

Sébastien Jean, économiste : « Les entreprises doivent composer avec les politiques publiques de souveraineté et de sécurité économique »

L'économiste Sébastien Jean montre, dans une tribune au « Monde », comment les rivalités entre grandes puissances contraignent les multinationales à revoir leurs stratégies.

Publié le 13 septembre 2024 à 13h30 Temps de Lecture 3 min.

L'étau politique se resserre autour des relations économiques internationales, mettant les acteurs impliqués au défi de s'adapter à un contexte nouveau. Pendant l'après-guerre froide, le développement de l'activité internationale des entreprises était vu comme un impératif, gage d'efficacité et de compétitivité ; la priorité était de « *saisir les opportunités offertes par une économie mondialisée* », pour reprendre les termes de la stratégie commerciale publiée par la Commission européenne en 2006. Lentement mais sûrement, crise après crise, les priorités ont profondément évolué depuis.

Si l'exposition des chaînes de valeur mondialisées à des catastrophes naturelles était identifiée de longue date par les entreprises, la pandémie de Covid a suscité chez les responsables politiques et dans les opinions publiques une prise de conscience des vulnérabilités associées – même si, de fait, les productions internationalisées se sont très vite adaptées à ce choc brutal.

Pour l'essentiel, cependant, les crises qui ont remodelé l'économie mondiale n'ont rien de naturel. Dans un contexte où les interdépendances économiques et financières restent étroites, la montée des rivalités de puissance s'est traduite par leur instrumentalisation croissante à des fins politiques, transformant parfois en armes des relations souvent considérées presque par définition comme mutuellement avantageuses.

Les droits de douane additionnels, les restrictions d'exportations et les [contrôles d'investissements directs utilisés par les Etats-Unis contre la Chine](#) depuis l'administration Trump en ont été la manifestation la plus tonitruante, mais elle est loin d'être la seule, ni la première.

Un vœu pieux

Il est tentant pour les Européens de croire que les relations économiques et financières peuvent être déconnectées des rivalités politiques, tant cette hypothèse est en adéquation avec la structuration institutionnelle d'une Union fondée sur des règles, à l'abri du parapluie sécuritaire américain.

Au regard de l'histoire, cela reste pourtant un vœu pieux. Les guerres en Ukraine, puis au Moyen-Orient, ne font qu'ajouter à la brutalité du rappel à l'ordre. Le résultat est une extension

des régimes de sanction, une augmentation de l'incertitude sur les conditions institutionnelles, une multiplication des contraintes politiques et réglementaires.

Pour prendre la mesure de ce qui se joue, il faut comprendre comment les entreprises s'adaptent à ce contexte. La souveraineté n'entre certes pas dans leurs objectifs directs, [c'est d'abord l'affaire des Etats](#). Elles sont en revanche exposées au cortège de conséquences économiques des tensions et conflits, depuis les destructions et les expropriations de droit ou de fait jusqu'aux sanctions et aux interdictions ; elles doivent aussi composer avec les politiques publiques de souveraineté et de sécurité économique.

En réponse, beaucoup d'entreprises déploient des efforts significatifs pour diversifier leurs approvisionnements. Certaines adaptent aussi leur stratégie de stockage. En revanche, la relocalisation est rarement la solution privilégiée, en dépit des déclarations politiques volontaristes : lorsque les entreprises favorisent des sites de production hors de Chine – et les tensions géopolitiques sont devenues une motivation sérieuse pour le faire –, ce sont le plus souvent des pays tiers qui en bénéficient, qu'il s'agisse d'un déplacement ou d'une diversification (stratégie dite « Chine + 1 »).

La Chine l'enjeu central

Mais les enjeux s'étendent bien au-delà de ces aspects purement matériels. Ce nouveau contexte politique oblige en effet les entreprises à jeter un regard nouveau sur leur exposition au risque et sur leurs relations avec les Etats. La Chine, ici encore, en est l'enjeu central, même s'il n'est pas unique.

Du fait même de ses prouesses économiques, elle n'est plus seulement l'eldorado des débouchés, des « opportunités offertes » ; comme le montre bien le secteur automobile, elle est aussi une source de concurrence lourdement subventionnée et souvent redoutablement efficace, en même temps qu'une menace de représailles pour les entreprises qui en sont trop dépendantes.

Les activités de recherche et développement qui relèvent de secteurs stratégiques sont particulièrement sensibles, et les Etats se livrent une concurrence acharnée pour les attirer. Dans le cas de la Chine, des leviers multiples sont actionnés à cet effet, aussi bien sous forme de subventions que d'accès préférentiels (foncier, énergie, financement, partenariats scientifiques...) et de pressions variées.

Combinés à la qualité de la main-d'œuvre, à un cadre réglementaire souvent très favorable et à un immense marché où les nouveautés se diffusent rapidement, ces efforts se sont traduits par un succès réel puisque les centres de recherche et développement (R&D) financés par des multinationales étrangères y employaient plus de 700 000 chercheurs en 2021, d'après le Conseil d'Etat chinois.

Des choix coûteux

De fait, les entreprises concernées peuvent espérer en tirer des bénéfices substantiels, mais elles s'exposent aussi à subir les conséquences des stratégies opposées des Etats dans lesquels elles sont implantées : le gain économique espéré se traduit notamment par une exposition accrue au risque géopolitique.

Une séparation plus nette entre les opérations des multinationales dans leurs différentes implantations peut alors être une réaction séduisante. Effectivement, plus de 40 % des entreprises européennes installées en Chine admettent mettre en œuvre un tel « [découplage](#) » interne, entre le siège et la filiale, que les différences de réglementation encouragent également, par exemple sur la confidentialité des données.

Mais cloisonner la gouvernance, dupliquer certains efforts et limiter les économies d'échelle sont des choix coûteux. Les tensions internationales et leurs conséquences ne peuvent plus être ignorées par les entreprises : si étroites soient les interdépendances économiques, elles restent tributaires du climat politique.

[Sébastien Jean](#) est professeur titulaire de la chaire d'économie industrielle au Conservatoire national des arts et métiers (CNAM).