temps accroître la motivation des travailleurs grâce à de meilleures perspectives d'avancement. La liaison matérielle avec le marché mondial doit aussi être améliorée. Il ressort de l'indice de connectivité des transports maritimes de la CNUCED que le classement moyen des PMA selon cet indice était de 111 en 2010, contre 78 pour les autres pays en développement. Les entreprises de transports maritimes conteneurisés sont moins susceptibles de proposer des services à destination et au départ des ports maritimes des PMA, car les volumes commerciaux nationaux sont souvent assez faibles et la qualité des ports les rend moins attractifs pour le transbordement et le transit des marchandises.

49. En ce qui concerne les pays à faible revenu, la participation à une chaîne mondiale pourrait sans doute être considérée comme un moyen plus rapide de s'intégrer au commerce mondial des articles manufacturés et des services. Cependant, les segments où se concentre l'essentiel de la participation de ces pays aux chaînes mondiales se limitent au bas de l'échelle de la valeur ajoutée, avec peu d'obstacles à l'entrée; les produits en question sont des produits à faible intensité de main-d'œuvre, à faible technicité et à faible coût de démarrage (par exemple, activités d'assemblage dans l'industrie du vêtement et l'industrie manufacturière légère (encadré 3)). De faibles obstacles à l'entrée créent souvent une concurrence à bas prix entre pays fournisseurs. On observe de ce fait sur la dernière décennie une détérioration des termes de l'échange de marchandises des pays à faible revenu concernés²¹. Un autre problème tient au fait que les liens qui existent dans ces secteurs entre les entreprises dominantes et les fournisseurs sont souvent très fluctuants et instables. Les entreprises dominantes tirent parti de la rude concurrence qui sévit entre des fournisseurs nombreux et quasiment identiques, et choisissent ceux qui répondent à leurs besoins à court terme. Les effets potentiellement néfastes de tels contrats instables, en particulier pour le marché du travail local, ont été relevés par de nombreux auteurs²².

50. Tout l'enjeu, pour les fournisseurs et les gouvernements des pays à faible revenu, est de transformer cette détérioration des termes de l'échange nets en une amélioration des effets des termes de l'échange sur le revenu, soit par des volumes d'exportation plus importants (ce qui revient à une augmentation de parts de marché par rapport aux concurrents), soit par une progression des termes de l'échange factoriels (ce qui revient à augmenter la productivité).

51. Pour acquérir une relation plus durable avec l'entreprise chef de file, un fournisseur local doit diminuer ses coûts, améliorer la qualité, accélérer ses délais et devenir plus fiable que ses concurrents du secteur. Une telle «modernisation des processus» peut aider un fournisseur à accéder aux segments supérieurs et à plus forte valeur ajoutée des chaînes mondiales, autrement dit à passer d'une production de masse indifférenciée à une production plus centrée sur la création et plus individualisée.

²¹ Kaplinsky (2005).

²² Bergin, Feenstra et Hanson (2008) constatent, par exemple, que le secteur des maquiladoras au Mexique est associé avec des délocalisations survenant de manière imprévisible aux États-Unis et une situation de l'emploi très fluctuante.

52. Pour les entreprises des pays à faible revenu, les obstacles à surmonter pour moderniser leurs processus ou leurs produits sont souvent plus importants. L'aide de l'État peut jouer un rôle, notamment pour ce qui est de: a) prévoir des politiques de promotion de l'investissement pour attirer plus d'acheteurs (entreprises chefs de file); b) réduire les droits de douane et les obstacles non tarifaires visant les facteurs de production importés; et c) revoir de fond en comble l'efficacité des approvisionnements, en améliorant le cadre économique, les transports, la logistique, l'éducation et la formation; et d) garantir un engagement à long terme dans la poursuite des politiques (en particulier des politiques commerciales et fiscales) afin de limiter le risque pour les entreprises étrangères et les relations commerciales.

53. Des facteurs autres que les politiques comptent aussi parmi les déterminants d'une modernisation efficace des processus et de la production: a) longueur de la chaîne de valeur jusqu'au produit final (ou son «épaisseur» dans le segment manufacturier), c'est-à-dire nombre de parties et de composants qui sont mis en jeu; b) caractéristiques du produit (ordinaire ou différencié); c) structure de la chaîne mondiale considérée (fondée sur le marché ou «intermédiaire» – voir l'encadré 1); d) intérêt que peut avoir une entreprise dominante à contribuer à la modernisation des produits (par un apport de capital technologique ou financier); e) situation du marché (concurrents, créneaux libres ou non, etc.); et f) avantage comparatif, y compris géographique ou lié à une clientèle de consommateurs (proximité d'un marché important, ou marché intérieur propre important, par exemple). Comme l'a indiqué M. Rob Davies, Ministre sud-africain du commerce et de l'industrie, «la définition et le choix des interventions sectorielles se fondent sur l'identification des contraintes de premier ordre qui sont communes à la plupart de ces secteurs et sur des processus sectoriels d'«autodécouverte». Ce dernier aspect recouvre un ensemble de mesures consistant à étudier les tendances internationales et nationales, à consulter les principaux acteurs (entreprises et salariés en particulier), à élaborer des politiques et des instruments assortis de conditions appropriées et à procéder régulièrement à des examens et à des adaptations»²³.

54. La taille d'un pays est un facteur qui compte dans une chaîne d'approvisionnement. En soi, un grand marché intérieur est attirant pour les entreprises étrangères, pour y jeter des bases et ensuite y localiser certains segments ou les principaux segments de leurs chaînes en misant à la fois sur les exportations et sur la consommation intérieure. Les petits pays en développement disposent de moins de leviers pour créer des relations fortes avec des entreprises dominantes. Une solution pour eux consiste aussi à se diversifier en direction de nouveaux marchés, en particulier des marchés régionaux (pays voisins), outre leurs efforts pour s'intégrer aux chaînes mondiales d'approvisionnement.

55. Dans une étude récente, la CNUCED estime que les exportations de PMA asiatiques vers d'autres pays en développement – principalement des pays voisins – ont une intensité factorielle plus élevée²⁴. Cela signifie que le commerce Sud-Sud, en particulier à l'échelle régionale, peut lui aussi offrir des possibilités de modernisation aux pays à faible revenu. Les autorités publiques des pays d'une même région peuvent aussi collaborer entre elles pour améliorer la diffusion de l'information relative aux marchés de tels ou tels secteurs ou industries (agro-industries par exemple), ou créer un laboratoire régional pour l'évaluation de la qualité des produits. La collaboration régionale peut être utile à la recherche-développement concernant les produits et les services les mieux adaptés à la demande des consommateurs régionaux (le revenu disponible de ces consommateurs étant beaucoup

²³ Déclaration accessible à l'adresse: <http://www.miem.gub.uy/portal/agxppdwn?5,10,431,O,S,0,6379%3B%3B1%3B263>.

²⁴ CNUCED (2010c).

moins élevé que celui des consommateurs des pays de l'OCDE), en y ajoutant une nouvelle dimension technologique.

56. La distance est souvent considérée comme l'un des principaux déterminants des coûts commerciaux et donc aussi de la participation des pays aux chaînes mondiales. Toutefois, c'est moins la distance qui constitue un obstacle direct au commerce que les coûts de transport et la connectivité des transports, liés eux-mêmes à la facilité avec laquelle le commerce de marchandises peut être réalisé. D'après une étude de la CNUCED sur la région des Caraïbes, la distance explique environ 20 % des écarts de taux de fret maritime, tandis que la concurrence entre compagnies de transport maritime et les économies d'échelle ont chacune un impact bien plus important sur les taux de fret. Lorsque les transporteurs en concurrence étaient cinq ou davantage à proposer des services directs, les taux de fret étaient inférieurs d'un tiers aux taux pratiqués dans le cas où les prestataires étaient au nombre de quatre ou moins. Cet exemple semble indiquer qu'une libéralisation stratégique des services de transport, de par ses incidences sur la concurrence et les économies d'échelle, peut avoir un impact important, voire décisif dans certains cas, sur la création de liaisons commerciales régionales et sur la participation aux chaînes mondiales d'approvisionnement²⁵.

57. Les infrastructures et les services de transport, conjointement avec la facilitation du commerce et des procédures douanières modernes, sont un préalable indispensable, et pour la compétitivité des exportations, et pour la participation aux chaînes mondiales d'approvisionnement. À mesure que se développent les réseaux de transport mondiaux, que la taille des navires augmente et que le trafic portuaire s'intensifie, beaucoup de PMA accusent un retard qu'ils ne parviennent pas à combler en matière d'accès aux services de transport. Alors que le réseau des transports maritimes internationaux réguliers se développe à l'échelle mondiale, le nombre d'entreprises de transport proposant des services à destination ou au départ des ports de beaucoup de PMA stagne, quand il ne diminue pas. Sans liaisons de transport international efficaces, le commerce ne peut pas se développer.

58. Si la facilitation du commerce et des transports constitue généralement un bon investissement à long terme, elle n'en exige pas moins des ressources financières. Au cours des dernières années, l'assistance technique et financière pour la facilitation du commerce et des transports a sensiblement augmenté au niveau mondial. Cependant, elle a pour l'essentiel profité à des pays en développement à revenu moyen, davantage qu'à des PMA. Il apparaît, dans les PMA, que les ressources des donateurs entrent parfois en concurrence avec d'autres priorités comme la santé ou l'éducation. Beaucoup de solutions pratiques en matière de réformes de la facilitation du commerce et des transports nécessitent une coopération régionale ou bilatérale, concernant des aspects comme le transit, l'harmonisation des documents, la reconnaissance des certificats, les infrastructures de transport et la coordination au passage des frontières.

²⁵ CNUCED (2007).

Bibliographie

- Altenburg T. (2000). *Linkages and Spillovers between Transnational Corporations and Small and Medium-Sized Enterprises in Developing Countries – Opportunities and Policies*. Institut allemand du développement.
- Bergin P., Feenstra R. et Hanson G. (2009). Offshoring and volatility: evidence from Mexico's maquiladora industry. *American Economic Review*. 99(4): 1664-71.
- Cadot O., Shirotori M. et Tumurchudur B. (2010). *Revealed Factor Intensity Indices at the Product Level*. Policy Issues in International Trade and Commodities series. CNUCED.
- CESAP (2011). Trade facilitation in Asia and the Pacific: Which policies and measures affect trade costs the most? Asia-Pacific Research and Training Network on Trade. Working paper series. No. 94. Janvier.
- CNUCED (2010a). *Integrating Developing Countries' SMEs into Global Value Chains*. Publication des Nations Unies. UNCTAD/DIAE/ED/2009/5. New York et Genève.
- CNUCED (2010b). *Étude sur les transports maritimes 2010*. Publication des Nations Unies, numéro de vente: F.10.II.D.4. New York et Genève.
- CNUCED (2010c). Summary note on dynamic exports and new exports of Asian LDCs. Document ronéotypé, atelier de recherche CESAP/CNUCED/OMC/ARTNet, Vientiane, République démocratique populaire lao, octobre 2010. http://www.unescap.org/tid/artnet/mtg/tdgc_note.pdf.
- CNUCED (2007). *Rapport sur le commerce et le développement 2007*. Publication des Nations Unies, numéro de vente: F.07.II.D.11. New York et Genève.
- CNUCED (2006). Le rôle des chaînes de valeur mondiales dans le renforcement des capacités productives nationales. TD/B/COM.3/79. 20 décembre.
- Feenstra R. et Hamilton G. (2006). *Emergent Economies, Divergent Paths: Economic Organization and International Trade in South Korea and Taiwan*. Cambridge University Press.
- Fugazza M. et Nicita A. (2011). *The Value of Preferential Market Access*. Policy Issues in International Trade and Commodities series. CNUCED.
- Gereffi G. (1999). International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. *Journal of International Economics*. Vol. 48(1). Elsevier.
- Gereffi G. et Fernandez-Stark K. (2010). *The Offshore Services Global Value Chain*. Centre on Globalization, Governance and Competitiveness. Duke University.
- Gereffi G., Humphrey J. et Sturgeon T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*. (12)1: 78-104.
- Gereffi G. et Korzeniewicz M. (1994). *Commodity Chains and Global Capitalism*. Greenwood Press.
- Hamilton G. et Gereffi G. (2009). Global commodity chains, market makers, the rise of demand-responsive economies. In: Bair J., ed. *Frontiers of Commodity Chain Research*. Stanford University Press.
- Jones P., Comfort D. et Eastwood I. (2005). Retailers and sustainable development in the UK. *International Journal of Retail Distribution Management*. Vol. 33, n° 3.

- Kaplinsky R. (2005). *Globalization, Poverty and Inequality – Between a Rock and a Hard Place*. Cambridge. Polity Press.
- Kimura F. (2006). International production and distribution networks in East Asia: Eighteen facts, mechanics, and policy implications. *Asian Economic Policy Review*. Japan Centre for Economic Research. Vol. 1(2).
- Lim H. et Kimura F. (2010). The internationalization of small and medium enterprises in regional and global value chains. ADBI working paper 231.
- Milberg W. (2004). The changing structure of trade linked to global production systems: What are the policy implications? *International Labour Review*. 143 (1-2).
- Milberg W. et Winkler D. (2009). Financialization and the dynamics of offshoring in the U.S. SCEPA working papers 2009-5. Schwartz Centre for Economic Policy Analysis.
- Sturgeon T. et Gereffi G. (2009). Measuring success in the global economy: International trade, industrial upgrading and business function outsourcing in global value chains. *Transnational Corporations*. Vol. 18, n° 2.
- Tewari M. (1998). Intersectoral linkages and the role of the State in shaping the conditions of industrial accumulation: A study of Ludhiana's manufacturing industry. In: *World Development*. Vol. 26, n° 8.
- Wade R. (1990). *Governing the Market*. Princeton University Press.
-