

## Expansion à l'étranger et diversification des firmes plurinationales

Gilles-Y. Bertin

Volume 46, numéro 4, janvier–mars 1971

La firme plurinationale

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1003984ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1003984ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

HEC Montréal

ISSN

0001-771X (imprimé)

1710-3991 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Bertin, G.-Y. (1971). Expansion à l'étranger et diversification des firmes plurinationales. *L'Actualité économique*, 46(4), 637–650.  
<https://doi.org/10.7202/1003984ar>

Tous droits réservés © HEC Montréal,

Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

**é**rudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>

# Expansion à l'étranger et diversification des firmes plurinationales

Avec la multiplication des études théoriques et pratiques au cours des toutes dernières années, la connaissance des conditions d'expansion à l'étranger des grandes entreprises mondiales, a fait des progrès notables. Il s'en faut cependant de beaucoup que toutes les questions que pose ce phénomène aient été abordées avec le même intérêt et le même succès.

Il semble en fait possible de distinguer cinq points principaux d'observation :

- 1) Comment se situe la croissance des firmes à l'étranger vis-à-vis des autres formes, concurrentes ou non, de la croissance ?
- 2) De quels facteurs dépend-elle ?
- 3) Dans quelle direction s'opère-t-elle ?
- 4) Sous quelle forme et de quelle façon ?
- 5) Avec quels moyens ?

Les trois derniers points ont beaucoup retenu et retiennent toujours l'attention. En revanche, les deux premiers n'ont guère été explorés jusqu'à présent, au moins d'un point de vue quantitatif. L'occasion faisant, dit-on, le larron, il a paru intéressant, à partir des données dont nous disposons dans l'étude sur l'expansion mondiale des grandes sociétés, de vérifier les liens qui existent entre cette expansion et l'un des autres modes de croissance de la firme : la diversification de ses activités.

Cette note se propose de :

I — de rappeler brièvement les rapports existant, pour les entreprises, entre les politiques d'expansion à l'étranger et de diversifica-

tion et d'indiquer les principaux types de comportement auxquels on peut s'attendre à priori à partir de quelques hypothèses simples ;

II — de présenter les résultats de certaines observations statistiques ;

III — de confronter conclusions à priori et données d'observation et d'en dégager quelques enseignements.

— I —

À première vue, l'expansion à l'étranger et la diversification représentent, pour l'entreprise, deux formes de croissance nettement séparées. La première correspond à une croissance simultanée *dans plusieurs pays* et qui ne tient pas compte des séparations — réglementation tarifaire, douanière, différences, etc., de goût — plus ou moins grandes et artificielles entre marchés nationaux. La seconde recouvre une croissance fondée sur l'exploitation simultanée de *plusieurs lignes de production* distinctes et qui ne tient pas compte des obstacles plus ou moins importants et artificiels — seuil minimum d'entrée, prix, législation, etc. — qui séparent les marchés. L'une revient à une expansion dans l'espace géographique, l'autre, dans l'espace des productions.

Face à l'alternative que forment les différentes politiques de croissance, les entreprises de petite et moyenne dimension qui disposent de ressources limitées en capital, en techniques et en dirigeants sont en pratique obligés de choisir une forme privilégiée et principale d'expansion.

À ce niveau, il existe donc trois types principaux de comportements : l'un, axé sur l'expansion à l'étranger, à production unique (F) ; l'autre, axé sur l'expansion diversifiée, à marché unique, domestique (D) ; le dernier, enfin, représentant en quelque sorte une position neutre, fondé sur l'essor d'une production unique dans un pays unique.

Il est cependant clair que les deux notions ne s'excluent nullement l'une l'autre et, à une taille plus élevée, on constate en pratique l'existence d'un bon nombre d'entreprises qui sont à la fois des multinationales et des firmes plurinationales. Il n'est d'ailleurs pas nécessaire de réexaminer ici les raisons qui ont pu jouer pour stimuler l'expansion dans l'un ou l'autre sens.

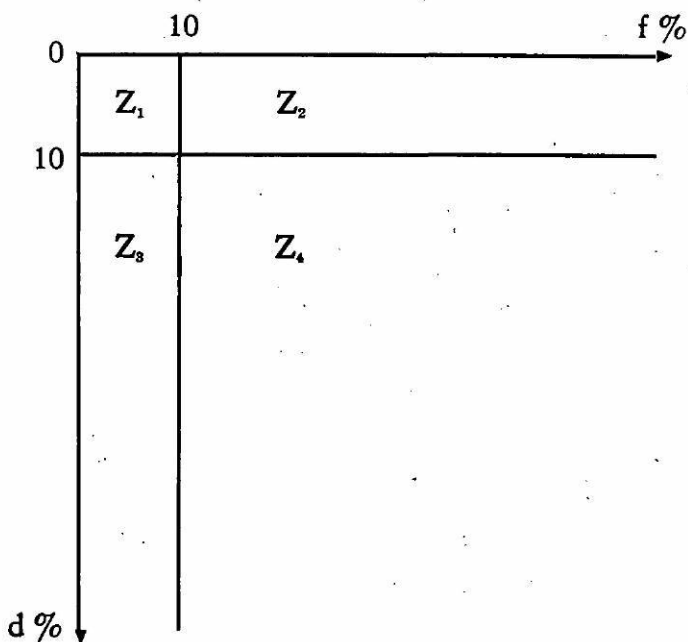
En fait, à un moment donné, cette position intermédiaire d'une entreprise de grande dimension résulte d'un ou de plusieurs mouvements antérieurs qui peuvent répondre eux-mêmes à des causes différentes. Au cours de sa croissance elle a pu, en effet :

— passer par des phases successives (ou simultanées) d'expansion diversifiée et d'expansion à l'étranger. Elle a pu, par exemple, commencer par étendre sa gamme de production dans son pays d'origine avant de songer à étendre son activité à d'autres pays ou le contraire ;

— poursuivre une politique d'intégration verticale de ses fabrications comportant à la fois une extension d'activité à d'autres secteurs situés en amont ou en aval et au-delà des frontières, par exemple, pour l'approvisionnement en matières premières ;

— étendre de façon limitée son activité à l'étranger ou à d'autres branches pour rechercher la solution à un problème temporaire ou d'importance réduite en matière de vente ou de production ou encore pour profiter d'une occasion d'améliorer sa rentabilité globale ;

— acquérir des actifs situés hors de son champ d'expansion, par exemple, à l'occasion d'une fusion ou d'une absorption, tout en poursuivant une politique principale d'expansion à l'étranger ou de diversification.



Les deux premières situations correspondent à la poursuite de politiques systématiques à long terme alors que la troisième traduit seulement des mouvements occasionnels et accidentels, et la quatrième, une évolution mi-systématique, mi-fortuite de la croissance.

Il est entendu que certaines entreprises ont pu, pour des raisons que nous évoquons ci-dessous, suivre une politique « pure » de diversification, d'expansion à l'étranger ou neutre.

Ce n'est donc pas trois mais bien quatre grands types de comportement qu'on trouve à ce niveau du fait de l'adjonction d'une croissance de type « étranger-diversification » (FD). On peut les présenter de manière schématique (p. 639).

Pour dresser une sorte de schéma à priori de ce que seraient statistiquement les rapports entre coefficient de diversification et coefficient d'expansion à l'étranger, on pouvait partir des hypothèses de départ suivantes pour lesquelles existe un assez large consensus : les ressources des entreprises sont limitées (sauf peut-être pour les plus grandes d'entre elles), il existe une préférence de l'entreprise pour l'expansion sur place (marché intérieur) et dans son secteur d'origine (marché interne) sur les autres formes d'expansion (sur les marchés extérieurs ou externes) sous réserve que celle-ci permette un niveau d'expansion (ou de profits) satisfaisant.

L'application de ces hypothèses pouvait suggérer :

— une répartition possible des entreprises sur l'ensemble du diagramme orthogonal  $f-d$  avec, cependant, a) une plus grande densité de firmes dans la zone ayant des coefficients  $f$  et  $d$  faibles en application pure et simple de l'hypothèse ci-dessus, b) une plus grande densité le long des axes  $f$  et  $d$ , les entreprises préférant s'étendre selon une forme privilégiée en fonction des avantages dont elles disposent au départ (en matière de technique notamment) ou des obstacles qu'elles rencontrent ;

— une tendance plus marquée des grandes entreprises à pratiquer simultanément une politique d'expansion extérieure et de diversification. Cela revient à dire que ces entreprises devraient, toutes choses égales par ailleurs, se situer plus près de la bissectrice de l'angle  $f O d$ , ou encore, que dans le cours de leur développement, ces entreprises, après avoir choisi de privilégier l'une ou l'autre

formule (f ou d) tendraient à revenir vers un développement de type mixte ;

— une tendance des entreprises appartenant à des secteurs à croissance rapide à se diversifier moins rapidement que dans les autres secteurs mais, en revanche, à progresser plus rapidement à l'étranger.

Il nous faut maintenant voir dans quelle mesure ces quelques remarques a priori sont confirmées par les données d'observation.

## — II —

La vérification de ces conclusions peut emprunter plusieurs méthodes différentes.

La première, suggérée notamment par E.J. Penrose, consiste à étudier la répartition des activités par produits (ou gamme de produits) et pays distincts, en dressant un tableau carré portant en ligne les produits  $i$ , et en colonnes les pays  $j$ . La case  $a_{ij}$  correspondant à un produit et un pays, est marquée d'une croix (dans le cas d'une analyse qualitative) ou porte l'indication du montant vendu ou fabriqué correspondant (pour l'analyse quantitative).

La seconde méthode consiste à évaluer globalement, à l'aide d'indices appropriés, l'importance de la production (ou de la vente) réalisée à l'étranger ou obtenue en dehors du secteur d'activité principal.

Si la première formule exige, en particulier dans sa version quantitative, une analyse longue et minutieuse, il semble possible d'obtenir de bons résultats approchés en recourant au second traitement.

Compte tenu des informations dont nous disposons, il a paru préférable de retenir le deuxième type d'analyse en se réservant d'appliquer la première forme dans une étude ultérieure plus approfondie.

D'autre part, tant pour l'étranger que pour les secteurs non principaux, on a retenu les données relatives à la production et non à la vente. Cette solution n'est pas la meilleure possible car, en l'absence d'informations sur le montant des exportations à destination du pays d'origine, elle ne permet pas de connaître le rôle respectif du marché hors-secteur principal et étranger, et, par suite, d'en déduire

avec certitude les politiques de vente suivies par les entreprises. Elle nous est imposée par l'insuffisance de la documentation, en particulier pour les entreprises non américaines. Cependant, pour les principales activités manufacturières, elle donne, pour la période considérée, une approximation satisfaisante de ces politiques.

En définitive, les indices suivants ont été retenus.

— L'indicateur choisi pour l'expansion à l'étranger est le rapport du chiffre d'affaires étranger au chiffre d'affaires consolidé, soit :

$$\frac{CAE}{CA} = f$$

Dans certains cas où on ne possède pas directement le rapport  $f$ , et où il a été impossible dans la masse des opérations de la firme avec l'étranger de séparer les exportations du chiffre d'affaires étranger, on a retenu le rapport :

$$\frac{CAE + CAX}{CA} = f$$

— L'indicateur retenu pour la diversification est

$$d = 1 - \frac{SP}{Tb}$$

$\frac{SP}{Tb}$  étant le pourcentage du chiffre d'affaires total de la firme réalisé dans son secteur principal, celui-ci étant défini sur la base du système à deux chiffres de l'I.N.S.E.E.

Le nombre de firmes pour lequel ces deux renseignements  $\left(\frac{CAE}{CA} \text{ et } 1 - \frac{SP}{Tb}\right)$  sont disponibles varie selon les résultats recherchés mais est de l'ordre de 140 environ, dont environ 50 entreprises non américaines.

Deux études distinctes ont été effectuées. La première, de caractère statique, porte sur l'année 1967 (ou, à défaut, 1966). La seconde, dynamique, à court et moyen terme, cherche à mettre en évidence, la variation de comportement des firmes entre 1959, 1963 (ou 1962) et 1967 (ou 1966).

*Étude statique*

Plusieurs facteurs avaient été retenus au départ, à savoir :

- la taille du marché du pays d'origine de la firme (indicateur : produit national brut en 1967)
- le secteur principal de la firme
- l'âge de la firme
- sa taille
- la part de la production intérieure du secteur due à la firme.

Au niveau de l'analyse, les seuls facteurs qui aient permis de différencier très nettement les comportements sont la taille du marché et celle de la firme. Pour cela les firmes ont été séparées en trois groupes.

1) Les firmes américaines qui bénéficient d'un très grand marché national.

2) Les firmes non américaines de pays dont le P.N.B. est supérieur à 90 milliards de dollars : il s'agit de la France, de la Grande-Bretagne, de la République fédérale allemande et du Japon.

3) Les firmes non américaines de pays dont le P.N.B. est inférieur à 90 milliards de dollars : les pays du Bénélux, la Suède, la Suisse, le Canada, l'Italie et l'Afrique du Sud.

Comme on pouvait le prévoir, de nettes différences de comportement séparent ces trois groupes de sociétés.

Aucune société américaine ne réalise plus de 55 p. c. de son chiffre d'affaires à l'étranger. Plus des 5/6 ont un  $f$  supérieur à 30 p. c.

Les sociétés américaines les plus diversifiées se trouvent plutôt parmi celles qui ont une faible croissance à l'étranger.

L'opposition est nette avec les firmes des « petits pays » (P.N.B. inférieur à 90 milliards de dollars) : les firmes ont plutôt tendance à développer leur croissance à l'étranger, et si elles mènent une politique de diversification, c'est qu'elles ont aussi un fort développement de leur chiffre d'affaires étranger. Ainsi, deux groupes distincts de comportement apparaissent :

— un groupe avec  $f > 20$  et  $d < 20$  → marque une tendance à la croissance à l'étranger ;

— un autre avec  $f > 50$  et  $d > 35$  → regroupe des firmes réalisant plus de la moitié de leur chiffre d'affaires à l'étranger et souvent plus de la moitié dans des secteurs autres que dans le secteur principal.



Les firmes des autres pays, dont le P.N.B. est supérieur à 90 milliards de dollars présentent à la fois certains caractères des firmes américaines et de celles des petits pays. Contrairement à la situation observée dans les petits pays, on trouve des sociétés très diversifiées qui ne sont pas très étendues à l'étranger. Mais à la différence des firmes américaines, de nombreuses firmes, diversifiées ou pas, ont un  $f$  supérieur à 50 p. c.

#### *Quelques remarques sur la taille des firmes*

Aux États-Unis, les sociétés menant à la fois une politique de diversification et d'expansion à l'étranger ( $= \{f > 20, d > 20\}$ ) sont de grandes sociétés (numéros inférieurs à 250). Au contraire dans les autres pays dont le P.N.B. est supérieur à 90 milliards de dollars, ce sont les petites sociétés (numéros supérieurs à 600) qui se diversifient et s'étendent plus que les autres à l'étranger ( $= \{f > 40, d > 40\}$ ). Les firmes les plus importantes s'orientent soit vers la diversification, soit vers la croissance à l'étranger.

Les dix premières sociétés américaines ne sont pratiquement pas diversifiées. Cela peut peut-être s'expliquer par la forte proportion de la production intérieure que couvre leur secteur principal.

On a essayé de voir si les firmes de secteurs ayant un fort taux de croissance avaient plutôt tendance à s'étendre à l'étranger qu'à se diversifier. Il n'a pas été possible de confirmer nettement cette idée. Mais le nombre de firmes par secteur à l'intérieur de chaque groupe de pays est trop faible pour qu'il soit possible de conclure.

#### *Étude dynamique de court terme*

Cette étude permet de mettre en évidence tous les types de comportement qui ont conduit les firmes à leur position de 1967.

##### a) *Évolution 1963-1967*

Sur l'échantillon des 139 firmes retenues (dont 28 non américaines), pratiquement tous les types de comportement possibles se présentent. On peut cependant en éliminer quelques-uns peu répandus.

##### 1) Les cas de décroissance « étrangère » restent peu nombreux.

— Une seule firme (la Reynolds Metal Company, secteur 17) a réduit à la fois sa croissance à l'étranger et sa diversification, d'ailleurs de façon très limitée.

— Trois sociétés seulement ont réduit leur croissance à l'étranger sans la compenser par une augmentation de la diversification. On peut noter que ces trois sociétés ne sont pas du tout diversifiées ( $S_p = 99$ ), qu'elles sont américaines et qu'elles avaient atteint en 1963 le seuil  $f = 30$  p.c. au-delà duquel peu de sociétés américaines s'étendaient alors à l'étranger.

— Toutes les autres sociétés dont l'indicateur de croissance à l'étranger diminue tendent en revanche à se diversifier (5 sociétés).

2) En sens contraire peu de sociétés (3) réduisent leur diversification sans voir augmenter une activité à l'étranger et pour 4 autres (2 non américaines) la diminution de la diversification s'accompagne d'une augmentation de la croissance à l'étranger.

3) Les cas les plus fréquents sont ceux où il n'y a ni diminution de la diversification ni diminution de l'implantation.

— 25 firmes dont 6 non américaines conservent en 1967 la même situation qu'en 1963.

— 44 sociétés dont 12 non américaines privilégient la croissance à l'étranger comme mode de développement sur ces quatre années.

— Pour 36 (dont 10 non américaines) d'entre elles, il n'y a que croissance à l'étranger sans aucun mouvement de diversification. Ce sont pour la plupart des sociétés qui ne sont pas du tout diversifiées, mais deux sociétés américaines très diversifiées (38 p. c. et 51 p. c.) ne se sont pas diversifiées davantage entre 1963 et 1967, elles se sont seulement étendues à l'étranger.

— 20 sociétés (dont 2 non américaines) privilégient comme mode de développement la diversification. Cette politique est très rare pour les firmes européennes, les deux seules firmes menant cette politique sont déjà très étendues à l'étranger ( $f =$  plus de 60 p. c.).

— Enfin, pour 12 firmes (dont 6 non américaines) les deux politiques de développement sont également utilisées.

Cette répartition des différents types de comportement selon la position antérieure des entreprises appelle les remarques suivantes.

— L'accroissement de  $f$  apparaît nettement supérieur à celui de  $d$  au cours de la période en particulier pour les firmes américaines qui partaient, il est vrai, d'un niveau « étranger » peu élevé.

— Pour beaucoup d'entreprises, les mouvements observés vont dans le sens d'un renforcement des tendances antérieures. Les entreprises qui ont déjà une dispersion faible et un niveau d'activité à

l'étranger plus élevé tendent à renforcer encore leur implantation extérieure. De même, celles qui ont un faible niveau d'activité à l'étranger et un haut degré de diversification renforcent cette dernière.

— Les entreprises qui, en raison de leur dimension ou de leur structure interne (intégration) sont à la fois diversifiées et implantées à l'extérieur, présentent en revanche des comportements plus variés.

Cette stabilité apparente des comportements à court terme est confirmée si on observe l'évolution sur une période plus longue, par exemple, 1959-1967.

#### b) *Évolution 1959-1967*

L'étude de l'évolution respective de  $f$  et  $d$  a porté ici sur 49 firmes dont 10 non américaines. Bien que réduit, le nombre d'observations, spécialement pour les entreprises non américaines, permet cependant de dégager les tendances essentielles de cette période.

Si on divise la période 1959-1967 en deux sous-périodes distinctes (1959-1963 et 1963-1967) et si on rapproche les comportements observés au cours de celles-ci, on constate que, sur 49 firmes, 21, soit environ 2 sur 5, n'ont pas modifié leur orientation d'une période à l'autre, 28 l'ont changée en matière d'expansion à l'étranger (12 cas), de diversification (15 cas) ou dans ces deux domaines à la fois (1 cas). Un examen plus précis fait également apparaître : a) une plus grande variabilité des entreprises américaines tant dans le comportement général qu'en matière de diversification, b) une stabilité marquée dans des secteurs à croissance rapide — électronique, pharmacie.

Ces derniers résultats confirment donc à moyen terme une certaine stabilité des rapports entre les politiques d'expansion à l'étranger et de diversification. Ce fait ne surprend guère dans la mesure où il traduit avant tout, à cet horizon, la continuité des marchés et des politiques d'entreprise. La plus grande flexibilité dont font preuve les entreprises américaines montre également que les rapports entre ces deux grandes options de croissance sont à la fois délicats et essentiels à saisir pour des entreprises de grande dimension et soumises à une concurrence parfois sévère. Elle confirme du même coup les réactions plus rapides de ces entreprises aux impulsions du marché.

## — III —

Les analyses effectuées ci-dessus n'apportent qu'une vue partielle et demandent à être complétées par d'autres études, en particulier en matière d'évolution à long terme. Sur la base des résultats obtenus, il est cependant possible de dégager un premier ensemble de conclusions.

1) S'il existe bien une certaine liaison inverse entre  $f$  et  $d$ , c'est en réalité, non pas une, mais *plusieurs liaisons* qu'il faut saisir.

En effet, celles-ci ne peuvent pas être étudiées indépendamment de la distinction faite au départ entre 4 grands types de situations. Ce fait confirme qu'il n'y a pas un modèle unique de croissance des firmes vis-à-vis des principales perspectives de croissance mais bien plusieurs schémas possibles, notamment vis-à-vis de l'expansion à l'étranger.

2) Si on excepte la taille du marché d'origine, aucun des facteurs retenus pour l'analyse ne semble avoir, *à lui seul*, une influence décisive sur le rapport  $f/d$ .

La grande taille de l'entreprise joue en faveur de  $f$  et/ou  $d$  élevés et plutôt dans le sens d'une croissance équilibrée entre ces deux tendances soit que ce fait traduise une politique délibérée d'intégration soit qu'il résulte des hasards historiques. Ce n'est cependant pas toujours le cas en particulier dans des secteurs à croissance rapide où la position technologique dominante a sans doute un rôle majeur et conduit à une croissance vers l'étranger plutôt qu'à une croissance diversifiée.

Les caractéristiques du *secteur* ne sont cependant pas davantage suffisantes pour expliquer les choix. Même dans les secteurs à croissance rapide — pharmacie, électronique — il n'y a pas de comportement unique des entreprises par rapport à  $f$  et  $d$ .

3) Les changements de rapport entre  $f$  et  $d$ , c'est-à-dire les modifications de structures des entreprises, restent lents. Pour la période d'observation, ils se sont exercés dans deux sens principaux :

— celui d'un accroissement relatif de  $f$  par rapport à  $d$ ,  
 — celui d'une confirmation de la stabilité à moyen terme des tendances précédemment observées dans le sens d'un accroissement de  $f$  ou de  $d$ .

La résultante de ces deux mouvements fait apparaître un glissement des rapports entre les deux croissances.

Étant donné les conditions d'une mondialisation du marché, il ne semble guère qu'on puisse s'attendre à un recul de  $f$  dans l'avenir. Comme il n'est pas exclu que l'accroissement de la diversification ne soit qu'un phénomène temporaire lié à une phase de réorganisation industrielle en période de modification rapide des marchés, le décalage du rapport  $f/d$  pourrait même devenir plus important.

Ces phénomènes de long terme mettent en cause l'attitude des entreprises de grande dimension face aux perspectives de risque et de profit dans un marché mondial, attitude dont l'examen sort du cadre de cette note. Ils soulignent encore une fois l'intérêt qu'il y a à examiner les conditions de la croissance étrangère des entreprises en fonction de l'ensemble des données de leur croissance.

### *Influence sur les pays d'accueil*

Les conclusions données ci-dessus ont un caractère très général et il nous a semblé intéressant de les compléter par quelques indications sur l'influence qu'elles peuvent exercer dans les pays où opèrent les filiales de sociétés plurinationales.

1) D'un point de vue *statique* et si on envisage la diversification au niveau du secteur d'activité comme nous l'avons fait dans cet exposé, la plupart des filiales de grandes sociétés qui opèrent à l'étranger ont la même orientation d'activité que la société mère. La diversification n'intervient qu'au niveau de la ligne de produits ou des produits considérés isolément qu'elles fabriquent. Ainsi, une entreprise de caoutchouc peut-elle fabriquer des pneumatiques, des bandes de caoutchouc, etc.

Les deux exceptions importantes concernent le cas des sociétés intégrées sur le plan international et qui ont une activité en amont ou en aval de celle des usines de la société mère (très rarement cette activité se situera au milieu du processus de fabrication ; exemple : Fairchild qui monte des parties de transistors à Hong-Kong à partir de pièces venant des États-Unis et avant de réexporter des produits semi-finis aux États-Unis) et le cas des filiales acquises dans le pays d'accueil au cours de l'existence de la première filiale (cas des filiales secondaires) ou à l'occasion d'un achat et/ou d'une fusion.

Les filiales appartenant au schéma non diversifié ou au schéma intégré sont généralement surveillées de près par les services de la société mère et leur politique est, dans une large mesure, toutes autres

conditions étant données, inspirées par les grandes options que celle-ci a prises.

En revanche les filiales « diversifiées » — sauf dans un nombre très limité de cas où le groupe multinational a une politique de diversification à l'échelle mondiale (Nestlé, Unilever, par exemple) — restent en règle générale beaucoup plus libres de leurs mouvements en ce qui concerne du moins la fixation des prix, la pénétration du marché, etc.

2) D'un point de vue *dynamique* maintenant, deux remarques semblent importantes et marquent l'influence des rapports entre une politique de diversification et une politique de croissance à l'étranger dans les pays d'accueil des sociétés subsidiaires.

a) La diversification telle que définie ci-dessus est rarement entreprise d'emblée par la société mère à l'intérieur du pays d'accueil. Très généralement celle-ci va se contenter, dans les premiers temps de son implantation, de créer un établissement unique dans son activité (ou l'une de ses activités) principale. La diversification n'existe à ce stade que pour des sociétés très importantes et, le plus souvent, à l'échelle d'un groupe de pays (ainsi Du Pont l'a-t-il fait au niveau de la C.E.E. pour ses différentes activités).

La diversification intervient *après* l'implantation première soit que la société mère attaque un second marché en profitant par exemple d'une occasion de rachat (Cenesco a d'abord attaqué le marché français et européen du vêtement féminin avant de s'attaquer à celui de la chaussure), soit que la filiale primaire ait d'elle-même ou à l'instigation de la société mère racheté une seconde installation de façon à intégrer localement ou à diversifier sa production. Ce schéma de diversification sur place est, de loin, le plus fréquemment répandu et le processus qui est, de nos jours, extrêmement rapide a pu, à d'autres époques, s'étaler sur un temps beaucoup plus grand. Le schéma théorique sous-jacent est celui de l'utilisation des possibilités de croissance qui résulte de l'apparition pour la firme, prise dans son ensemble, de sa présence sur un nouveau terrain. L'implantation première représente le point de départ de cette expansion qui peut se faire soit dans les directions désignées par les inputs et les outputs de la filiale, soit dans un autre secteur.

Il est évident que la multidiversification reste, pour le moment, l'apanage des plus grandes entreprises en particulier de celles qui,

par les caractéristiques communes des marchés ou, du moins, par la ressemblance et la contiguïté de ceux-ci peuvent s'étendre sans avoir à payer un prix d'entrée trop élevé (alimentation, habillement, petite mécanique). En revanche ce type de croissance reste encore limité pour les entreprises situées dans les secteurs à croissance rapide et à larges économies d'échelle.

b) Dans un pays donné, la diversification des activités d'une société déjà présente dans le pays peut découler d'un brusque changement de politique de croissance au niveau de la société mère, celle-ci décidant, par exemple, d'étendre ses activités à un nouveau marché qu'elle ignorait ou laissait de côté jusqu'alors. Ce mouvement peut se traduire par une soudaine vague d'investissements avec prises de contrôle ou créations. Le cas de Nestlé et d'Unilever, ayant décidé de conquérir l'un après (et contre) l'autre des positions dominantes sur le marché européen des produits laitiers, est typique de cette politique qui s'est traduite dans les faits par de nombreuses prises de contrôle de petites sociétés locales dans les principaux pays du Marché commun au cours des deux années passées.

Dans tous les cas et particulièrement lorsque la dimension des entreprises internationales s'accroît rapidement, comme c'est actuellement le cas, il devient de plus en plus malaisé pour le pays d'accueil de mener une politique industrielle de type volontaire. La seule porte qui lui soit ouverte est celle du regroupement des sociétés soit sous l'égide d'un groupe national soit, le plus souvent, dans une optique multinationale. Ce mouvement est à son tour susceptible de provoquer des regroupements ou des échanges de participations et donc, en définitive, de contribuer à une réduction du niveau moyen de diversification. Il n'en reste pas moins qu'il montre l'intérêt qu'il y a à suivre de près la politique des grandes sociétés plurinationales dans ce domaine.

Gilles-Y. BERTIN,  
*Université de Rennes.*