

**Zeitschrift:** Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Herausgeber:** Société d'Etudes Economiques et Sociales  
**Band:** 31 (1973)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Les sociétés multinationales  
**Autor:** Paternot, Jacques  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-137052>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 24.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Les sociétés multinationales <sup>1</sup>

Jaques Paternot,  
directeur général,  
Nestlé Alimentana S.A., Vevey

Il y a quelques années seulement, l'expression *multinational* n'existait même pas; récemment, on a beaucoup écrit, publié, discuté au sujet des sociétés multinationales. Ce n'est pas que celles-ci soient un phénomène nouveau, mais il semble que l'on ait pris assez récemment conscience de leur existence. C'est devenu un sujet à la mode. Il apparaît que ce phénomène est même un sujet de préoccupation et qu'il soulève certaines inquiétudes dans la presse, dans les Universités, les Eglises, même à l'ONU. Moins on le connaît, plus on en parle savamment.

Ayant eu la possibilité d'observer une société multinationale de l'intérieur depuis 25 ans, ma vision des choses est naturellement différente. Il ne s'agit cependant pas ici d'un playdoyer mais d'une explication qui m'amène à aborder les points suivants:

1. définir ce qu'est une société multinationale, ou du moins en décrire les principales caractéristiques;
2. indiquer comment l'on peut classer les sociétés multinationales en fonction de leur philosophie et de leur organisation;
3. esquisser ce qui a été le mode de croissance de la société multinationale et les quelques raisons auxquelles je crois pouvoir attribuer cette croissance;
4. enfin, j'aimerais essayer de dresser la liste des quelques reproches que l'on fait aux sociétés multinationales, et tenter pour finir de tirer un certain nombre de conclusions pratiques plus spécialement orientées vers les préoccupations de l'Université d'une part, et celles des étudiants d'autre part, puisque, dans un avenir très proche, ils seront appelés à prendre des responsabilités dans l'économie.

Qu'est-ce qu'une société multinationale ?

M. Jacques Maisonrouge, l'un des dirigeants d'IBM, cite cinq critères auxquels une société doit satisfaire pour pouvoir être qualifiée de multinationale:

1. elle doit être active dans de nombreux pays étrangers. J'ajouterai qu'une partie importante de son chiffre d'affaires, en principe plus de la moitié, devrait provenir de ces pays;
2. elle doit avoir des filiales étrangères ayant la structure d'une société nationale indépendante: production, vente, recherche ou développement. Autrement dit, une société qui se contente d'avoir une activité commerciale, par exemple des comptoirs d'exportation, même dans de nombreux pays, n'est pas une société multinationale au sens propre;

---

<sup>1</sup> Article préparé sur la base d'un exposé présenté à l'occasion de la cérémonie d'ouverture des cours de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales de l'Université de Lausanne, le 20 octobre 1972.

3. des nationaux de ces pays doivent occuper des postes de direction dans les succursales et « diriger » effectivement, et ne pas être seulement télécommandés;
4. le siège de la société doit être multinational, en ce sens qu'il doit comprendre des gens venant de différents pays, à tous les niveaux hiérarchiques, de telle sorte qu'une nationalité donnée ne domine pas trop les autres;
5. le capital-action de la société doit être multinational, c'est-à-dire entre les mains de personnes de différents pays.

Si l'on examine les différentes entreprises qui travaillent internationalement, on voit que très peu remplissent totalement les 5 critères que je viens de citer.

### **Classification des sociétés multinationales**

L'un de ceux qui a le plus étudié les sociétés multinationales est le professeur américain Perlmutter, qui a enseigné quelques années à Lausanne, à l'IMEDE. Le professeur Perlmutter distingue trois types de sociétés multinationales <sup>1</sup>:

1. la société ethnocentrique,
2. la société polycentrique,
3. la société géocentrique.

La société *ethnocentrique* est fortement basée sur son pays d'origine, avec un siège social très fort et une prédominance de la fabrication et de l'organisation de marketing dans son pays d'origine. Toutes les décisions sont prises au siège social et la direction vit avec l'impression que les nationaux du pays d'origine sont supérieurs et qu'ils ont par conséquent droit au pouvoir et à l'autorité.

La société *polycentrique* est celle dans laquelle il existe plusieurs centres de décisions, où les standards de performances peuvent être déterminés localement et où les succursales peuvent être identifiées assez clairement avec le pays dans lequel elles opèrent.

Le troisième groupe, dans l'optique de M. Perlmutter, est représenté par les sociétés *géocentriques*. Elles sont formées d'organisations complexes et interdépendantes, dans lesquelles les succursales collaborent avec le siège central pour prendre des décisions sur des sujets comme l'emplacement des lieux de production et l'effort à faire pour la pénétration des marchés, sans se préoccuper des préférences instinctives des nationaux du pays dans lequel se trouve le siège. L'emplacement du siège central lui-même est probablement un accident dans l'histoire, plutôt qu'une intention.

Le professeur Perlmutter croit que les sociétés multinationales ont passé, ou passeront successivement par les trois formes qu'il décrit et qui, selon lui, seraient des stades successifs de développement.

En fin de compte, toutes les sociétés multinationales devraient tendre vers le géocentrisme, parce que cette forme serait la plus humaine et donc, finalement, la plus attrayante. Il est d'ailleurs intéressant de noter que c'est probablement cette forme qui provoque le plus de suspicion et qui est peut-être l'objet d'attaques nationalistes.

---

<sup>1</sup> Cf. son article dans la *Revue économique et sociale*, intitulé: « L'entreprise internationale — Trois conceptions », mai 1965.

## **Combien d'entreprises sont-elles vraiment multinationales?**

Comme je l'ai dit plus haut, très peu de sociétés satisfont aux 5 critères de M. Maisonrouge. Presque toutes celles qui satisfont au critère n° 1, c'est-à-dire qui sont actives dans de nombreux pays, satisfont également au critère n° 2, c'est-à-dire qu'elles ont des filiales bénéficiant d'une structure complète avec usines, département commercial propre, développement et même recherche. Beaucoup satisfont aussi au point 5, c'est-à-dire que leur capital-actions est accessible aux nationaux de tous les pays.

Assez peu, en revanche, satisfont aux critères n°s 3 et 4. Seul un petit nombre ont fait le nécessaire pour former des nationaux des pays dans lesquels elles sont installées afin qu'ils puissent accéder aux fonctions de direction de ces succursales. Plus rares encore sont celles qui ont un siège central véritablement multinational.

Il ne faut pas toujours les en blâmer, car la constitution d'un siège central multinational se heurte souvent à des limitations imposées soit par les syndicats, soit par l'Etat qui ne délivre pas toujours facilement des permis de travail aux étrangers. Il serait difficile de créer un siège multinational dans la Suisse d'aujourd'hui.

On peut penser que seules les sociétés géocentriques sont de véritables sociétés multinationales, c'est-à-dire qu'elles sont probablement les seules dont l'éthique professionnelle et la philosophie d'entreprise leur permettent de satisfaire à l'ensemble des critères de M. Maisonrouge.

## **Comment les sociétés multinationales se sont-elles formées?**

Il ne s'agit pas d'un phénomène aussi récent qu'on le pense et il existait déjà des sociétés multinationales avant que les professeurs des Business Schools et les journalistes économiques s'en soient rendu compte.

Ce phénomène a trouvé sa naissance en Europe, et non pas aux Etats-Unis, qui ne sont venus, en général, que plus tard à cette forme d'activité. En effet, le marché des Etats-Unis est suffisamment grand pour donner à une société un champ d'expansion pour de nombreuses années. Par exemple, si je suis bien informé, la société américaine Procter & Gamble avait décidé de ne pas sortir des Etats-Unis jusque vers 1950.

En revanche, des pays comme la Hollande, ou la Suisse, sont trop petits pour ne pas être rapidement saturés. On trouve donc, proportionnellement, beaucoup plus de sociétés multinationales en Hollande et en Suisse qu'ailleurs. Si j'en crois le magazine américain *Fortune*, la Suisse a huit grandes sociétés multinationales, la Hollande en a également huit, dont les deux plus grandes entreprises européennes. On en compte seulement 44 en Allemagne et 31 en France. Si la France et l'Allemagne avaient proportionnellement autant de grandes sociétés que la Suisse, elles en auraient chacune plus de 80. Les grandes sociétés en Hollande et en Suisse sont probablement beaucoup plus géocentriques, c'est-à-dire plus multinationales que leurs homologues françaises ou allemandes.

Notons d'abord qu'une entreprise n'a jamais commencé par être multinationale. Elle n'a même jamais commencé par être nationale. Elle a toujours commencé par être régionale et ce n'est que graduellement, au cours des années, qu'elle est devenue d'abord nationale, puis, peu à peu, multinationale.

A la base d'une société multinationale, on trouve toujours une technologie nouvelle, un savoir-faire particulier, un produit original, difficile à copier par la concurrence. Ce

produit a d'abord été vendu dans une région d'un pays, puis dans ce pays tout entier, où il a acquis un marché relativement important. La deuxième étape a tout naturellement consisté à exporter ce produit vers d'autres marchés à partir de l'usine mère. Si ce produit a plu, s'il a répondu aux besoins des marchés, cette exportation est devenue, au cours des années, de plus en plus importante et a fini par représenter une part significative dans la balance commerciale des pays importateurs.

La troisième étape a été marquée par diverses mesures de protection de la part des pays importateurs, telles que barrières douanières, licences d'importation, etc., de manière à encourager et au besoin à contraindre la société exportatrice à fabriquer sur place.

Les entreprises sont devenues multinationales à contre-cœur, sous la pression des gouvernements, et en général contre leurs intérêts à court terme.

Il est, en effet, évident qu'un produit quelconque, fabriqué dans une usine déjà installée et amortie, coûte presque toujours beaucoup moins cher que s'il est fabriqué en petites quantités dans une fabrique neuve, dont l'amortissement doit être supporté par le prix de revient et qui se trouve dans un pays éloigné, ce qui provoque automatiquement une élévation des frais généraux.

Certains auteurs ont attribué l'implantation à l'étranger au fait que la société multinationale recherchait le bénéfice d'une main-d'œuvre bon marché; cela est peut-être vrai récemment pour certaines industries, celles où la main-d'œuvre représente une part très importante du prix de revient et où les investissements sont en revanche très faibles. Un exemple est peut-être représenté par l'installation à Singapour d'une fabrique d'appareils de photos Rolleiflex, un autre par le développement de l'industrie de l'électronique à Formose.

Pour les industries plus lourdes, où les investissements jouent un rôle plus important, la comparaison des prix de revient d'un produit fabriqué en pays industriel, dans une fabrique déjà bien rodée, avec le prix de revient du même produit fabriqué dans une nouvelle usine, dans un nouveau marché, montre que le produit est plus économique dans le premier cas.

Le fait qu'une entreprise ait passé du stade de la société nationale à celui de la société multinationale est donc dû *avant tout* à la pression des gouvernements des pays dans lesquels elle exportait ses produits, pour que la fabrication ait lieu sur place, et non pas tellement à des considérations économiques.

### **Reproches aux sociétés multinationales: La grande entreprise tue la petite**

Certains prophètes ont écrit que dans quelques années, la plus grande partie de la production du monde sera assurée par 300 à 500 entreprises multinationales et qu'il n'y aura pratiquement plus de petites entreprises.

Je ne suis pas Madame Soleil et il m'est donc difficile de prévoir l'avenir à long terme, mais j'aimerais faire, au sujet de cette prédiction, les quelques remarques suivantes:

Henri Ford a été le premier à comprendre que des hauts salaires pour les ouvriers n'étaient pas incompatibles avec des bénéfices élevés pour l'entreprise, et que les deux pouvaient être conciliés par la production de masse. Henri Ford a eu le désavantage d'être un homme d'origine modeste, qui n'avait pas de diplôme universitaire et qui répugnait à écrire. Il n'a donc pas publié de traité bien épais, et c'est la raison pour laquelle les universités ignorent son œuvre, qui a été essentiellement pratique.

Je pense cependant que Henri Ford a été l'un des économistes révolutionnaires les plus importants du XX<sup>e</sup> siècle, dont l'influence sur le niveau de vie des masses laborieuses des pays développés a été extraordinairement importante.

La conséquence des théories économiques de Ford est que la grande entreprise, par la production de masse, est seule en mesure d'assurer à la fois des prix bas et des salaires élevés qui donnent les hauts pouvoirs d'achat.

La grande entreprise me paraît donc nécessaire si l'on veut assurer le développement économique des masses les moins favorisées. Les Soviétiques l'ont d'ailleurs fort bien compris, puisque c'est en Russie que l'on trouve certains des combinats industriels et des trusts verticaux les plus importants du monde.

Est-ce que cela veut dire que la grande entreprise doit nécessairement anéantir peu à peu la petite entreprise ? Un certain nombre de raisonnements rationnels sembleraient vouloir le démontrer, mais le rationnel est ici en conflit avec l'observation des faits. Je me réfère à une étude statistique intitulée « The myth of the corporate economy », publiée par le professeur Jacoby, de l'Université de Californie. Ce professeur s'est livré à une étude sur le nombre des entreprises américaines comparé à la démographie des États-Unis. Il est arrivé à la conclusion suivante, assez surprenante :

En 1910, il existait aux États-Unis 270.000 entreprises pour une population de 92 millions d'habitants, c'est-à-dire 342 personnes par entreprise. Ce nombre a peu à peu augmenté pour atteindre, en 1940, 517.000 entreprises pour une population de 132 millions d'habitants, ou 256 personnes par entreprise. Après la guerre, le mouvement s'est encore accéléré, pour arriver en 1968 à 1.600.000 entreprises pour une population de 201 millions d'habitants, ou 126 personnes par entreprise.

Une étude similaire, menée en Angleterre, a mis en évidence les mêmes faits. Ceux-ci peuvent se résumer de la manière suivante :

Sur une période d'un demi-siècle, le nombre des entreprises a augmenté à un rythme qui était deux fois et demi celui de la population. Depuis la guerre, son rythme de croissance a été 4 fois celui de la population.

Le fait que les grandes sociétés deviennent de plus en plus grandes et qu'elles absorbent continuellement un certain nombre de petites maisons, ne semble donc pas empêcher un nombre très grand d'initiatives permettant la création de nouvelles petites entreprises, devenant elles-mêmes moyennes puis grandes, qui semblent germer continuellement entre les géants. Il semble y avoir là une certaine contradiction qui n'a pas été expliquée scientifiquement.

Je n'ai naturellement pas l'intention de répondre formellement à cette question, je la livre seulement aux méditations des lecteurs et j'aimerais simplement fournir une hypothèse de réponse : il semble établi que le progrès économique de l'humanité soit le résultat de l'invention de technologies nouvelles. Les inventions peuvent être réalisées de deux manières. Il y a d'abord la manière « lourde », la recherche en profondeur, systématique, longue, très coûteuse. Il semble que cette recherche « lourde » soit l'apanage des grandes entreprises qui, seules, peuvent dégager de leurs profits des sommes suffisantes pour la conduire, ou des grandes universités largement subventionnées par les contribuables.

Si la recherche « lourde » a des avantages évidents, elle n'est en revanche pas sans inconvénients: les grandes entreprises, comme les grandes universités, comme toutes les grandes organisations, souffrent de la bureaucratie, et cette bureaucratie est parfois un frein au génie.

L'autre chemin vers l'invention réside dans l'habileté, la débrouillardise, l'astuce, l'inventivité créatrice *d'un* homme. C'est le chemin du génie. Il semble que la petite entreprise soit la plus capable de réaliser l'invention par la voie « légère », par le raccourci, parce qu'elle est moins freinée par la bureaucratie.

A titre d'exemple, le nylon et les textiles synthétiques, la pénicilline, ont été le résultat de recherches « lourdes »; en revanche, le moteur rotatif, dont on dit qu'il sera moins polluant, est le résultat d'un inventeur de génie qui a personnellement formé une petite société pour l'exploitation de son brevet.

Mon hypothèse est donc que le progrès est le mieux servi par une combinaison des activités de petites et de grandes entreprises.

Certaines tâches, comme l'invention par trait de génie et le développement jusqu'au stade national sont, dans certains cas, mieux remplies par la petite entreprise. En revanche, l'invention « lourde » et le développement international sont mieux remplis par la grande entreprise.

Lorsqu'il s'agit de passer de l'activité nationale au stade de l'activité internationale, il est certain que la petite entreprise nationale éprouve de très grandes difficultés. Supposons qu'une entreprise suisse qui n'a jamais travaillé qu'en Suisse, désire étendre brusquement ses activités dans des pays aussi différents que le Brésil, l'Inde, le Japon ou les Etats-Unis. Elle doit faire face à des obstacles qui s'appellent la langue, les habitudes, les procédures, la législation, les structures de la clientèle, etc. Ces obstacles sont déjà difficiles à franchir pour une société importante. Il n'y a qu'à voir à ce sujet les difficultés que beaucoup d'entreprises américaines ont éprouvées, malgré leur savoir-faire, lorsqu'elles ont voulu commencer à travailler dans le Marché Commun.

Toutes les entreprises multinationales ont commencé par être de petites entreprises nationales. Il est donc possible, encore aujourd'hui, à une petite entreprise de devenir une grande entreprise nationale et de passer ultérieurement et progressivement au stade multinational par ses propres forces.

Cependant, il y a aujourd'hui un problème de rapidité qui n'existait peut-être pas hier. Etant donné les grandes facilités de communications et la pauvre protection que la législation de certains pays accorde aux brevets, il est possible qu'une petite entreprise nationale soit rapidement copiée et que son invention soit pillée dans d'autres pays, sans possibilité de recours.

L'intérêt de la petite entreprise, si elle tient une technique intéressante, un produit nouveau et original, est donc de passer aussi rapidement que possible du stade régional au stade national et ensuite au stade international. Pour cela, elle peut avoir avantage à s'appuyer sur une entreprise multinationale soit en lui vendant sa technologie, soit en faisant avec elle des accords de coopération.

Je formule donc l'hypothèse que la petite entreprise représente pour l'économie un facteur de progrès dans la mesure où elle permet à l'initiative d'un homme de poursuivre une idée jusqu'au bout et de la concrétiser sous forme d'une exploitation, sans être étouffée par la bureaucratie qui est un mal inhérent à toutes les grandes organisations.

Je formule également l'hypothèse qu'une faiblesse des pays à économie totalitaire, en interdisant l'initiative privée, est d'empêcher la création de petites entreprises, laissant à la seule recherche « lourde », dont on connaît les limitations, le soin d'assurer le progrès de la technologie.

Je soumetts donc à réflexion l'hypothèse que dans l'avenir, le progrès de l'humanité sera peut-être mieux servi par une symbiose, une coopération entre les petites et les grandes entreprises.

Si nous conservons une économie libérale, nous continuerons à voir fleurir de petites et moyennes entreprises.

### **Reproches aux sociétés multinationales : impact sur l'emploi et la balance commerciale du pays d'origine**

Un autre reproche que l'on fait aux sociétés multinationales est leur impact sur l'emploi dans le pays d'origine et sur la balance commerciale de celui-ci. Ce reproche, qui est d'ailleurs surtout fait par les syndicats ouvriers des pays développés, en particulier par les syndicats américains, est théoriquement fondé. Il est clair, par exemple, que lorsque Volkswagen a construit une usine de voiture au Brésil, elle a substitué la fabrication locale aux exportations qui venaient d'Allemagne, elle a donc *théoriquement* diminué la production de voitures en Allemagne.

Ce reproche paraît donc à première vue assez rationnel. De nouveau, ici, le rationnel n'est pas forcément scientifique, c'est-à-dire ne correspond pas à l'observation des faits. En effet, dans beaucoup de cas, l'alternative pour le fabricant n'est pas d'exporter ou de fabriquer localement, mais de fabriquer localement ou de ne pas exporter du tout. J'entends par là qu'à partir du moment où le pays destinataire dresse des barrières douanières suffisamment hautes ou des limitations d'importation, l'exportation a déjà du plomb dans l'aile, souvent elle devient impossible.

De sorte que si Volkswagen n'avait pas construit d'usine au Brésil, cela aurait eu deux conséquences :

- l'Allemagne n'aurait exporté qu'un nombre infime de voitures en plus ;
- le Brésil n'aurait pas d'industrie de voitures.

Donc, au total, l'Allemagne n'y aurait pas beaucoup gagné, et l'économie brésilienne y aurait sûrement beaucoup perdu. En effet, la Volkswagen brésilienne produit aujourd'hui, et vend au Brésil, un nombre de voitures à peu près égal à ce que la Volkswagen allemande vend en Allemagne.

### **Reproches aux sociétés multinationales : impact sur la balance des paiements des pays hôtes**

Un troisième reproche que l'on formule à l'égard des sociétés multinationales est leur impact défavorable sur la balance des paiements des pays dans lesquels elles travaillent.

En effet, les sociétés mères sont presque toujours détentrices de brevets qu'elles donnent en licence à leurs filiales étrangères. Il y a donc paiement de royalties qui viennent au débit de la balance des paiements des pays hôtes et au crédit de celle du pays d'origine.

Un raisonnement assez simpliste conduit donc à dire qu'il y a là une forme d'exploitation avec un flux d'argent à sens unique en faveur du pays d'origine et à la charge du pays hôte. Il faut cependant prendre le problème plus largement et faire entrer dans le calcul, à côté de l'impact négatif sur la colonne des paiements, l'impact positif sur la balance commerciale, du fait que le pays hôte, grâce à ces brevets, peut fabriquer chez lui des biens qu'il serait autrement dans l'obligation d'importer. Et il est clair que le prix de location des brevets n'est qu'une fraction de ce que serait le prix des importations. Peut-être un dixième ou un vingtième, ou le cinquantième.

### **Avantages des sociétés multinationales**

La lecture des différentes publications concernant les sociétés multinationales, laisse entendre qu'on leur adresse surtout des reproches. On parle seulement des côtés négatifs et on ne met jamais en avant — en tout cas je ne l'ai jamais vu — les avantages qu'elles peuvent présenter.

Les professeurs de comptabilité démontrent qu'un bilan contient deux parties: le passif et l'actif, et que si l'on veut juger sainement de la situation d'une entreprise, il faut regarder le passif bien sûr, mais aussi l'actif. Tout jugement portant uniquement sur l'un ou sur l'autre serait un jugement erroné.

Pour faire le bilan économique et social d'une société multinationale, il convient donc d'évaluer aussi les qualités qu'elle peut avoir. J'ai dit que je voulais m'abstenir d'un plaidoyer; je ne vais donc pas faire la liste de ces avantages, mais en signaler seulement un.

Tout le monde est aujourd'hui préoccupé — et préoccupé à juste titre — par le sort des pays sous-développés. Tout le monde souhaite les voir se développer, sans d'ailleurs très bien savoir ce que cela implique.

Si on étudie l'histoire économique de l'humanité, on voit qu'elle se décompose en trois périodes principales:

- 450 siècles environ: période de la chasse et de la cueillette,
- 68 siècles d'agriculture,
- 2 siècles d'industrie.

Il y a deux siècles seulement, l'ensemble des populations du globe étaient occupées à l'agriculture (90-95 %) et vivaient toutes à peu près de la même façon. Il y avait peu de différence de niveau de vie entre un paysan anglais, français, africain, américain ou chinois. Six générations seulement nous séparent d'un standard de vie qui est aujourd'hui celui d'un paysan indien. En 200 ans, certains pays ont développé leur industrie, alors que d'autres pays en sont restés au stade agricole, c'est-à-dire au niveau de vie d'il y a 200 ans.

Il n'est pas difficile de démontrer que développement signifie industrie, et quand on dit d'un pays qu'il est sous-développé, on sous-entend qu'il est sous-industrialisé.

Le problème, pour les pays sous-développés, est donc de développer leur industrie. Pour cela, il faut qu'il y ait un transfert de technologie: technique, financière, commerciale et science du management, des pays industriels vers les pays sous-industrialisés. Et pour cela, il semble que la société multinationale, qui possède ces technologies et qui connaît l'art de les transmettre, soit le vecteur le plus efficace.

Et c'est d'ailleurs bien la raison pour laquelle ces « vilaines » sociétés multinationales, qui sont tellement critiquées en paroles, sont plébiscitées dans les faits par la majeure partie des pays sous-développés. Les gouvernements de ces pays cherchent à les attirer par toutes sortes de moyens... et réussissent. Parce que ces gouvernements savent très bien que l'implantation d'une usine dans une région préalablement choisie, conforme à l'intérêt national, correspond à la création d'un pôle de croissance économique et social, d'un centre de création de richesse, qui profitera *d'abord* à la population locale, *ensuite* au pays tout entier, entre autres par le truchement des impôts, et enfin, en dernier lieu, à la société par le transfert éventuel du bénéfice et de droits de licence.

J'aimerais d'ailleurs soulever un problème plus fondamental à l'aide de l'exemple suivant: les 20 plus importantes sociétés suisses occupent à l'étranger 400.000 salariés. Ce sont en quelque sorte des exportations invisibles. Si la Suisse devait exporter une quantité égale de marchandises, elle devrait avoir encore davantage d'usines, occupant 400.000 ouvriers qui, avec leur famille représenteraient plus d'un million de personnes. Il est clair qu'on ne pourrait pas, physiquement, ajouter encore en Suisse plus d'un million de personnes. Inversement, ces 400.000 ouvriers, dont un bon nombre sont dans des pays sous-développés, seraient privés d'une opportunité de travail et de promotion professionnelle.

Autrement dit, les sociétés multinationales suisses ont contribué à créer 400.000 emplois en dehors de Suisse, emplois qu'on n'aurait pu en aucun cas offrir à des Suisses. Il y a donc eu un transfert à la fois de technologie et d'opportunités d'emplois d'une région saturée d'industrie vers des régions sous-industrialisées.

Et je pense que dans l'avenir ce sera l'une des tâches de la jeune génération d'accélérer ces transferts, pour deux raisons:

- d'abord parce que les régions sur-industrialisées ne peuvent simplement plus continuer à construire toujours plus d'usines (pollution, peu de place, insuffisance d'énergie) en continuant à importer de la main-d'œuvre pour les faire marcher;
- ensuite parce qu'il existe des régions sous-industrialisées où il y a encore de la place, de l'énergie, et de la main-d'œuvre disponible, alors qu'il n'y en a plus chez nous.

L'intérêt des pays riches, qui devront limiter leur industrialisation, et celui des pays pauvres, qui doivent organiser la leur, me paraissent donc à la veille de converger.

Peut-être y a-t-il là une solution à certains des problèmes de notre civilisation, solution à laquelle la société multinationale pourrait contribuer.

## **CONCLUSIONS**

J'ai essayé de définir ce qu'était une véritable société multinationale; on a constaté qu'un petit nombre d'entreprises seulement avaient vraiment atteint ce stade, mais qu'un nombre plus grand est en voie d'y parvenir. Nous avons vu comment des sociétés sont devenues multinationales parfois sans le savoir, toujours un peu malgré elles, essentiellement sous la pression des gouvernements anxieux de protéger leur balance commerciale.

J'ai ensuite énuméré un certain nombre de critiques que l'on formule à l'égard de ces sociétés. Certaines de ces critiques sont émotionnelles, d'autres apparaissent de prime abord comme rationnelles, mais pratiquement aucune n'est fondée sur une étude scientifique. Au contraire, certaines conclusions sont en opposition avec l'observation des faits.

Il y a un peu plus de 100 ans, Claude Bernard formulait les règles d'application de la méthode expérimentale: « J'observe un phénomène; je formule une hypothèse; et je vérifie par l'observation des faits si mon hypothèse est exacte. Si les faits donnent tort à mon hypothèse, ce sont les faits qui ont raison, et c'est mon hypothèse qui est fausse. »

Cette méthode a permis les progrès que l'on sait en physique, en chimie et en médecine.

Il est curieux d'observer qu'en matière de socio-économie, l'esprit scientifique n'a pas encore pleinement droit de cité. On travaille encore trop souvent avec la méthode dogmatique: « J'observe un phénomène, je formule une conclusion, et si les faits donnent tort à ma conclusion, et bien ce sont les faits qui ont tort, et c'est ma conclusion qui a raison ».

Et c'est ainsi que le monde vit, avec un certain nombre de mythes dans le domaine socio-économique. Et ces mythes ont la vie d'autant plus dure qu'ils sont confortables pour l'esprit. La méthode expérimentale, elle, est fatigante parce qu'elle oblige à remettre en question les hypothèses qui ne sont pas conformes aux faits, tandis que la méthode dogmatique des mythes est reposante puisqu'elle supprime cet effort de remise en cause.

Je prétends que les phénomènes socio-économiques peuvent et doivent être abordés avec le même esprit scientifique qui a fait le succès de la physique et de la chimie.

La société multinationale est un phénomène socio-économique comme un autre qui *doit* donc être abordé non pas d'une manière dogmatique, mais d'une manière scientifique, par l'observation fatigante des faits et non pas par celle, reposante, des dogmes.

Dans ce sens, je crois qu'une des tâches de l'Université, et l'une des plus importantes, est d'être à l'avant-garde de l'utilisation de la méthode scientifique dans des domaines où celle-ci est encore peu ou pas appliquée. Je reconnais qu'il est plus difficile, peut-être, d'être scientifique dans le domaine socio-économique, mais ce n'est pas une raison pour ne pas s'y efforcer.