

# *Les grandes firmes multinationales*



# Plan

## Introduction

### **I. La multinationalisation**

1. Définition
2. Historique
3. Stratégies
4. Avantages et inconvénients
5. Exemples ( USA, Europe, Japon)

### **II. La multinationalisation au Maroc**

1. Pourquoi le maroc?
2. Qu'apportent les multinationales au Maroc?
3. Les limites
4. Exemples ( Coca Cola, Macdo, Danone)

## Conclusion



# INTRODUCTION:

 70 000

 500 000

 6 000 000

 25%

 1/3

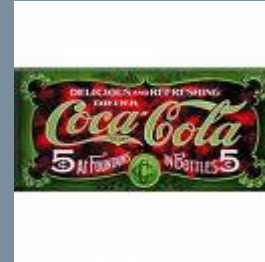


Qu'est ce qu'une firme  
multinationale ?





Procter & Gamble



Newsweek



Novell.



ABSOLUT



THE Vanguard GROUP.



ESPN

Microsoft



GMC.



# Définition de la firme multinationale

- Une **multinationale** est une **entreprise** de grande dimension () implantée dans de nombreux pays par le biais de très nombreuses **filiales** , opérant soit sur une zone géographique déterminée, soit sur le monde entier.
- L'ensemble des activités d'une multinationale, même les plus stratégiques, peut être délocalisé pour des questions de coût ou de stratégie , ou encore de gestion ou de comptabilité. Il est ainsi souvent avantageux de produire là où **la main-d'œuvre** est plus faiblement rémunérée — à condition qu'elle se montre suffisamment **productive**, de vendre sur les marchés les plus rentables, et de rechercher la fiscalité la moins contraignante.
- D'après certaines études, les échanges entre filiales des multinationales représenteraient un tiers du commerce mondial et les échanges entre les maisons mère des multinationales et leurs filiales un autre tiers du commerce mondial.



# Historique

- Une entreprise devient multinationale quand elle contrôle plusieurs filiales de production ou de distribution dans plusieurs pays.
- La multinationalisation est l'un des aspects les plus marquants de la stratégie et de l'organisation des firmes depuis la fin des années 1960. L'intrusion des « multinationales » dans la science économique correspondait au développement des activités des grandes entreprises américaines dans le monde au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, ressenties souvent par les Européens ou les Latino-américains comme une atteinte à leur indépendance économique nationale.
- Développé à partir des **Etats-Unis** et de la **Grande-Bretagne**, le phénomène s'est étendu à l'ensemble du monde industrialisé à la fin des années 1980. L'impact des activités des multinationales sur le fonctionnement de l'économie mondiale est considérable et modifie la place traditionnelle des économies nationales.
- *Ainsi La première grande phase d'expansion hors des frontières (1890-1914)*  
A partir de 1890, les entreprises américaines choisirent résolument la voie de la multinationalisation pour soutenir leur pénétration des marchés étrangers. Au désir d'éviter les droits de douane ou de produire national pour mieux gagner la clientèle, pouvaient s'ajouter d'autres raisons (nature du produit: fragilité, coût de transport...).





# Les stratégies d'internationalisation des entreprises

Les entreprises s'implantent à l'étranger pour diverses raisons :

Tout d'abord, en s'implantant dans les pays sous développés, les entreprises perdent **moins d'argent** ou font **plus de bénéfices** à cause d'une **main d'œuvre nombreuse** et qui leur revient moins chère=>**Déshumanisation du travail.**

Ensuite, les lieux d'implantation des entreprises étant pauvres, elles y sont peu nombreuses ce qui crée une **faible concurrence.**


Par ailleurs, deux logiques peuvent être à l'origine du développement international des firmes.

La première est **d'accéder au marché** : une implantation facilite toujours le développement des ventes. Elle rend les clients plus confiants et permet de mieux connaître le marché local.

La seconde raison est de **produire plus efficacement.** Dans un contexte où le coût des transports et des télécommunications est orienté à la baisse, les firmes cherchent à profiter des avantages comparatifs des différentes régions du monde.







■ En pratique, le développement international des firmes vise surtout à *tirer les bénéfices classiques liés à la dimension* (Les multinationales mettent un pied dans un nouveau marché à potentiel et élargissent leurs parts de marché pour plus de dimension internationale).

Elles peuvent ainsi allonger les séries produites et bénéficier *d'économies d'échelle croissantes*. Elles disposent de meilleurs rapports de force avec leurs fournisseurs et leurs distributeurs et d'une plus forte notoriété vis-à-vis du consommateur final.

■ En termes organisationnels, on observe surtout des *spécialisations par produit*, chaque usine fabriquant intégralement un produit ou une gamme de produits pour sa région, voire pour l'ensemble du monde. La libre circulation des marchandises permet d'allonger les séries de chaque établissement, tout en apparaissant aux yeux des consommateurs et des Etats comme une marque "locale".

A titre d'exemple, nous remarquons que les investissements en direction de l'Asie se sont spectaculairement développés durant les années 90, mais la raison n'en était pas seulement la faiblesse des salaires locaux.

La Chine s'est effectivement spécialisée dans la vente à bas prix de sa main-d'oeuvre aux firmes étrangères. Mais une grande partie des multinationales qui ont investi dans la région était surtout attirée par la croissance rapide de la zone et par la progression du pouvoir d'achat des populations.

On parle de **relocalisation**: l'Asie est devenue un des pôles moteurs du développement du capitalisme, un marché en expansion.



# Avantages

**Augmentation du volume des échanges**

**Le commerce international est moteur de la croissance**

**Les pays qui participent aux échanges internationaux s'enrichissent : il est facteur de croissance du niveau de vie**

**Satisfaction des besoins de consommation : offre diversifiée**

**Facteur d'innovation continue pour les entreprises afin de faire face à la concurrence**

**Il permet la réalisation d'économies d'échelle sur des marchés plus vastes**

**Convergence des rémunérations des facteurs de production entre le sud et le Nord**

**Une source de financement stable. Les firmes qui s'installent dans un pays suivent une logique d'investissement à long**

**Un moyen de bénéficier de transferts technologiques**

**Une ouverture des marchés du Nord aux exportations du Sud qui suivent les flux des filiales implantées à l'étranger**

# Les inconvénients


- Faiblesse de la compétitivité et contrainte extérieure .
- Échange inégal : les économies ne sont pas à armes égales – rapport de pouvoir et de domination
- · Dégradation des termes de l'échange : le commerce international appauvrit celui qui y participe () = croissance appauvrissant, génératrice d'endettement ·
- Les pays en retard peuvent difficilement résister à la concurrence internationale ·
- Les Avantages comparatifs ne sont pas éternels - Problème d'ajustement entre deux spécialisations = chômage lié aux secteurs en difficulté.
- Les entreprises remplacent le rôle de l'Etat en matière de décisions économiques, voir stratégiques
- Une recherche du profit qui passe outre les facteurs de types :




# Exemples

 Aux Etats-Unis ,les entreprises sont de types assez différents:

 **1er cas : Des EMN s'occupent principalement d'extraire des ressources naturelles localisées à l'étranger, c'est le cas typiquement, des sociétés pétrolières.**


 La société a son capital dans un pays richecher du pétrole dans un pays étranger +ses actifs sont à l'étranger (plates-formes) ; une part importante de son personnel travaille à l'étranger. Elle peut aussi réaliser une part plus ou moins grande de ses ventes à l'étranger, mais c'est un phénomène indépendant. Ce qui importe pour ce type de société est le lieu de production. Ensuite, elle distribue à un endroit ou à un autre. Il y a indépendance entre le lieu où est réalisée la production et le lieu où sont réalisées les ventes.

 *Shell a ainsi 80 % des actifs à l'étranger ; 70 % du personnel ; 44 % seulement des ventes (et pas principalement dans le lieu où a été extraite la matière première).*





 **2ème cas : Des entreprises qui sont fondamentalement des entreprises industrielles nationales et qui se sont développées à l'étranger.** Le cas typique est celui de la société *Ford*.

 *Ford* est une entreprise d'automobiles américaine qui a une partie de ses actifs à l'étranger (30 % du total) ; une partie de son personnel (32%) ; et qui réalise des ventes à l'étranger (32 %). Elle reste principalement une société américaine mais l'importance de ses actifs est telle qu'elle est la deuxième société multinationale par ordre des actifs. Les cas de la *General Electric* et de la *General Motors* et, d'une manière générale de la plupart des entreprises





## 2. Le modèle européen :

Les entreprises ont une base nationale et ont une activité développée sur les marchés proches. Ce sont des entreprises pour lesquelles la part d'actifs, de personnel, de ventes à l'étranger est en général très élevée.

Dans certains cas, la part à l'étranger est même absolument dominante : par exemple, pour *Nestlé* (Suisse) : 87 % des actifs ; 97 % de l'emploi et 98 % des ventes. On peut penser aussi à des sociétés comme *Roche* (Suisse), *Philips* (Pays-Bas).

Il faut préciser que L'entreprise **Total** était la première firme multinationale française dans le domaine pétrolier.

La Royal Dutch **Shell** est la première firme multinationale européenne, implantée en Grande-Bretagne et aux Pays-Bas, dans le domaine pétrolier. Leur chiffre d'affaire s'élève à 526 milliards d'euros et elle emploie 106 000 personnes .





### 3. Les entreprises japonaises :

Ce sont des entreprises qui ne se sont pas développées comme les sociétés européennes en s'étendant autour d'elles, mais qui ont construit de vraies positions de production aux États-Unis et en Europe. Ainsi, *Toyota* ou *Sony* ressemblent un peu aux entreprises américaines dans la mesure où il n'y a pas une très grosse part de la production qui est réalisée à l'étranger mais la proportion des ventes à l'étranger est substantielle (par exemple, pour *Sony* : 70 % des ventes sont réalisées à l'étranger ; 60 % de la main d'œuvre à l'étranger).

Ce sont des entreprises qui sont plus réellement *internationales* au sens où ce n'est pas vraiment une internationalisation à l'Européenne, essentiellement de proximité ; ce n'est pas non plus une internationalisation à l'américaine, qui consiste à rajouter quelque chose à une base essentiellement nationale ; c'est une internationalisation qui n'est, certes pas complète dans la mesure où elle est limitée aux pays développés, mais c'est une internationalisation plus *lointaine*, plus réelle en matière de croissance.



**La**  
**multinationalisation**  
**au Maroc**



# Pourquoi avoir choisi

## le Maroc ?

Pour assurer sa survie, la firme doit être compétitive et lors d'une nouvelle implantation, elle évalue les facteurs d'attractivité des pays. Alors, quelles sont les opportunités offertes par le Maroc et qui laissent les multinationales investir dans notre pays ?



Dans un contexte mondial en plein essor économique qui vit sous la loi de la mondialisation de l'économie et de la compétitivité internationale, l'investissement sous ses deux aspects, tant national qu'étranger, est une action capitale pour faire face aux exigences du décollage économique. Dans cet environnement, le Maroc s'est résolument engagé, à l'instar d'autres pays émergents, dans une politique qui cherche à faire de l'investissement étranger, un support stratégique de croissance économique et sociale. En effet, les pouvoirs publics ont œuvré à améliorer l'attractivité du Royaume à travers des mesures d'ordre économique, institutionnel, législatif et réglementaire qui ont été concrétisé par :



- l'adoption d'un cadre fiscal attrayant en matière d'investissement avec notamment l'entrée en vigueur du dispositif de la charte d'investissement et l'adoption d'un régime conventionnel permettant aux investisseurs importants de signer des conventions ou des contrats d'investissements avec l'Etat en vue de bénéficier d'avantages particuliers;
- une refonte de l'environnement institutionnel de l'investissement, basé sur une meilleure répartition déconcentrée des tâches et des rôles : d'une part, les centres régionaux d'investissement (CRI) pour l'assistance et l'aide aux investisseurs au niveau des seize régions du Royaume, et d'autre part, au niveau national la Commission des investissements instituée en octobre 1998, sous la présidence du Premier Ministre.



Le Maroc a également engagé ces dernières années plusieurs réformes structurelles qui ont eu pour résultat la stabilité de son cadre macro-économique et la consolidation de l'ouverture de son économie sur son environnement international avec notamment la signature de plusieurs accords d'associations et de libre-échange.



 Concrètement, cinq arguments plaident pour l'investissement au Maroc :

1. - Une grande stabilité politique et institutionnelle qui s'appuie sur un processus de démocratisation continu ;
2. - Un appui institutionnel de rigueur et un cadre juridique incitatif ;
3. - Une politique de réformes structurelles et de libéralisation de l'économie
4. - Une population éduquée bénéficiant d'une formation technique très satisfaisante ;
5. - La proximité géographique de L'Europe.




# Qu'apportent les multinationales au Maroc?

- La multinationalisation n'est pas une décision qu'une entreprise quelconque peut prendre de but en blanc. Elle est l'aboutissement logique d'une évolution généralement réservée aux firmes tournées depuis longtemps vers l'exportation. Franchir ce stade représente la seule solution qui leur permettra de survivre et poursuivre leur croissance".
- Ainsi l'aspect le plus attrayant de la transnationalisation au Maroc offre :
- la création de nouveaux emplois => diminuer alors les taux de chômage très élevés
- quant aux employés, travailler dans une multinationale leur permet d'acquérir l'expérience des professionnels et avoir un emploi plus ou moins stable,
- offre aussi l'opportunité de faire connaître les aptitudes de sa main d'œuvre
- aide à développer d'autres secteurs .





# Les limites

 La multinationalisation fait le bonheur des pays où la main d'œuvre est la moins chère mais fait le malheur de plusieurs employés de certains secteurs dans les pays les plus industrialisés, mais que rapporte la multinationalisation aux pays en voie de développement ? Et cette délocalisation possède-t-elle des inconvénients pas très visibles pour le moment ?

La multinationalisation laissera toujours les pays en voie de développement dépendants des autres pays, c'est un aspect entre autre plus moderne de la colonisation et l'impérialisme, et la concurrence des pays pauvres pour recevoir les grandes sociétés réduira peu à peu les bénéficiaires, les centres d'appels par exemple qui assurent l'emploi de milliers de jeunes (ces derniers ont pour la plupart laissé tomber les études) peuvent disparaître du jour au lendemain et laisser plusieurs employés sans science exacte,





# Exemples





Toute enseigne est porteuse d'une promesse

La promesse de McDonald's c'est d'avoir une excellence opérationnelle telle que l'on puisse consommer un Big Mac ou un Double Cheese à Pékin, New York, Stockholm ou Casablanca, et ce sera exactement le même produit avec la même qualité, le même goût et la même sécurité alimentaire.

Derrière cette promesse se cache :

- une extraordinaire expertise avec une formidable expérience qui se traduit en méthodes de travail, modes opératoires, procédures, tout un savoir faire organisé, accessible grâce à plusieurs cycles de formation que les centaines de milliers de personnes qui travaillent pour la marque ont suivi à un degré ou à un autre.
- l'inestimable apport des partenaires fournisseurs qui sont parmi les meilleurs au monde.
- une culture d'entreprise basée sur un comportement irréprochable au service des clients.



**McDonald's** est une Enseigne Internationale constituée de milliers d'entreprises. Chaque franchisé, et ils sont des milliers à travers le monde, représente une société indépendante avec son capital, son personnel, son chiffre d'affaires et ses résultats. Ces entreprises ont en commun le respect des valeurs, de règles et des chartes **McDonald's** qui sont précises et codifiées.

Ce n'est pas un discours d'amphithéâtre, c'est la stricte réalité qui fait que **McDonald's** est leader mondial de la restauration rapide depuis des décennies. Avec plus de 31 600 restaurants à travers le monde, la marque, qui existe depuis 1940, est devenue un symbole de la mondialisation et de la prédominance de la culture américaine à l'instar de la firme **Coca-Cola**.



**Coca cola Symbole d'un mode de consommation qui s'est imposé à toute la planète, Coca-Cola Company est certainement l'entreprise la plus connue au monde. Sur le marché des soft-drinks (« boissons non alcoolisées »), Coca-Cola détient plus de la moitié du marché mondial avec plus d'un milliard d'unités vendues quotidiennement dans plus de 200 pays.**




**Après avoir conquis le marché américain, le Coca-Cola devient, au cours de la Seconde Guerre mondiale, la boisson « officielle » des GI américains ; le monde entier l'adopte et devient rapidement la boisson rafraîchissante sans alcool .**


### **Coca-Cola toujours en pole-position**

**Une multitude de marques de boissons gazeuses pullulent sur le marché marocain. Mais Coca-cola, marque-reine, en constitue le noyau dur. Autour d'elle gravitent d'autres petites marques au parcours peu expérimenté.**





**Dans le passé, seule la marque américaine Coca-cola domine le marché des boissons gazeuses. Les autres marques étaient d'un poids assez faible sur le consommateur marocain.**



**De nos jours, un foisonnement de marques, certaines à connotation musulmane, a investi notre marché laissant le client devant un éventail de choix parfois difficile à maîtriser. Mais, quoiqu'il arrive et quelle que soit la qualité de ces nouvelles marques, **Coca-cola** caracole toujours en tête, aidée en cela par une campagne de communication d'envergure et une politique marketing plus agressive que jamais.. Elle multiplie les partenariats et renforce sa politique de communication en allant directement vers le client dans le cadre d'une stratégie de proximité qui s'est révélée « payante ».**







Le yaourt au quotidien La marque Danone, présente au Maroc depuis 1953, innove encore une fois. Son Danone traditionnel, déjà très prisé par les Marocains, devient Danone Yawmi. Ce yaourt aux vertus nutritionnelles très développées a été recommandé par les plus grands spécialistes de la diététique. Avec un Packaging égayé d'un sourire irrésistible, des couleurs plus attractives et une formule inégalée, Danone Yawmi a toutes les chances de préserver ses consommateurs traditionnels et de séduire un public encore plus large. Ses parfums vanille, fraise, banane, nature et le tout parfum abricot mangue en font un produit adapté à tous les goûts et à tous les âges. Ces bienfaits ont été intégrés sans que le prix change. Il reste toujours le même, à 1,90 dirham. Lancé sur le marché depuis seulement quelques jours, Yawmi est la nouvelle vedette des produits Danone que de nombreux marocains consomment avec plaisir et grande satisfaction.



## Vertus :



Sa composition très riche en vitamines, en protéines et en calcium font de ce yaourt, au design attirant, un produit de qualité à consommer chaque jour.

Avant de lancer ce produit, il faut rappeler que la Centrale laitière avait inondé le marché de divers produits laitiers de qualité dont les bienfaits sur la santé des consommateurs ne sont plus à démontrer. De Assiri, confectionné en plusieurs arômes, au Fruix, en passant par le flacon d'un litre de lait, la Centrale laitière a conquis le marché marocain. Poussée par une concurrence de plus en plus rude et acharnée, la filiale du groupe ONA s'estime potentiellement capable de satisfaire les exigences de ses clients en créant des produits adaptés à leurs goûts. C'est ce qu'elle fait depuis son association avec la marque Danone, devenue mondialement connue et reconnue. Avec le Danone Yawmi, la centrale laitière veut marquer une nouvelle avancée en matière de consommation de yaourt au Maroc. Le lancement du produit est accompagné par une campagne de communication qui touche tous les supports médiatiques (presse, télévision, radio et affichage). Deux volets caractérisent cette campagne : un premier volet sera consacré à indiquer aux consommateurs marocains le remplacement de Danone traditionnel par le Yawmi et le second à leur expliquer les bienfaits de ce nouveau produit.





# *Conclusion*



La multinationalisation suscite des inquiétudes:

- capacité à internaliser leurs opérations transfrontalières;
- capacité à contourner les réglementations, les contrôles et les fiscalités nationaux;
- entretient, par le processus de délocalisation, les mauvaises conditions de travail dans les pays d'accueil;
- structure, aux profits des FMN, l'économie mondiale;

Cependant, les firmes multinationales sont considérées comme le vecteur d'investissement international et de ce fait de la croissance et de l'emploi dans le monde.

En conclusion, nous pouvons donc dire que les multinationales peuvent être un frein ou bien un facteur de développement pour le pays d'accueil.

Tout dépend en fait, de la volonté stratégique de la multinationale, mais également et surtout de la capacité du pays d'accueil de négocier avec elle.



Parlons de notre pays, le Maroc est aujourd'hui considéré comme une plate-forme régionale, aussi bien pour de grands groupes internationaux que pour des PME étrangères qui viennent s'y installer. Il y a aussi des exemples d'entreprises marocaines qui étendent leurs activités à l'étranger, telles que la RAM qui a récemment fait son entrée sur le marché sénégalais du transport aérien des passagers.

Et donc, peut-on dire si les entreprises marocaines sont aptes ou pas à devenir multinationales ?





***Merci pour  
votre attention***

