

CHAINE de VALEUR MONDIALE

Définition

Ensemble des activités productives (matérielles et immatérielles) réalisées par des FMN dans différents pays pour offrir un produit au consommateur final en maximisant ses bénéfices.

Explications

C'est une méthode et théorie qui permet d'analyser les activités clés d'une entreprise afin d'identifier les **sources de compétitivité** et d'**avantage concurrentiel**

Initialement pensée pour les entreprises, la notion de chaîne de valeur s'est étendue aux filières. Elle **permet alors de déterminer quel intervenant** (producteur, fournisseur, distributeur, etc.) **capte le plus de valeur**. L'économiste Michael Porter, à l'origine de cette notion distingue **deux grands types d'activités** :

1. celles liées aux **fonctions opérationnelles** comme par exemple les achats aux fournisseurs (achats de matières premières, de composants), la production proprement dite, le marketing ou le service après-vente
2. celles liées aux **activités dites de « soutien »** comme par exemple la gestion des ressources humaines ou la R&D.

Cette distinction entre différents types d'activités permet de savoir d'où vient l'avantage concurrentiel d'une entreprise : innovation et R&D ou méthode de production ou politique d'achats (par exemple pour des grandes surfaces), etc.

Appliqué aux chaînes de valeur mondiales, **ce raisonnement permet d'expliquer la localisation des différentes activités** de la chaîne de valeur. Une entreprise peut ainsi optimiser ses activités en les localisant dans les pays pour lesquels il existe un avantage comparatif. Ainsi, elle pourra voir sa productivité et sa rentabilité augmenter.

Par exemple, pour produire et vendre ses iPhone, Apple en confie la conception aux ingénieurs de la Silicon Valley en Californie, se fournit en matières premières en République Démocratique du Congo, en Zambie et en Amérique latine, utilise des composants en provenance d'Europe et des Etats-Unis, localise l'assemblage des smartphones en Chine où la main d'œuvre est abondante et bon marché, et installe ses Apple stores dans les pays développés où se trouvent les consommateurs qui ont les moyens d'acheter les produits de l'entreprise.

Représentation du modèle d'analyse : la « courbe du sourire »

On relève généralement trois phases ou étapes de décomposition de la chaîne de valeur

1. **Activités immatérielles** de **pré-production** : **R&D** et **conception du produit final**, **logistique d'approvisionnement** et achats des consommations intermédiaires.
2. **Activité matérielle** de **production** : production de l'ensemble des **composants** d'un produit et son **assemblage final**
3. **Activité immatérielles** de **post-production** : **Logistique** de transport pour la **distribution du produit final** vers les marchés, tâches de **marketing** (et autres services liés à la vente du produit)

Tendances

Il y a une **tendance au développement** des chaînes de valeur mondiales **jusqu'à la crise financière de 2007-2009** puis une légère diminution depuis.

La mondialisation a entraîné leur fragmentation. Certaines chaînes de valeur sont encore locales, comme l'agriculture en circuit court. Mais **d'autres chaînes de valeur sont globales**, par exemple la production de voitures ou d'ordinateurs (les activités sont **réparties entre différentes entités et sur plusieurs zones géographiques**).

La **crise de la Covid-19** a révélé (en **2020-2021**) les **limites de cette répartition des activités** mondiales de FMN.

Suivant la façon de les mesurer, ces chaînes de valeur **représenteraient entre 50 et 60 % du commerce mondial**, concernant **surtout l'industrie**.

Enjeux

- **Les questions de production et d'emploi.**

La dispersion géographique des différentes étapes de la production entraîne une disparition de certaines activités productives dans certains pays et pose la **question du maintien de l'emploi** pour les salariés de ces pays et du **maintien des savoir-faire** pour les entreprises de ces pays notamment si elles font **appel à des sous-traitants**.

Exemple de [la production et les réserves mondiales de terres rares](#)

En 2024, la Chine était le **premier producteur mondial de terres rares** et concentrait près de la moitié des réserves mondiales identifiées et exploitables, selon les données de l'USGS. Elle était aussi « le **seul pays** » **capable de maîtriser l'ensemble des étapes de production** de ces métaux, de leur extraction à leur raffinage,

- **La capacité des FMN à maîtriser et coordonner la chaîne de valeur mondiale**

Les FMN doivent assurer un niveau de production tout en dépendant d'activités réalisées dans de nombreux pays du monde. Le **confinement** (liée à la **crise de la Covid-19**) a souligné cette **dépendance forte** qui a pu se traduire par des arrêts d'activités liés aux **difficultés d'approvisionnement et de circulation** de tous les biens intermédiaires dans le monde.

- **L'extension du commerce intra-firme qui conduit au défaut de concurrence**

Un troisième enjeu est l'extension du commerce intra-firme au sein du commerce mondial. Cette partie du commerce mondial échappe à la concurrence internationale, les prix étant fixés par la FMN et non pas déterminés par l'offre et la demande.

- **L'enjeu de l'optimisation fiscale et l'incitation des FMN au dumping fiscal**

L'existence de chaînes de valeur impose de **déclarer dans chaque pays les bénéfices réalisés pour qu'ils soient taxés**. La **taxation** étant différente dans les différents pays, **la FMN peut manipuler les prix des transferts** de biens et de services entre les différents établissements pour payer le moins d'impôts possible. La **taxation** peut ainsi devenir un des **déterminants de localisation de certaines activités de la FMN**.

Indicateurs

L'importance des chaînes de valeur peut être mesurée :

- par l'augmentation du **commerce de produits intermédiaires**
- par la **part de la valeur ajoutée dans les exportations réalisée à l'étranger**.

Erreurs Fréquentes

- Croire que le commerce international se fait **uniquement entre entreprises différentes** et donc **méconnaître l'existence des chaînes de valeur mondiales**.
- Erreur (opposée à la première en quelque sorte) : **croire que la spécialisation internationale n'explique que la localisation des étapes de production des FMN**

C'est oublier que les échanges internationaux se font aussi entre des entreprises différentes qui se spécialisent dans des biens ou des services différents et vendent à l'étranger.

- **Expliquer les choix de localisation des étapes de la production des FMN uniquement en fonction des avantages comparatifs provenant de la dotation en capital d'un pays** (ressource naturelle, matière première ou capital technologique présents sur le territoire), en oubliant les avantages comparatifs qui résultent du travail (main d'œuvre abondante et bon marché, ou main d'œuvre qualifiée) ou des débouchés (forte demande, vaste marché, nouveaux consommateurs).

Sources : d'après <http://ses.webclass.fr/> (+ mise à jour et modifications)