

<b>Zeitschrift:</b>	Revue économique et sociale : bulletin de la Société d'Etudes Economiques et Sociales
<b>Herausgeber:</b>	Société d'Etudes Economiques et Sociales
<b>Band:</b>	31 (1973)
<b>Heft:</b>	1
<b>Artikel:</b>	Les entreprises multinationales : mythe et réalité
<b>Autor:</b>	Schwamm, Henri
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-137053">https://doi.org/10.5169/seals-137053</a>

### 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:** 18.01.2026

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

# Les entreprises multinationales – mythe et réalité<sup>1</sup>

Henri Schwamm  
professeur à l'Institut universitaire  
d'études européennes, Genève.

Le besoin de croissance, le jeu des économies d'échelle, l'autonomie à l'égard du marché, l'obéissance à un plan à long terme, la crainte des lois antitrusts constituent un ensemble de paramètres que l'on peut indifféremment appliquer à la grande entreprise territoriale ou interterritoriale.

La pénétration sur un marché extérieur par des investissements directs est une des armes (parmi d'autres) à la disposition des grandes entreprises poussées par un impératif de croissance. Le seul franchissement des frontières nationales n'entraîne pas une mutation de la grande entreprise. Son action extérieure peut n'être que le prolongement de son comportement interne. Les motifs économiques qui poussent à l'interterritorialité de la firme peuvent être identiques à ceux qui incitent à son développement sur le sol national. Elle coordonne de sa puissante base *nationale* des filiales *étrangères*. Elle reste marquée par l'implantation d'origine de la société mère. Elle n'est qu'internationale. Son étude nous ramène à celle de la stratégie des firmes oligopolistiques.

Le caractère *multinational* d'une grande entreprise (ou plus exactement d'un *groupe* d'entreprises) peut être mesuré par rapport à quatre séries de critères:

1. une entreprise multinationale a son capital réparti dans l'ensemble du monde capitaliste, par l'intermédiaire des divers marchés financiers;
2. elle peut fonctionner éventuellement dans toutes les régions du globe, sous le contrôle d'une équipe de dirigeants appartenant à plusieurs nationalités, au sein d'une organisation *conçue indépendamment d'une méthode de gestion propre à une économie particulière* ;
3. elle oriente ses activités en fonction de la répartition mondiale de production, et
4. elle oriente ses activités en tenant compte de l'évolution à long terme de cette répartition, comparée à l'évolution anticipée des revenus et de la demande dans le monde.

Trois conditions doivent donc être réunies pour que de grandes firmes multinationales puissent s'établir et se développer:

d'abord, il convient que soit maintenue une certaine *unité de gestion et d'organisation* pour l'orientation des grandes décisions qui déterminent la croissance de ce grand ensemble. Cette unité de gestion peut être réalisée à un stade donné du développement de la grande entreprise multinationale et ne pas se maintenir au cours du temps, notamment en raison du jeu des forces, internes ou externes, qui s'exercent aux différentes localisations de l'entreprise.

---

<sup>1</sup> Article préparé sur la base d'un exposé présenté à l'occasion d'une conférence sur les entreprises multinationales organisée par l'Office fédéral du personnel à Lucerne, le 7 novembre 1972.

Pour qu'elle soit durablement assurée, il faut constituer à l'intérieur de l'entreprise une organisation d'arbitrage et de résolution des conflits, qui fasse appel à des méthodes que l'importance des problèmes traités rend exceptionnelles.

En second lieu, une entreprise multinationale doit être fondée sur une vision mondiale du développement et des échanges. Cet internationalisme de la conception est bien sa caractéristique fondamentale. Il n'est guère possible en effet de maintenir l'unité de gestion qui donne à l'entreprise son contour économique si cette unité ne repose pas sur une conception très large du rôle de l'entreprise dans la vie internationale.

Une troisième condition paraît s'imposer pour que de grandes unités multinationales puissent se développer: un environnement et des institutions axés sur l'internationalisme. Les grandes firmes multinationales ne peuvent subsister sans une coordination importante des marchés financiers internationaux, sans un certain rapprochement dans les demandes des consommateurs, sans une convergence des styles de vie, sans une harmonie dans le gouvernement des hommes. En effet, toute grande entreprise établie sur une conception internationale du développement doit nécessairement faire face à une double opposition, dans sa nation d'origine et dans les territoires d'accueil, dès lors que l'environnement ne connaît pas lui-même une évolution parallèle à celle de l'entreprise. Des distorsions de structure risquent alors d'apparaître qui rendront impraticable l'unité de la gestion, notamment lors des décisions cruciales concernant l'orientation de la croissance future de l'ensemble. C'est dire d'emblée que le développement et le maintien des grandes entreprises multinationales dépendent dans une large mesure de l'évolution que connaîtront non seulement les activités des économies nationales, mais encore les structures institutionnelles et mentales des pays concernés.

Il est bien entendu que le troisième critère ne peut être réalisé de manière parfaite en tous temps et en tous pays. D'ailleurs, la réalisation parfaite des trois critères est sans doute utopique; mais on peut fixer en pratique un seuil au-delà duquel sont remplies les conditions d'existence de l'entreprise multinationale: tendance vers une unité de la gestion au sein d'un ensemble décentralisé, orientation vers un internationalisme de la conception du développement de l'entreprise, enfin évolution vers un internationalisme des institutions et des structures économiques dans les pays d'implantation.

La notion d'espace *économique* abstrait, dégagée par la mathématique et la physique modernes, par opposition à l'espace physique ou géométrique des théories classiques, paraît la plus féconde pour appréhender la multinationalité de la firme.

Consciemment ou non, nous vivons tous plus ou moins encore dans l'illusion de la coïncidence des espaces politiques et des espaces économiques. Plus précisément, nous continuons à nous représenter exclusivement les relations entre nations en situant les hommes et les choses dans un espace, en les concevant comme des objets matériels contenus dans un contenant. Cette conception centrale du *contenant* et du *contenu* ne saurait comprendre l'économie mondiale autrement que par addition ou combinaison d'espaces nationaux. Elle est contredite par la mathématique qui s'est habituée à considérer les relations abstraites qui définissent tel objet et à nommer espaces des ensembles de relations abstraites. Il existe donc autant d'espaces que de systèmes de relations abstraites qui définissent un objet. Ces espaces abstraits, dont certains sont d'une extrême complexité, constituent des ensembles de relations qui répondent à des questions sans rapport direct avec la localisation d'un point ou d'un objet par deux ou trois coordonnées. *La firme multinationale est par excellence une*

*manifestation de délocalisation d'activités économiques.* Elle est un champ de forces qui ne trouve plus de place dans l'espace délimité par les clôtures physiques ou les tracés géographiques.

La nation devenue Etat a suscité et installé l'illusion que les divers espaces humains et économiques sont superposables. Elle célèbre et entretient le culte du champ borné. Elle installe jusque dans la pensée économique des hommes et des peuples les plus ouverts au monde une autarcie inavouée, une tyrannie localiste, une naïveté organiciste. On aura beau ensuite observer qu'aucune des fonctions de l'organisme-nation ne se conçoit exclusivement par référence à des hommes et à des choses rassemblés et organisés sur un territoire, le vice de pensée originaire et la nostalgie du contenant ne seront pas éliminés pour autant. Les multinationales tombent d'ailleurs elles-mêmes parfois ou feignent de tomber dans le piège de l'interprétation localiste.

C'est pourquoi le débat entre entreprises multinationales et Etats-nations est (à des degrés divers selon les latitudes) en continual porte à faux. Il est illusoire de prétendre situer géographiquement, c'est-à-dire répartir entre des territoires ou des nations, les activités économiques d'une firme multinationale qui sont fonctionnelles et non localisables. Cette interprétation ne peut mener qu'à des erreurs de jugement graves. D'autre part, l'analyse classique de la firme, de l'équilibre de concurrence, ne peut en aucune façon expliquer les relations entre firmes multinationales et nations, pour la simple raison que ces relations sont marquées par l'asymétrie et la domination.

Les principes sur lesquels reposent la gestion et l'organisation de la croissance de l'entreprise multinationale paraissent être les suivants:

- un bilan annuel des avantages globaux que le groupe retire de chacune de ses unités constituantes;
- une répartition arbitraire des résultats d'exploitation de chaque unité constituante entre les besoins d'extension de cette unité et les besoins de l'ensemble du groupe, compte non tenu de l'écart entre les avantages obtenus et les résultats comptables;
- le remodelage continual du groupe par la cession d'actifs entre unités constituantes, par la sortie de certaines unités du groupe et par l'extension du contrôle par le groupe à de nouvelles unités constituantes nationales;
- l'organisation de transferts et de services collectifs au sein du groupe en fonction d'une politique globale établie et exécutée par le pôle de coordination.

C'est dire que les conditions de fonctionnement et de développement des multinationales sont par ailleurs propres à faire naître des conflits au sein des unités constituantes et à l'intérieur du groupe multinational lui-même. Ces conflits ne pourront être résolus, tout comme les décisions du pôle de coordination imposées, que si ce dernier dispose de pouvoirs de contrôle suffisamment importants.

On conçoit également que les organes publics nationaux et internationaux chargés de la conception, de l'orientation et de l'exécution de la politique économique veuillent, face au développement de ces macro-unités, imposer si nécessaire des contrepoids ou à tout le moins une certaine régulation institutionnelle. Il convient en particulier d'éviter que la constitution de ces groupes multinationaux ne renforce les tendances inhérentes au monopole et n'entraîne une réduction des forces concurrentielles dans les échanges internationaux.

\* \* \*

En un sens, l'entreprise multinationale est un mythe: on la trouve dans la littérature politico-économique plutôt que dans la réalité. Il n'existe pas en effet dans la pratique une catégorie de sociétés répondant à des caractéristiques communes suffisamment précises pour justifier leur regroupement sous l'étiquette « entreprises multinationales ».

Ce que l'on constate dans les faits, c'est qu'un nombre croissant des grandes entreprises américaines, japonaises et européennes ont progressivement développé leurs activités internationales, au point que leurs intérêts sont répartis sur un grand nombre de points du globe. Mais ces sociétés constituent un ensemble hétérogène, tant du point de vue de leurs structures, que de leurs stratégies ou de leur degré d'internationalisation. Ce que ces entreprises ont en commun, c'est d'être de grandes entreprises dont les activités débordent le cadre national, mais qui ont généralement gardé de fortes attaches avec leur pays d'origine. Qualifier uniformément toutes ces entreprises de « multinationales » ne peut se faire qu'au prix d'une simplification grossière du réel.

Du reste, si l'observation des faits laisse planer beaucoup d'incertitudes sur la notion de multinationalité, la théorie de la multinationalité reste elle aussi assez floue. Elle reconnaît explicitement l'hétérogénéité du groupe et distingue entre les entreprises « polycentriques », « ethnocentriques », « géocentriques », ou encore entre les entreprises internationales, multinationales, transnationales ou supranationales, et a le plus grand mal à donner une définition qui correspond à la réalité observable. Objectivement, la définition du groupe d'entreprises multinationales (ou unité de contrôle) est d'ailleurs difficile à établir. Ses limites sont imprécises puisqu'elles dépendent des normes retenues pour qualifier les liens de dépendance qui le constituent. Or ces liens peuvent prendre des formes multiples en qualité et en quantité. Pour les juristes eux-mêmes, le groupe est avant tout la traduction d'un pouvoir de fait. L'archétype, ou si l'on préfère l'idéal de la multinationalité, pas très clairement défini lui non plus, supposerait qu'une entreprise industrielle n'ait plus d'attachments privilégiées avec une quelconque nation, et que son siège social soit installé dans quelque île qui ne serait soumise à aucune juridiction nationale particulière. C'est bien là ce que sous-entend l'idée de multinationalité: l'affranchissement de la stratégie *globale* de l'entreprise de toute influence nationale, étant entendu que la division internationale du travail y serait fondée exclusivement sur des intérêts et des objectifs économiques. Cet archétype est encore très éloigné de la réalité.

Malgré cette imprécision et l'écart patent qui existe entre le langage et le réel à propos de la multinationalité, qu'elles le veuillent ou non, et au-delà de la réalité qui démontre leur hétérogénéité, les grandes entreprises internationales sont mythiquement regroupées dans une seule et même catégorie, celle des « entreprises multinationales ». Or, je constate autour de moi, dans beaucoup de livres et dans beaucoup de milieux, que les entreprises multinationales ont, de manière générale, ce qu'on est convenu d'appeler de nos jours une mauvaise image et je cherche à m'expliquer pourquoi.

Procède-t-elle, cette mauvaise image, de critiques précises — et si oui lesquelles ? — ou se développe-t-elle à partir de préjugés, de phénomènes sociologiques profonds de rejet ?

En première analyse, il semble que la mauvaise image des entreprises multinationales soit liée:

a) à leur dimension et à leur puissance:

si les nécessités économiques notamment paraissent continuer d'exiger des entreprises des dimensions sans cesse plus vastes, cette tendance commence, semble-t-il, à susciter

de fortes réactions sociologiques des individus qui se sentent « écrasés » par l'immensité de ces organismes qu'ils se mettent alors à détester. La puissance, réelle ou supposée, de ces entreprises déclenche aussi des réactions de haine chez tous ceux qui, à tort ou à raison, se sentent menacés par elles;

b) à leur caractère capitaliste:

les entreprises multinationales sont les figures de proue du capitalisme. Elles le typifient et dans la logomachie contemporaine l'expression «entreprises multinationales» tend à remplacer celle des « trusts internationaux » que celle d'avant-guerre chargeait de toutes les turpitudes;

c) à leurs attaches avec leur pays d'origine:

les entreprises multinationales sont volontiers vues comme les instruments de « l'impérialisme » économique de tel ou tel pays;

d) contradictoirement mais simultanément — l'inconscient collectif ne se préoccupe guère de logique — à leur internationalisme qui est également souvent vu avec suspicion par le public (elles ne sont d'aucune paroisse, elles échappent à tout contrôle...);

e) enfin, au mystère dont elles s'entourent ou sont supposées s'entourer...

Le vrai, le faux et l'approximatif se mêlent inextricablement dans la composition d'une image. Le superficiel et l'absurde s'y marient au profond. De plus, il est bien certain que plusieurs des éléments énumérés de manière bien incomplète ne sauraient être modifiés. Les entreprises multinationales du monde occidental sont pour la plupart des entreprises privées de type « capitaliste »<sup>1</sup>: leur défense passe donc par la défense de l'économie de marché, de la notion de profit, etc. Les entreprises multinationales ne sauraient cesser d'être « grandes », mais rien ne les empêche d'aménager leurs structures — par la décentralisation de leurs unités de production, par exemple — pour répondre aux réactions sociologiques évoquées. Elles ne sauraient encore moins cesser d'être internationales... Mais elles doivent en tout cas tenter de dissiper l'atmosphère de mystère qui les entoure et expliquer plus clairement au public ce qu'elles sont concrètement dans la pratique des affaires et ce qu'elles veulent faire. Quant à leur *caractère national rémanent* indéniable, qui fait qu'elles sont davantage considérées comme des entreprises « étrangères » que comme de véritables entreprises internationales, et comme des instruments de l'impérialisme économique de tel ou tel pays, il pose un problème crucial, qui est certes lié au problème de l'image, mais qui le dépasse puisqu'il touche à la philosophie même de la multinationalité; il mériterait d'être approfondi. Les entreprises multinationales doivent-elles couper les liens privilégiés qu'elles maintiennent avec leur pays d'origine ? Le peuvent-elles ?

A ce stade, presque toutes les entreprises multinationales, même celles dont l'internationalisation est très avancée du point de vue des marchés, des structures de production, de la recherche, du financement, voire du personnel de direction, gardent des relations particulières avec le gouvernement de leur pays d'origine, dont l'appui est assez souvent recherché, directement ou indirectement, en vue de soutenir la stratégie internationale de la firme. On s'appuie sur son gouvernement, soit pour rééquilibrer la concurrence sur son propre territoire avec des concurrents trop puissants, soit à l'extérieur pour défendre ses intérêts face à des gouvernements et des administrations hostiles et agressives.

---

<sup>1</sup> Les pays socialistes entendent, semble-t-il, créer eux aussi des entreprises multinationales.

Cette attitude accroît l'ambiguïté de la position des entreprises multinationales en donnant l'impression d'une sorte de double jeu. L'élément novateur et — en théorie au moins — facile à défendre qu'est la multinationalité tend à s'effacer de l'image de l'entreprise multinationale qui apparaît comme l'instrument plus ou moins masqué de l'impérialisme économique de tel ou tel pays. Cette attitude est particulièrement nette en Amérique latine où les gouvernements ont souvent décidé de supprimer tous droits de recours locaux aux filiales des entreprises multinationales qui recherchent l'appui de leur gouvernement pour soutenir leur cause dans un différend avec le pays hôte (clause Calvo).

L'*« idéal »* de multinationalité qu'il importerait de définir avec plus de précision permettrait au contraire, s'il se concrétisait de manière indiscutable dans le comportement des entreprises multinationales, de laver celles-ci des accusations de néo-colonialisme. Il replacerait leur action dans une perspective historique plus large: celle de l'internationalisation progressive de l'exploitation de la planète, dont l'entreprise multinationale est d'ores et déjà l'un des instruments les plus efficaces en permettant un transfert souple des connaissances et des richesses. Il semblerait donc que, en théorie et dans une perspective à long terme, la meilleure stratégie possible pour les entreprises multinationales réside dans *l'accentuation progressive de leur caractère multinational.*

A court terme cependant, une telle politique se heurte à des difficultés considérables, compte tenu du contexte politico-économique international d'aujourd'hui. Elle serait plus facilement concevable s'il existait un ordre international dans le domaine économique, commercial et monétaire qui soit garanti par des institutions internationales suffisamment puissantes et qui s'imposent à tous les gouvernements. Mais peu de gouvernements dans le monde paraissent prêts à faire les sacrifices de souveraineté nécessaires. Le cadre juridico-politique indispensable au développement d'une véritable multinationalité ne paraît donc pas près d'être réalisé. Une telle situation donne en un sens aux entreprises multinationales une certaine liberté d'action, puisqu'elles ne sont pas soumises à des lois internationales très contraignantes. Mais cette relative liberté d'action globale se heurte à une multiplicité d'en-traves locales, voire à l'arbitraire pur de la part de certains gouvernements.

Dans les cas extrêmes, les entreprises multinationales n'ont souvent alors d'autres recours que de s'appuyer sur le pouvoir politique du gouvernement de leur pays d'origine pour tenter de contrebalancer leur vulnérabilité locale ou d'utiliser des moyens de pression divers qui ne contribuent généralement pas à améliorer leur image. Le désordre engendre et perpétue le désordre.

Les gouvernements de leur côté — européens, japonais ou américains — même s'ils considèrent désormais avec une certaine réserve ou méfiance leurs propres entreprises multinationales, sont très loin de les placer sur le même pied que celles qui ont leur siège à l'étranger. Ils leur donnent en pratique de bonnes raisons de rester « nationales ».

Cette brève analyse, je l'avoue, soulève plus de questions qu'elle n'en résout:

- Y a-t-il une contradiction fondamentale entre l'internationalisme, la multinationalité et le maintien de liens privilégiés avec l'Etat d'origine ?
- Est-il possible, et à quelles conditions, que l'entreprise multinationale s'affranchisse dans l'état actuel des choses des liens avec le pays d'origine ?
- Si le développement d'un ordre international, garanti par des institutions ayant des pouvoirs réels dans les domaines économiques et juridiques, est comme il le semble la

meilleure garantie de l'avenir de la multinationalité, les entreprises multinationales sont-elles prêtes et ont-elles les moyens d'agir pour renforcer cet ordre, malgré les risques d'avoir ensuite à satisfaire à des contraintes globales plus précises ?

Des réponses claires à ces questions de la part des entreprises multinationales permettraient — au-delà des nécessités pratiques du moment — de préciser une théorie et une philosophie de la multinationalité.

\* \* \*

Quel peut être dans ces conditions *l'avenir de la multinationalité* ?

L'attitude négative souvent passionnelle que l'on note dans une large partie de l'opinion à propos du problème de l'image des entreprises multinationales n'est pas la seule menace qui pèse sur leur avenir.

Parmi celles-ci on peut signaler tout d'abord une renaissance d'un nationalisme qui s'était atténué dans la décennie de l'immédiat après-guerre. Un nationalisme passionnel amène les pays à sacrifier à des objectifs de prestige ou d'indépendance nationale une certaine rationalité du développement économique; il ne peut donc qu'entraîner des conflits avec les intérêts des entreprises multinationales. Celles-ci obéissent en effet en dernière analyse dans leur gestion globale à une certaine logique internationale du développement économique. Cette logique n'est pas, *à terme*, en contradiction avec les intérêts du développement économique national, mais elle est par contre difficilement compatible avec des politiques nationales qui puisent leur inspiration à des sources trop étrangères à l'analyse économique. En ce qui concerne les pays en voie de développement, les réticences nettes qu'ils montrent à souscrire à des arrangements qui impliquent une présence continue prolongée du capital étranger pourraient conduire à une conception nouvelle de l'apport des entreprises multinationales dans ces pays, qui s'orienterait davantage vers un apport de *services*.

Un second facteur qui peut peser sur l'avenir des entreprises multinationales est lié aux incertitudes qui paraissent peser actuellement sur la priorité à donner à la croissance économique. L'engagement quasi universel des gouvernements dans des politiques de croissance avait été en lui-même un facteur remarquable d'internationalisation des économies et avait créé un cadre favorable aux activités des entreprises multinationales. Des ordres de priorité plus diversifiés d'un pays à l'autre — et probablement plus politisés — compliqueraient beaucoup leurs tâches et seraient sans doute plus favorables à des initiatives locales. De même une conception différente de la croissance, en vue de préserver la qualité de la vie, entraînerait des transferts vers des secteurs qui sont souvent en dehors de leurs activités actuelles.

Enfin, la liberté des échanges et des paiements internationaux, qui est l'une des conditions du développement de ces entreprises, traverse une période de crise dont on croit, peut-être trop aisément, qu'elle a un caractère contingent et temporaire. La renaissance du nationalisme économique, les divergences des politiques sociales et économiques suivies par de nombreux Etats, les problèmes d'emploi, les résistances diverses aux transferts de ressources qu'entraînerait sans aucun doute l'existence d'un marché international véritablement libre des biens et des capitaux et une division internationale du travail, les divergences vraisemblables des politiques d'environnement, etc., sont autant de facteurs qui risquent de limiter la liberté des échanges et des paiements nécessaires au développement des entreprises multinationales. On a certes prédit depuis 1945 la fin de l'Etat-nation, mais, « si travaillé qu'il soit par la maladie, le patient résiste » (Jacques Freymond).

Les entreprises multinationales auxquelles nous nous intéressons ici sont des entreprises privées exerçant de manière générale leurs activités selon les règles de l'économie de marché: elles ne peuvent exister qu'en réalisant des profits. Mais si le profit est pour les entreprises multinationales une condition inéluctable d'existence et de survie, doit-il être considéré par elles comme leur raison d'être? S'il faut qu'elles fassent des profits pour vivre, doivent-elles vivre seulement pour faire des profits? Leur stratégie peut-elle se donner d'autres ambitions, tenir compte d'autres finalités? Dans un marché international parfait, la maximisation du profit pourrait se justifier par la garantie qu'elle donne d'une utilisation optimale des ressources. Dans un marché imparfait, par contre, la maximisation du profit peut s'opérer par une exploitation intelligente du désordre, c'est-à-dire qu'elle peut orienter les activités des entreprises multinationales dans des directions antisociales, contraires à l'intérêt commun.

Certes, les entreprises multinationales ne sont pas responsables des lacunes que présente l'ordre international, mais il est de leur intérêt de ne pas les agraver et de contribuer, dans la mesure de leurs moyens, à les combler. Elles devraient donc s'entendre sur une autodiscipline.

Il se pourrait, enfin, il est même vraisemblable, que le jeu des forces du marché, lequel reste un instrument irremplaçable d'adaptation de l'offre à la demande, ne suffise pas à régler certains problèmes sociaux et économiques que fait surgir dans des perspectives à moyen ou à long terme l'évolution accélérée de la société industrielle. La réflexion sur ces questions a rapidement évolué récemment à propos des problèmes dits de l'environnement, et plus généralement à propos de la signification et des limites éventuelles de la croissance économique. Un vaste débat s'est engagé sur la qualité de la vie et le rôle de l'industrie dans la société. Les entreprises multinationales doivent-elles attendre passivement l'issue de ce débat ou s'efforcer d'y participer efficacement, ne serait-ce que pour éviter d'y faire figure d'accusées principales, à propos de la pollution notamment, accentuant par là la détérioration de leur image auprès du grand public? Doivent-elles contribuer et comment à l'établissement de nouvelles réglementations internationales? Peuvent-elles, là encore, s'accorder entre elles sur un certain degré d'autodiscipline? Comment peuvent-elles contribuer à un effort pour circonscrire un débat qui reste à ce stade passablement confus?

\* \* \*

Ces remarques de caractère général paraissaient indispensables avant d'aborder l'examen des critiques plus précises dont sont l'objet les entreprises multinationales. Je me limiterai aux problèmes posés par les rapports avec les gouvernements et les syndicats.

Les *syndicats* formulent une longue liste de griefs précis à l'égard des entreprises multinationales. Au centre de ces griefs on trouve la crainte de leur puissance et de l'affaiblissement de leur propre position en face d'organisations vis-à-vis desquelles leurs moyens de pression sont réduits, et qui échappent, estiment-ils, à tout contrôle. Un autre trait caractéristique de l'attitude des syndicats est qu'ils jugent jusqu'à présent surtout l'action des entreprises multinationales dans un cadre national, nation par nation, et sans tenir compte de ses effets globaux.

Au premier rang de leurs reproches, on trouve en effet celui de ne pas tenir compte des intérêts nationaux. Crainte de la puissance des entreprises multinationales, affaiblissement du «bargaining power» et du pouvoir de contrôle, réticences à l'égard de la stratégie glo-

bale des sociétés, toutes ces craintes sont communes en fait aux syndicats et aux gouvernements.

Les préoccupations spécifiquement syndicales sont d'abord relatives à l'effet des activités des entreprises multinationales sur l'emploi dans un pays déterminé. On voit clairement, dans le cas de l'emploi, que les préoccupations syndicales s'inscrivent dans un cadre national et non pas international. Si une entreprise multinationale supprime 100 emplois ici pour en créer 200 dans un autre pays, elle n'en est pas moins coupable à leurs yeux.

Coupables de compromettre la stabilité de l'emploi, les entreprises multinationales sont également accusées d'utiliser leur « superbargaining power » pour peser sur les conditions de l'emploi (salaires, durée de travail, etc.).

Les syndicats accusent d'autre part les entreprises multinationales d'utiliser leur puissance à des fins antisyndicales :

- elles exercent parfois des pressions sur les gouvernements avant de réaliser un investissement pour obtenir d'eux des mesures antisyndicales ;
- elles ignorent les us et coutumes nationaux et, dans certains cas, ne reconnaissent pas les droits syndicaux et les procédures de négociation collective prévues par l'OIT ;
- elles diminuent également l'efficacité de l'action syndicale parce que les centres de décision des entreprises multinationales sont hors de la portée des syndicats ou parce qu'elles peuvent limiter les effets des grèves par des transferts de production d'une filiale à l'autre.

L'une des sources de ces critiques, et d'autres que les syndicats adressent aux entreprises multinationales, réside dans leurs propres difficultés (ou leur refus) de franchir le contexte national pour organiser leur action au niveau international.

La rapide évolution vers l'internationalisme des entreprises multinationales les a débordés. On sait qu'ils essayent actuellement de s'organiser internationalement, et malgré toutes les craintes que l'on peut nourrir que cette tendance n'aboutisse à un cumul de revendications nationales plutôt qu'à une véritable approche internationale des problèmes de la part des syndicats, il semble bien qu'à terme une telle évolution soit la seule qui permette d'envisager des rapports plus normaux entre syndicats et entreprises multinationales, par la création d'un « countervailing power » international. Cela est plus ou moins vrai selon le degré de centralisation de l'entreprise multinationale et de « globalisation » de sa stratégie. Il paraît probable que les deux tendances — décentralisation et globalisation de la stratégie — qui répondent à des nécessités différentes, devront trouver le moyen de s'affirmer simultanément et de se concilier, ce qui laisse supposer que le dialogue avec les syndicats devra se poursuivre aux deux niveaux, national *et* international.

A noter que les gouvernements, soucieux de maintenir leur propre pouvoir d'intervention, n'encouragent guère l'internationalisation de l'action syndicale qui rendrait possible l'établissement d'un dialogue au second de ces deux niveaux.

Compte tenu des difficultés que rencontre dans l'immédiat l'internationalisation syndicale, à court terme l'amélioration des relations entre entreprises multinationales et syndicats passe sans doute par l'intégration plus poussée des filiales au climat économique et social du pays où elles sont installées, la décentralisation des pouvoirs de décision, l'appel à des cadres du pays d'accueil, etc. Ce sont là du reste des revendications syndicales.

Si le développement international rapide des entreprises industrielles a débordé les syndicats, il a également débordé les *gouvernements*. Les gouvernements du monde libre s'étaient certes efforcés, depuis la dernière guerre, de créer un « ordre international », grâce notamment à la coopération économique qui a abouti à la création de quelques zones économiques mieux organisées. Mais, poussé par la nécessité de la concurrence et par un dynamisme qui lui est propre, le monde des affaires s'est internationalisé beaucoup plus rapidement que le cadre économique, juridique, monétaire ou fiscal dans lequel il évolue. A des degrés divers, les gouvernements craignent de n'avoir pas les moyens de contrôler, ni individuellement, ni collectivement — compte tenu de l'insuffisance des institutions internationales qu'ils ont créées, mais auxquelles ils hésitent à déléguer leurs pouvoirs — les activités des puissantes entreprises multinationales, dont les centres de décision sont hors de leur juridiction, et de les faire coïncider avec les objectifs qu'ils se donnent en matière de politique économique ou sociale.

Ici encore le nœud du problème est dans le conflit entre un gouvernement qui donne évidemment une priorité absolue aux besoins nationaux et une entreprise multinationale qui est tenue, elle, d'avoir une vision globale orientée par la recherche d'une efficacité maximale. On touche là à la question clé des rapports entre gouvernements et entreprises multinationales: certes les entreprises doivent s'adapter aux nécessités locales, se comporter en « bons citoyens » du pays hôte, mais elles doivent également tenir compte d'une certaine logique économique internationale. Ce faisant, elles peuvent du reste aider à l'adaptation et à une meilleure intégration du pays considéré dans la communauté économique internationale. C'est en tenant compte de cette double perspective — des nécessités du pays hôte et de la nécessité d'une gestion internationale réaliste — qu'un dialogue constructif peut s'engager entre le gouvernement du pays hôte et l'entreprise multinationale. Celle-ci doit, certes, s'efforcer de rencontrer les préoccupations nationales du gouvernement hôte, mais celui-ci devrait accepter de prendre en considération les nécessités de la stratégie internationale de l'entreprise. C'est à cette condition que les difficiles problèmes posés par les déplacements de filiales d'un pays à l'autre, la correspondance entre les besoins du pays d'accueil et la production de la filiale, la répartition de la recherche, les investissements dans l'infrastructure locale, ont des chances de trouver des solutions raisonnables.

Il est d'autre part une série de préoccupations des gouvernements qui trouvent leur véritable origine dans l'insuffisance de la législation internationale, de la coopération intergouvernementale et de l'harmonisation des politiques économiques, monétaires, fiscales, etc.

Dans cette catégorie entrent en particulier les reproches adressés aux entreprises multinationales à propos des transferts de capitaux qu'elles effectuent en prévision des mouvements de change et qui contribuent, selon les gouvernements, à précipiter les crises et à les rendre plus fréquentes. On ne saurait reprocher aux entreprises multinationales de chercher à se protéger des effets du désordre monétaire international, mais on serait fondé à leur reprocher de l'accroître, en voulant en tirer profit. La vraie solution de cette question passe par la réforme du système monétaire international et l'harmonisation des politiques économiques. Dans l'attente, qui se prolonge, de cette stabilité reconquise, les entreprises multinationales luttent pour éviter que de nouvelles restrictions ne gênent les mouvements internationaux de capitaux. Sans doute cela implique-t-il qu'elles acceptent dans ce domaine, comme dans d'autres, de s'imposer une certaine autodiscipline, de se comporter en citoyens responsables de la communauté économique occidentale, si imparfaite soit-elle.

Bien d'autres craintes sont exprimées sur les effets, dans le domaine monétaire, des activités des entreprises multinationales, effets sur les balances de paiements, épuisement des marchés de capitaux de certains pays, inflation, etc.

Pour ce qui est des accusations « d'évasion fiscale », là encore, un effort des gouvernements en vue de mieux harmoniser les fiscalités nationales irait dans la bonne direction, mais il ne semble pas qu'à court terme on puisse compter sur des résultats spectaculaires de ce point de vue. Il semble que les gouvernements chercheront plutôt à voir de beaucoup plus près la manière dont les entreprises multinationales répartissent leurs bénéfices entre leurs filiales et l'effet de cette répartition sur le plan fiscal. D'autre part, un pays du Marché commun présenterait une proposition visant à globaliser la fiscalité des entreprises multinationales. Nul doute qu'une telle approche se heurte à de grandes difficultés, mais elle est révélatrice des préoccupations actuelles de certains gouvernements. L'intérêt à court terme des entreprises multinationales est évidemment de garder la plus grande liberté possible dans ces domaines; elles auraient cependant sans doute intérêt à préparer des solutions à long terme qui tiennent compte des préoccupations des gouvernements, tout en évitant autant que possible une accentuation des contrôles.

Enfin, les gouvernements (et les syndicats) expriment parfois la crainte que la concentration industrielle provoquée par les entreprises multinationales ne conduise à des structures oligopolistiques, voire monopolistiques (affaiblissant par là l'économie de marché). On peut faire remarquer que la structure oligopolistique entraîne le plus souvent une concurrence très vive dans le secteur concerné. Mais il est surtout important que les gouvernements jugent de la concurrence dans un contexte mondial, plutôt que purement national. Dans bien des cas, le seul moyen d'éviter d'arriver à une situation de monopole international passe par des concentrations au plan national ou européen, et cela est particulièrement vrai en Europe pour un certain nombre d'industries de pointe. Enfin, c'est la responsabilité des gouvernements de faire évoluer le droit international de la concurrence et de prendre les mesures appropriées pour que les législations sur la concurrence dépassent les cadres nationaux et que des institutions internationales de contrôle soient créées pour les faire appliquer. Dans ce domaine, comme dans d'autres, les intérêts à court terme des entreprises multinationales ne leur conseillent sans doute pas d'encourager un mouvement dans cette direction: il est toujours à craindre en effet, de leur point de vue, que les mesures de contrôle international ne se superposent au lieu de remplacer les mesures nationales, créant un cadre plus contraignant à leurs activités. Mais, l'internationalisation du droit de la concurrence et des institutions de contrôle paraît, à terme, le meilleur moyen d'assurer la sécurité juridique et les simplifications dont le développement des entreprises multinationales a besoin, et de limiter les occasions de conflits avec les gouvernements nationaux.

Les dimensions atteintes par les entreprises multinationales posent également sous un jour nouveau le problème de la concurrence et de ses conséquences sociales. Les économies d'échelle peuvent pousser les entreprises multinationales, pour maintenir leur position compétitive, à réaliser des investissements sans cesse accrus et conduire, comme cela a été le cas dans le domaine des fibres synthétiques, à une surproduction globale très importante. D'où une série de conséquences parfois dramatiques sur le plan social et de l'emploi. Certes, à plus long terme, l'offre et la demande retrouvent un équilibre raisonnable, mais étant donné les dimensions des entreprises multinationales et de leurs investissements, les effets à court terme peuvent devenir intolérables, sur le plan social notamment. Voilà posée du même coup la question d'une certaine coordination des investissements; une telle coordination

comporte des risques évidents pour le maintien indispensable de la concurrence et devrait sans doute être plutôt conçue, pour être acceptable, sous une forme contrôlée par une autorité indépendante (l'exemple de la coordination réalisée sous l'égide de la CECA dans le domaine sidérurgique peut être cité dans ce contexte).

\* \* \*

On peut conclure de cette trop brève analyse que les intérêts à long terme des entreprises multinationales rendent souhaitable la mise en place d'un *cadre juridique et économique international aussi intégré et aussi libéral que possible*. A court terme, les lenteurs et les résistances des gouvernements à une telle évolution rendent nécessaire une politique plus nuancée.

Nous ne doutons pas que l'ordre économique international — qui gagnerait à être précisé — imposera tôt ou tard un accord international sur les conditions de fonctionnement des entreprises multinationales, sur les relations réciproques entre entreprises multinationales et enfin sur les relations entre les entreprises multinationales et les autres catégories d'agents économiques, y compris les Etats.

La convocation par l'ONU d'une conférence sur les entreprises multinationales a été proposée. Le but de cette conférence serait de créer une autorité internationale chargée de réunir des données sur les investissements internationaux, d'étudier les effets des investissements prévus sur la concurrence internationale, et d'interdire les projets d'investissement qui entravent la concurrence. On pourrait également créer le poste d'un « Ombudsman » (sorte d'arbitre) international auquel les entreprises multinationales pourraient s'adresser lorsqu'elles sont soumises aux revendications contradictoires des gouvernements, de leurs salariés et d'autres groupes d'intérêts. A longue échéance, une telle conférence des Nations Unies pourrait aboutir à la négociation d'un accord international permettant d'éviter les conflits de compétence juridique entre gouvernements et filiales établies sur leur territoire.

Mais il paraît probable que, dans une première phase au moins, ce n'est pas à l'échelon international que des contrôles à l'égard des entreprises multinationales s'exerceront, mais qu'ils se multiplieront à l'échelon national et que ce sont les gouvernements qui chercheront à intervenir dans les décisions des entreprises multinationales en matière de répartition de leur appareil de production, de leurs marchés, de leurs bénéfices et des mouvements de leurs capitaux. Aux Etats-Unis et dans la Communauté européenne, les tendances à établir des contrôles pourraient se concrétiser dans un proche avenir.

\* \* \*

Parfaitement consciente du fait que les entreprises multinationales ne sont pas les seules entreprises à s'adonner aux pratiques qui leur sont reprochées (spéculation, évasion fiscale et abus de leur position dominante sur le marché), la Commission des Communautés européennes évite de prendre position à leur égard du seul point de vue de leur multinationalité. Une série de problèmes réclament néanmoins à son avis l'intervention de la Communauté; ou tout au moins, dans les cas ambigus, une étude approfondie de sa part:

— *Balance des paiements*: les investissements à l'étranger ont, à court terme, un effet négatif sur la balance des paiements du pays de l'investisseur et un effet positif sur celui du

pays hôte. A long terme, c'est l'inverse : l'effet de ces investissements sur la balance des paiements n'a jusqu'ici guère dépassé 3 à 4 %. Toutefois, un déséquilibre systématique et persistant affectant les flux des investissements entre deux pays pourrait à la longue créer des difficultés.

— *Commerce extérieur* : la part des filiales des multinationales dans le commerce extérieur du pays hôte est en général plus élevée que dans leur production intérieure. Le plus souvent, ces filiales ne sont pas entièrement libres de développer leurs exportations — c'est vrai en particulier pour les livraisons vers le marché national de la société mère et vers les pays communistes.

— *Marché des capitaux* : les nationaux des pays hôtes n'ont aucune possibilité de devenir actionnaires des filiales. 15 % seulement des fonds qui alimentent les investissements américains à l'étranger proviennent des Etats-Unis. Le reste provient des marchés de capitaux à l'étranger et du cash-flow des filiales. Néanmoins, ces 15 % suffisent le plus souvent à assurer le contrôle total du capital des filiales.

Lors du rachat de firmes locales, le processus peut aller assez loin pour qu'on parvienne à ne pas débourser un sou et à n'engager daucune façon le capital de la maison mère. Il est donc possible, pour des étrangers, d'utiliser l'argent local pour acquérir le contrôle d'industries locales.

— *Emploi* : on craint qu'en cas de dépression économique les entreprises multinationales ne licencient plus vite que les entreprises nationales. Mais le problème est controversé, car de bons experts affirment au contraire que les entreprises multinationales exercent une influence stabilisatrice sur le marché du travail.

— *Salaires et paix du travail* : dans l'ensemble, les entreprises multinationales versent des salaires un peu plus élevés, mais davantage liés à la productivité. Il semble également qu'elles doivent faire face à moins de grèves. La politique du « hire and fire » est devenue plus rare, mais les syndicats craignent que les entreprises multinationales ne tirent avantage de leur manque de cohésion au plan international.

— *Recherche fondamentale et appliquée* : on ne peut dire avec certitude dans quel sens — bénéfique ou néfaste — les entreprises multinationales influent sur le niveau technologique du pays hôte. Mais on les soupçonne de breveter souvent à l'étranger (dans le pays d'origine) des inventions locales pour les exploiter à leur gré.

— *Management* : on reproche souvent aux entreprises multinationales de rendre difficile au personnel local l'accès aux postes de commande. Mais on reconnaît aussi qu'elles ont une influence favorable sur les méthodes de gestion dans le pays hôte.

— *Moralité* : il n'est guère douteux que les entreprises multinationales manipulent leurs prix internes pour faire apparaître leurs profits dans leur pays d'origine ou dans les pays à faible fiscalité. Il en résulte des moins-values fiscales pour le pays hôte et on peut qualifier de déloyale, vis-à-vis des entreprises locales, cette forme de compétition.

— *Concurrence* : beaucoup d'entreprises multinationales dominent le marché de certains produits, en partie à l'échelle mondiale. Il y a un risque qu'elles abusent de cette position de force; surtout si l'entreprise est un conglomérat.

— *Problèmes monétaires* : les mouvements de capitaux à court terme et les pratiques comptables internationales des entreprises multinationales contribuent à l'instabilité monétaire, sans qu'il soit possible de quantifier cette influence.

— *Sécurité de l'approvisionnement*: on peut craindre que les entreprises multinationales ne donnent la priorité au marché de la maison mère, au détriment des pays hôtes, si jamais survenait une crise économique ou politique mondiale, ou encore une époque de pénurie.

Certains de ces problèmes seraient largement résolus par la réalisation de l'union économique et monétaire européenne, et aussi par l'harmonisation des diverses législations fiscales. Pour d'autres, la solution pourrait être l'introduction de contrepoids appropriés dans le secteur public, ou le développement de certaines actions syndicales. D'autres enfin pourraient trouver leur solution à la faveur d'arrangements du type « Code de bonne conduite », conclus entre les pouvoirs publics et les entreprises multinationales.

\* \* \*

On conclura d'un mot: stade ultime de l'évolution de l'entreprise, les multinationales mettent à mal les structures monétaires, juridiques, économiques essentiellement nationales du monde et pourraient les faire craquer. A ce titre, et quelles que soient leurs imperfections par ailleurs, elles constituent plutôt un facteur de rapprochement des peuples. Il est à souhaiter que les gouvernements et les syndicats agissent eux-mêmes rapidement en fonction de cette évolution, et s'accordent avec elles pour élaborer un «corps de doctrine» de la multinationnalité. A ce jour, la normalisation nécessaire des rapports entre les groupes multinationaux et les Etats nationaux des pays développés ou en voie de développement est un de ces « besoins » sociaux qui n'ont pas encore « créé leurs organes ».