

Section 1 : Notion de firme multinationale



" L'internationalisation, ce n'est pas seulement le développement des exportations des entreprises, c'est aussi, de plus en plus souvent, leur multinationalisation. "

Christian Stoffaës

Les échanges extérieurs de biens et services ne cessent de se développer au cours de la croissance économique. Les firmes multinationales constituent un acteur principal de ces échanges. Elles ont envahi la scène internationale depuis plusieurs décennies. Comment identifier ces firmes ? Quelles sont leurs principales caractéristiques ? Comment une firme peut-elle devenir multinationale ?

A. Présentation d'une firme multinationale

B. Les modalités de la multinationalisation





Mobilisons nos pré-requis

1. Qu'est-ce qu'une taille critique ?

Dans de nombreuses activités, il existe une dimension minimale requise pour se maintenir sur le marché sans supporter un handicap concurrentiel, tant sur le plan technique que commercial, financier ou de recherche.

L'obtention de cette "masse critique" ne sera, en général, atteinte qu'à l'issue d'un processus de croissance. L'entreprise pourra alors bénéficier d'une plus grande efficacité, notamment sur le plan commercial. On sait, en effet, que seule la grande entreprise a réellement accès à certaines actions commerciales (comme les études de marché, les campagnes publicitaires et promotionnelles, l'exportation, etc.) qui requièrent des moyens importants mais qui lui permettent d'élargir son marché.

La recherche est aussi plus accessible à la grande entreprise. Elle joue un rôle important dans la découverte de nouveaux procédés et produits. Le personnel de la grande entreprise contribue également à son efficacité.

*Claude Nègre, L'entreprise et ses performances,
Les cahiers français n°234, Editions La documentation française.*

1 Définissez la taille critique d'une entreprise.

2 Quels avantages procure-t-elle pour l'entreprise ?

2. La croissance des entreprises

Les causes de la concentration sont connues : ce sont les avantages de tous genres que la production en grand procure. Selon le principe du rendement croissant, les économies dont profite un grand établissement sont manifestes.

La concentration peut s'opérer d'abord par l'agrandissement naturel de plusieurs entreprises qui prennent proportionnellement plus d'importance que les autres. Chacune d'elles peut grandir sous la forme d'un établissement unique ou d'une maison à multiples succursales, d'une entreprise industrielle qui fonde des établissements nouveaux, avec ou sans intégration.

Un second procédé est celui de la concentration de plusieurs entreprises individuelles ou sociétaires : une entreprise nouvelle est constituée dans laquelle se fondent les entreprises pré-existantes ; une des anciennes entreprises absorbe les autres et continue de fonctionner, etc.

*Henri Guitton et Daniel Vitry, Economie politique,
Editions Dalloz.*

Dégagez les deux formes de croissance de l'entreprise.



Construisons nos savoirs

A. Présentation d'une firme multinationale



Définir une firme multinationale

1 Dégagez la définition d'une multinationale.

2 Une entreprise uninationale exportatrice peut-elle être assimilée à une multinationale ?

1. Firma uninationale et firma multinationale

On définira comme entreprise multinationale, toute entreprise originaire d'un pays ayant des activités dans au moins un pays étranger. L'entreprise du pays d'origine s'appelle la maison-mère et ses extensions dans les pays d'accueil des filiales. Par opposition à la firme multinationale (FMN), une firme qui a des activités dans un seul pays s'appelle une firme uninationale ou mononationale. Elle peut être exportatrice. Elle reste uninationale tant qu'elle n'investit pas à l'étranger. Donc, une société qui exporte ses produits par l'intermédiaire d'importateurs-distributeurs totalement indépendants n'est pas une société multinationale. Un exemple pour bien différencier une entreprise uninationale d'une firme multinationale : un vigneron français qui exporte ses produits vers les Etats-Unis par l'intermédiaire d'agents importateurs new-yorkais dirige une société uninationale. Si ce même vigneron achète des entreprises viticoles en Californie, en Espagne et en Australie, il dirige une entreprise multinationale.

Michel Ghertman, Les multinationales, Editions Presses Universitaires de France.

2. Le monde sous l'emprise des multinationales

Plus de 60 000 firmes multinationales* aujourd'hui, contre 7 000 à la fin des années 1960 ! Le nombre d'entreprises dont l'activité s'étend au-delà des frontières s'est accru de manière exponentielle au cours des trois dernières décennies. Le phénomène n'est pas nouveau, mais il prend aujourd'hui une dimension sans précédent. Les entreprises ont d'abord cherché à exporter leurs produits à partir de leur base nationale. Les grandes firmes américaines ont ainsi profité de leur position dominante après la seconde guerre mondiale pour accroître massivement leurs ventes à l'étranger. Mais, face aux obstacles mis par les Etats, les entreprises ont commencé à s'installer sur place afin d'accéder aux marchés. A partir des années 1980, un nombre croissant d'entreprises commencent à s'organiser au niveau mondial. La progression de l'internationalisation productive des firmes est spectaculaire. Les multinationales produisent 10 % du PIB mondial et contrôlent les deux tiers du commerce mondial. Enfin, les services financiers et les entreprises de réseau (télécoms, énergie, transport) sont en train de s'internationaliser rapidement.

Christian Chavagneux, Alternatives économiques, n° 189 (02/2001)

1 Mettez en évidence le développement des multinationales.

2 Ont-elles une place importante dans l'économie mondiale ? Pourquoi ?

*La Cnucead évaluait le nombre total des multinationales à 70 000, avec au moins 690 000 filiales à l'étranger pour l'année 2004.

3. La multinationalisation, phénomène récent ?

Les premières multinationales sont européennes et datent du début du XIX^e siècle. Elles décident, comme Bayer (allemande en 1863), Nestlé (suisse en 1867), Solvay (belge en 1881), Michelin (française en 1893) Lever (anglaise en 1890), etc. d'investir à l'étranger. Mais, cette première vague de multinationales eut assez vite les ailes coupées. Les deux guerres mondiales ont mis dans l'embarras les maisons-mères qui, ayant déjà du mal à survivre dans leur propre pays, ne pouvaient pas prendre leur essor vers l'étranger.

La seconde vague est essentiellement américaine. Elle va de 1945 à la fin des années 1960. Les entreprises américaines ont beaucoup plus intensifié leurs efforts d'installation en Europe et au Canada qu'en Amérique Latine ou dans les autres pays en développement.

L'essor des multinationales d'autres pays démarre au début des années 1970. Elles sont principalement japonaises, européennes et américaines. La multinationalisation des entreprises concerne essentiellement les pays industrialisés : d'une part les multinationales y puisent leurs origines et y gardent leurs maisons-mères ; d'autre part, elles dirigent et consolident l'implantation de leurs filiales dans ces mêmes pays. Les nouvelles multinationales proviennent des pays qui s'industrialisent très rapidement comme le Brésil, le Mexique, l'Inde, le Sud-Est asiatique, les pays de l'Est. Au sein de cette troisième vague existe un mouvement qui concerne des multinationales qui sont allées établir des filiales dans des pays comme le Maroc, la Tunisie ou le Viêt-nam. On peut affirmer que le phénomène multinational se mondialise.

Michel Ghertman, Les multinationales, Editions Presses Universitaires de France.

4. Les grands empires !

Dans tous les secteurs de la production, depuis l'agro-alimentaire jusqu'aux services financiers et au tourisme, il existe des firmes multinationales. Mais, dans certains secteurs, (automobile, pétrole, électro-mécanique, chimie, agro-alimentaire, électrique, informatique, télécommunications, etc.), on constate la domination de 3 ou 4 entreprises. Ces firmes leaders se sont construit des empires à l'échelle de la planète. Les très grandes multinationales sont des firmes spécialisées dans des technologies qui, ou bien sont nouvelles comme l'électronique, ou bien anciennes comme l'automobile ou la chimie.

Qui sont propriétaires de ces empires ? le capital de ces sociétés est d'une telle importance qu'aucun individu, aucune famille ne peut être actionnaire majoritaire : le capital est très dilué et le plus gros actionnaire ne dispose, en général, que de quelques pour cent.

Le monde aujourd'hui, Encyclopédie Théma, Editions Larousse.

1 La multinationalisation est-elle un phénomène récent ?

2 Quels sont les acteurs de la multinationalisation de chaque vague ?

3 Quelles sont les destinations privilégiées des multinationales ?



Dégagez les caractéristiques des multinationales.

Repérez, dans le classement, les pays d'origine et les branches auxquels appartiennent les 10 premières multinationales.

- 1 Quels sont les indicateurs permettant de mesurer l'importance économique des multinationales ?
- 2 Quel est l'indicateur le plus approprié pour effectuer une comparaison entre multinationales et pays ?
- 3 Cette comparaison vous paraît-elle pertinente ? Pourquoi ?

5. Classement des firmes selon leur chiffre d'affaires

Les 10 premières entreprises industrielles mondiales en 2005

Rang	Nom	Pays d'origine	Industrie	Chiffre d'affaires milliards de \$
1	Royal Dutch/Shell	Royaume Uni / NL	Pétrole	338
2	Exxon Mobil	Etats-Unis	Pétrole	293
3	BP	Royaume Uni	Pétrole	285
4	General Motors	Etats-Unis	Automobile	194
5	Daimler Chrysler	Allemagne / Etats-Unis	Automobile	193
6	Ford Motor	Etats-Unis	Automobile	172
7	Toyota Motor	Japon	Automobile	169
8	Total	France	Pétrole	166
9	Chevron Texaco	Etats-Unis	Pétrole	153
10	General Electric	Etats-Unis	Equipements électriques	152

Commission des Nations-Unies pour le Commerce et le Développement (CnuCED)

6. L'importance économique des multinationales

L'importance économique des multinationales peut se mesurer par différentes variables comme le chiffre d'affaires, la valeur ajoutée, le montant des profits, le nombre d'employés, le capital investi, les investissements au cours de l'année. Quelque soit le critère choisi, il doit permettre d'utiliser la même variable pour comparer les multinationales à d'autres organisations et à des pays. Pourtant, les comparaisons dont les multinationales font l'objet ne sont pas faites avec la rigueur requise. La production de richesses des multinationales s'effectue dans de nombreux espaces nationaux ; celle des pays dans un espace national unique. Or, puisque la plupart des plus grosses multinationales proviennent des pays les plus industrialisés et qu'elles y exercent plus de la moitié de leurs activités, il est normal que l'on constate qu'elles ont une taille semblable à celle de certains pays.

Michel Ghertman, *Les multinationales*, Editions Presses Universitaires de France

Classement des entités économiques les plus importantes du monde en 2000

Rang	Pays ou FMN	PIB ou VA en milliards de \$
1	USA	9 810
2	Japon	4 765
45	Exxon Mobil Corporation	63
46	Pakistan	62
47	General Motors Corporation	56
49	Algérie	53
55	Ford Motor Co	44
56	Daimler-Chrysler AG	42
57	Nigéria	41
62	General Electric Co	39

CNUCED

B. Les modalités de la multinationalisation



Présenter les modalités de la multinationalisation

7. Quelle stratégie adopter pour devenir multinationale ?

Dans leurs stratégies de multinationalisation, les firmes ont le choix entre deux modalités : d'abord, la création de filiales entièrement nouvelles sans rachat d'entreprises locales qui se justifie dans les environnements dépourvus d'une offre abondante d'entreprises existantes ; ou l'acquisition totale ou partielle de firmes déjà établies souvent d'une taille certaine, ce qui n'est accessible qu'à des firmes disposant de ressources financières importantes.

Michel Delapierre, Images économiques du monde 2007.

- 1 Présentez chacune des modalités énoncée dans le document.
- 2 Par quoi se justifie le choix effectué par la firme ?

8. Joint-venture ou co-entreprise

Traduit littéralement – aventure conjointe –, le terme joint-venture (co-entreprise) reflète l'alliance d'entreprises sous la forme d'une filiale commune. Il s'agit d'un accord entre des entreprises qui mettent en commun des ressources pour explorer un marché. On distingue les joint-ventures domestiques (créés par des partenaires de même nationalité), des joint-ventures internationaux qui lient, en général, une multinationale et un partenaire local. L'intérêt principal est de permettre de réduire les apports financiers nécessaires à un lancement d'activité, ainsi que le risque commercial encouru et de bénéficier de la connaissance acquise par le partenaire local. Le choix délibéré d'accueillir un partenaire indigène dans le capital d'une filiale vise deux objectifs essentiels. Premièrement, la multinationale cherche à tirer profit des compétences de son partenaire pour tout ce qui concerne les particularités du pays visé. Deuxièmement, le joint-venture permet de bénéficier du réseau relationnel et politique du partenaire local. En effet, la filiale commune, comprenant des capitaux locaux, est, en général, mieux acceptée par les gouvernements, les banques ou les fournisseurs qu'une société à 100% étrangère.

L'essentiel du Management, mai 1997.

- 1 Proposez une définition du joint-venture.
- 2 Pourquoi les joint-ventures se sont-ils développés à l'échelle internationale ?

9. Les opérations de fusions et d'acquisitions

Les fusions et les acquisitions sont des opérations par lesquelles le contrôle du capital d'une entreprise change de main. Dans le cas de la fusion, deux entreprises décident de fusionner leurs activités et organisent un contrôle commun des actifs. Dans le cas de l'acquisition, l'une des entreprises rachète l'autre. Au delà de cette définition générale, il s'agit de préciser le seuil à partir duquel le contrôle est considéré comme effectif. Dans les faits, ce seuil peut être inférieur à 50% du capital. C'est le cas du rachat de Nissan par Renault qui a pris une participation de 36,8% dans le capital du constructeur japonais, mais a acquis un contrôle sur sa gestion.

Thierry de Montbrial et Pierre Jacquet, Ramses 2001, Editions Dunod.

- 1 Présentez les opérations de fusions et d'acquisitions.



Retenons l'essentiel

Notion de firme multinationale

Les échanges de biens et de services à l'échelle internationale ne cessent de croître. L'internationalisation de la production s'effectue par le biais des multinationales qui occupent une grande place sur la scène mondiale.

A. Présentation d'une firme multinationale

1. Définition d'une multinationale

La multinationale est une entreprise dont les activités s'exercent à la fois dans son pays d'origine et dans un ou plusieurs pays étrangers. Elle diffère donc d'une firme uninationale dont toutes les activités se trouvent dans un seul pays. Celle-ci peut décider de produire seulement pour le marché local ou d'exporter.

La multinationale est donc constituée :

- de la maison-mère généralement implantée dans le pays d'origine.
- d'une ou de plusieurs filiales implantées dans un ou plusieurs pays d'accueil.

2. Les principales caractéristiques des multinationales

a) Le phénomène de multinationalisation est relativement récent

Les premières véritables multinationales sont apparues dès la fin du XIX^e siècle. Mais, c'est essentiellement à partir des années 1980 qu'elles ont connu un essor remarquable. On compte en 2004 plus de 70 000 firmes multinationales produisant plus de 10% du PIB mondial et contrôlant les 2/3 du commerce mondial.

b) Les secteurs d'activité des multinationales

La multinationalisation n'est pas liée à un secteur d'activité particulier de telle sorte que l'on trouve des multinationales dans tous les secteurs (de la matière première aux services). Mais, un grand nombre de firmes exercent des activités appartenant au secteur manufacturier. A l'intérieur même de ce secteur, les diverses activités présentent des degrés différents de multinationalisation. Les principales firmes multinationales existent dans le pétrole, l'automobile, l'électronique, la chimie, etc.

c) Le capital des multinationales

Le plus souvent, le capital d'une multinationale est très important. De ce fait, il est généralement assez dilué entre les actionnaires.

d) La taille des multinationales

L'importance des multinationales est perceptible dans le chiffre d'affaires qu'elles réalisent, dans la valeur ajoutée qu'elles dégagent et qui dépasse parfois le PIB de certains pays, dans l'effectif de travailleurs qu'elles emploient à travers le monde, dans le volume des échanges extérieurs qu'elles effectuent, ou dans le nombre de filiales qu'elles possèdent. En général, les multinationales sont des entreprises de grande taille ayant une structure oligopolistique. Mais, il existe quelques petites et moyennes entreprises (PME) qui se multinationalisent.

e) Le pays d'origine des multinationales

Les multinationales sont issues principalement des pays industrialisés. Elles sont principalement américaines. Mais, avec la montée de l'Europe et du Japon, la position relative des multinationales d'origine américaine diminue. Depuis les années 1980, les firmes qui proviennent des pays émergents (Chine, Corée du Sud, Inde, etc.) se développent.

f) Les pays hôtes des multinationales

La présence des multinationales est très intense dans les pays industrialisés essentiellement en Amérique du Nord et en Europe. Mais, elle progresse dans certains pays émergents en raison des opportunités qu'ils présentent pour les firmes en matière d'efficacité productive ou en tant que marchés.

B. Les modalités de la multinationalisation

Une firme prend une dimension internationale à partir du moment où elle implante une filiale dans un ou plusieurs pays autres que son pays d'origine.

1. La création de filiales dans les pays d'accueil

* La firme décide de créer elle-même une filiale dans un pays étranger. Cette création s'effectue sans rachat d'entreprises locales.

* Elle peut aussi s'associer avec une autre entreprise en co-propriété pour créer ensemble une filiale. C'est le joint-venture. Cette association se fait en général avec une entreprise locale.

2. L'acquisition totale ou partielle d'entreprises déjà établies

* Rachat d'entreprises par acquisition totale de son capital.

* Participation au capital d'une entreprise existante : Il n'est pas nécessaire de détenir la totalité des actions d'une entreprise pour s'en assurer le contrôle. Mais, certaines firmes préfèrent détenir la majorité du capital afin de maintenir un niveau de contrôle très étroit sur leurs filiales.



Mots clés : Mondialisation – Multinationale – Filiale – Création de filiales – Rachat d'entreprises – Fusion – Acquisition totale ou partielle – Joint-venture – Co-entreprise.



Préparons-nous au Bac

1 Quelle est l'activité d'EDF ?

2 Quelles sont les formes d'internationalisation choisies par EDF ?

Présentez chacune des modalités de la multinationalisation.

Qu'est-ce qui distingue une firme multinationale du reste des entreprises ?

1. EDF 2000

Les ambitions internationales d'EDF sont nées au départ de la surcapacité de son parc nucléaire, qui lui permet d'exporter chaque année 70 milliards de kilowattheures. Dans les années 1990, confrontée à la stagnation de la demande en France, l'entreprise a cherché à s'implanter sur des marchés à forte croissance. Depuis deux ans, sans abandonner cette stratégie, EDF a placé ses pions en Europe pour tirer parti de l'ouverture du marché. En Grande Bretagne, l'entreprise a racheté London Electricity. En Allemagne, EDF vient de mettre 16 milliards de francs sur la table pour acquérir 25% du capital d'électricité du Bade-Wurtemberg qui produit 10% de l'électricité allemande et dessert 3,4 millions de clients.

L'expansion, n° 615, du 17 février 2000.

2. Comment devenir multinationale ?

Les stratégies de multinationalisation actuelles utilisent différentes techniques. On distingue traditionnellement, d'une part, la création de filiales, sans structures pré-existantes, et d'autre part le rachat de filiales existantes, à 100% ou par prise de participation majoritaire, cette dernière méthode étant largement dominante aujourd'hui.

Ivan Samson, L'économie contemporaine en 10 leçons, Editions Sirey.

3. Les principales caractéristiques des multinationales

Les entreprises multinationales sont souvent de grandes entreprises. La deuxième particularité est la très nette prédominance de trois secteurs : pétrole, automobile et équipement électrique et électronique. Il s'agit d'industries qui se caractérisent par une forte concentration, une structure oligopolistique avec un petit nombre de producteurs fortement transnationalisés et par une offre de produits standardisés à l'échelle mondiale. On constate, en troisième lieu, la forte prépondérance des firmes des pays les plus industrialisés. Le phénomène est également marqué par la rapide émergence de transnationales issues de pays dits émergents. L'extension géographique des firmes n'est pas complète. Elle se polarise le plus souvent sur les grandes régions proches de leur pays de départ.

Michel Delapierre, Images économiques du monde 2007, Editions Armand Colin.

4. Bongrain, quelle stratégie ?

C'est surtout vers les pays d'Europe Centrale que Bongrain fait aujourd'hui porter ses efforts, prenant en compte les traditions de consommation fromagère de ces pays qui attendent l'ouverture des portes de l'Europe. Dernière en date dans la région, l'acquisition en Slovaquie de la fromagerie Liptovska spécialisée dans les fromages à pâte dure. Elle vient compléter les positions déjà prises par la création de filiales en République Tchèque (3 filiales), en Hongrie (2 filiales) et en Pologne (2 filiales). Elle fait de Bongrain le premier fromager français de la région devant les autres.

François Billioud, Le Figaro Economie, 9 octobre 2000.

Quelle stratégie a adopté l'entreprise Bongrain ?

5. La mondialisation change de visage !

Les investissements directs à l'étranger progressent depuis quinze ans beaucoup plus vite que les échanges commerciaux. Fusion Daimler-Chrysler et Renault-Nissan dans l'automobile, Rhône Poulenc-Hoechst dans la pharmacie et l'agrochimie, etc. Il ne se passe plus un mois sans l'annonce d'une grande fusion transfrontalière. La mondialisation change de visage. Alors qu'elle était jusque-là tirée avant tout par les exportations de biens et de services, elle se traduit maintenant par une présence accrue des entreprises à l'étranger à travers la création de filiales, des joint-ventures ou des rachats.

Daniel Aronssohn, Alternatives économiques, Hors-série n°43 (1er trimestre 2000).

1 Pourquoi l'auteur affirme-t-il que la mondialisation change de visage ?

2 Repérez les différentes modalités d'internationalisation évoquées dans l'article.

6. Naturex, PME au Maroc

Au poste d'expansion économique de Casablanca, le conseiller commercial paraît presque étonné : "Naturex fait partie des rares PME françaises à avoir réussi leur implantation au Maroc sans se laisser décourager par une administration locale quelque peu compliquée". Et de fait, la société spécialisée dans les arômes alimentaires naturels vient de déplacer en l'agrandissant et en la modernisant son usine de Kenitra vers la technopole de Nouasser, à deux pas de l'aéroport Mohamed V.

Le Figaro Economie, 5 juillet 1999.

Caractériser l'entreprise Naturex.