



Note de recherche
Continentalisation 10-02
ISSN 1714-7638

**Les théories des firmes transnationales issues des pays en
développement et les pétrolières étatiques :
les cas de PDVSA et Petrobras**

Pablo Gabriel Ferreira



Centre d'études sur l'intégration et la mondialisation
Institut d'études internationales de Montréal
Université du Québec à Montréal
C.P. 8888, succ. Centre-ville,
Montréal, H3C 3P8

Tel : (514) 987 3000 # 3910
<http://www.ceim.uqam.ca>

AOÛT 2010

Les opinions exprimées et les arguments avancés dans cette publication demeurent l'entière responsabilité de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement ceux du Groupe de recherche sur l'intégration continentale (GRIC) ou des membres du Centre d'études sur l'intégration et la mondialisation (CEIM).

Résumé : Cet article a deux objectifs principaux. Premièrement, nous revisitons les théories des firmes transnationales des pays en développement à la lumière de la mondialisation. Nous soutenons que la plupart des chercheurs dans ce domaine ont commis une erreur de catégorie. Deuxièmement, nous mettons en cause la thèse – souvent prise comme donnée – selon laquelle les compagnies étatiques, notamment les pétrolières, se comportent « systématiquement » de façon politique. Nous soutenons que pour comprendre la logique du comportement des « firmes transnationales étatiques », il faut comprendre la balance entre les intérêts commerciaux et les intérêts politiques. Nous faisons alors, à titre argumentatif, deux études de cas portant sur les deux plus grandes pétrolières étatiques de l’Amérique du Sud.

Des versions préliminaires de cet article furent présentées au Colloque de recherche étudiante en science politique (CRESP) 2010, au Congrès de l’Association francophone pour le savoir (ACFAS) 2010 et au Congrès de l’Association canadienne des études latino-américaines et des Caraïbes l’ACÉLAC 2010.

Les théories des firmes transnationales issues des pays en développement et les pétrolières étatiques : les cas de PDVSA et Petrobras

L'internationalisation des firmes issues des pays en développement constitue l'un des phénomènes les plus remarquables de l'économie internationale contemporaine. Depuis 2005, les pays en développement ont été responsables d'environ 15 % des flux de capitaux productifs, tout en soutenant le même pourcentage du stock mondial des investissements internationaux (CNUCED, 2006 ; 2007). Entre 2005 et 2007, les pays en développement ont investi plus de 500 milliards de dollars américains¹ à l'étranger, contre la valeur nettement supérieure d'environ 3000 milliards de dollars investis par les pays de l'Organisation pour la coopération et pour le développement économique (OCDE) pendant la même période (CNUCED, 2008: 7-8). Le stock des investissements directs à l'étranger (IDE) issus des pays émergents a atteint la somme de 2300 milliards de dollars en 2007. La grande majorité de ces investissements viennent des deux principales régions en développement au monde, c'est-à-dire l'Asie de l'Est, avec un stock de 1300 milliards investis à l'étranger (56,5 %) et l'Amérique latine, avec 500 milliards (21,7 %)².

Ce phénomène fut accompagné d'un renouvellement des discussions sur les firmes transnationales issues des pays en développement. Si d'une part ce renouvellement aboutit à une théorie des firmes transnationales des pays en développement, notamment celle proposée par John Mathews (2006), de l'autre, ce dernier n'a pas su surmonter les erreurs de catégorie commises lors des premières études portant sur les firmes du « Tiers Monde » - pour employer un vocabulaire répandu dans les années 1970. À cet égard, l'objectif de cet article est de revisiter les théories des firmes issues des pays en développement et d'évaluer la pertinence de ces études dans un contexte de mondialisation. Par ailleurs, nous soutenons que les spécialistes en théories des firmes issues des pays en développement ont posé la mauvaise question. Au lieu de baser leurs études sur la différence entre les firmes issues des pays membres de l'OCDE et celles des pays en développement, ils devraient se concentrer sur la différence entre les grandes compagnies privées et les compagnies étatiques. Finalement, nous mettons en cause la thèse selon laquelle les compagnies publiques ne sont que des « instruments politiques »

¹ Les valeurs indiquées dans cet article seront en dollars américains.

² Calculs basés sur les données du CNUCED (2008: 257-260).

des États nationaux. Nous travaillons avec le concept de « balance d'intérêts » et, afin de faire valoir ce concept, nous ferons deux études de cas portant sur les deux plus grandes pétrolières étatiques de l'Amérique du Sud, à savoir, PDVSA, du Venezuela, et Petrobras, du Brésil.

Les deux vagues d'internationalisation des firmes issues des pays en développement

Les études sur les firmes transnationales (FTN) issues des pays en développement prennent leurs origines à la fin des années 1970, lorsque le processus d'internationalisation des entreprises de ces pays était encore dans son stade embryonnaire. En effet, ce processus peut être divisé en deux phases. La première phase a lieu entre la fin des années 1970 et les années 1980. Pendant cette période, les investissements furent réalisés surtout par un petit groupe de firmes de l'Amérique latine et de l'Asie de l'Est. Selon un rapport de l'Economic and Social Commission for Asia and Pacific (ESCAP) publié en 1985, l'un des premiers rapports officiels de l'Organisation des Nations unies (ONU) sur ce sujet, en 1975 la liste des 500 plus grandes entreprises du monde réalisée par le magazine américain d'affaires *Fortune* comptait dix-sept sociétés issues des pays en développement, dont huit de l'Amérique latine, quatre de l'Afrique, deux du Proche-Orient, et trois de l'Asie de l'Est. En 1981, le nombre de compagnies des régions en développement sur la même liste était de 45 (ESCAP, 1985: 2). En effet, entre 1978 et 1980, la part du stock d'investissements internationaux issus des pays en développement n'était que de 3 % (CNUCED, 2006).

D'après la littérature spécialisée de cette époque (Wells, 1981 et 1983 ; Kumar, 1984 ; Kumar et Kim, 1984 ; Kumar et McLeod, 1981 ; et Han et Brewer, 1987), les avantages comparatifs des compagnies des pays en développement sont différents de ceux des pays développés. Selon Kumar (1982: 403), le principal avantage de ces firmes consiste à produire des biens dont les technologies sont déjà standardisées à un coût plus bas et à une échelle de production moins large. Selon Kumar et Kim (1984), ces technologies sont plus appropriées aux pays dont les revenus sont plus bas, ce qui justifie la concentration des investissements des *chaebols* coréens au sein d'autres pays de la même région dans les années 1980. Une autre caractéristique mise en exergue par les auteurs de cette époque fut les politiques instaurées par les gouvernements, notamment celui de la Corée du Sud, afin d'encourager l'internationalisation des grandes compagnies nationales dans le but de protéger et d'élargir les exportations, aussi bien que d'assurer l'approvisionnement des matières premières nécessaires pour l'industrie nationale. Dans le cas sud-coréen des années 1980, c'était souvent le gouvernement qui déterminait les objectifs et les secteurs des investissements internationaux réalisés par les firmes coréennes (Kumar et Kim, 1984: 53).

À partir de la fin des années 1990, le processus d'internationalisation des entreprises des pays émergents prit un nouvel élan. Certains auteurs, suivant Dunning, Hoesel et Narula (1997), appellent cette deuxième phase « nouvelle vague ». En effet, entre 1980 et 2005, la part des pays en développement sur la totalité des investissements internationaux dans le monde a été multipliée par cinq. En termes absolus, le montant total de capitaux à l'étranger a augmenté presque vingt fois pendant la même période, passant de 72,3 milliards de dollars en 1980 à 1300 milliards en 2005 (CNUCED, 2006). La nouvelle vague d'internationalisation ne se caractérise pas seulement par l'augmentation quantitative, mais aussi par une mise à niveau qualitative. Même si la majorité des sociétés transnationales des pays émergents sont plutôt des acteurs régionaux, beaucoup d'entre elles deviennent des acteurs globaux à l'instar des compagnies pétrolières et des *chaebols* de l'Asie de l'Est, tels que LG, Samsung et Acer. Ces compagnies, contrairement à ce que dit la littérature spécialisée des années 1980, investissent sérieusement en recherche et développement (R&D), possèdent souvent des technologies de pointe et élargissent leur leadership au niveau mondial tout en renforçant leurs marques. Cette nouvelle vague a un rapport causal avec deux phénomènes des années 1990. Premièrement, elle a lieu dans un contexte de libéralisation économique, du point de vue commercial, aussi bien que des investissements étrangers, de sorte que les compagnies nationales ont dû faire face à la concurrence de firmes étrangères dans leurs propres marchés domestiques. Dans ce contexte, l'expansion à l'extérieur de leurs frontières était une question de survie. Ce n'est pas par hasard que justement pendant cette période les entreprises de l'Amérique latine et de l'Asie de l'Est ont augmenté fortement leurs affaires à l'étranger (Dunning, Hoesel et Narula, 1997). Ceci est le cas des pays émergents qui ont le plus investi à l'extérieur, tels que le Brésil (Iglesias et Veiga, 2002 Alem et Cavalcanti, 2007), le Mexique (Santiso, 2008), la Corée du Sud et la Chine (Yang *et al.*, 2009).

La libéralisation commerciale et productive, connue en Amérique latine comme étant les « réformes structurelles », correspond à l'aube de la mondialisation et de l'internationalisation de la production, dont la transnationalisation des firmes issues des pays émergents est un élément constitutif (Dunning, Hoesel et Narula, 1997 ; Bonaglia, Goldstein et Mathews, 2007). Dans ce contexte, les firmes peuvent profiter des interconnexions complexes de la nouvelle économie internationale (Mathews, 2006 ; Bonaglia, Goldstein et Mathews, 2007). Ce n'est pas par hasard que l'association stratégique, par le biais de coentreprises (*joint ventures*), est devenue la méthode standard adoptée par les entreprises des pays émergents afin d'élargir leurs activités à l'étranger. Il s'agit d'ailleurs d'une constatation unanime parmi les auteurs. Les interconnexions complexes sont en outre devenues un levier d'internationalisation et une forme d'accès aux marchés internationaux (Mathews, 2006).

L'étude de Wells

En dépit du nombre de publications sur l'internationalisation des entreprises du « Tiers Monde », pour employer une expression souvent utilisée jusqu'aux années 1980, la première génération de la littérature spécialisée est-elle parvenue à une théorie des FTN des pays en développement ? L'étude de Louis Wells Jr. (1983) est, à cet égard, une référence dans le domaine.

Dans son livre *Third World Multinationals* (1983), Wells repère dès le début des années 1980, certaines tendances en ce qui a trait aux FTN des pays en développement qui allaient se confirmer à partir des années 1990, mais surtout dans les années 2000. L'une des ces tendances est la mise en œuvre de coentreprises comme stratégie d'internationalisation. Wells (1983: 3) constate qu'environ 90 % des filiales manufacturières des compagnies analysées étaient des coentreprises, comparativement à 40 % dans le cas des firmes transnationales américaines. Une autre caractéristique est que la majorité des investissements des firmes des pays en développement est réalisée au sein d'autres pays avec le même niveau de développement. Cette tendance se confirme aussi par le nombre important d'investissements directs étrangers (IDE) entre les pays de l'hémisphère sud pendant les années 2000. Les firmes étudiées ont aussi tendance à investir dans la même région. Cette caractéristique est d'autant plus forte dans le cas des pays de l'Asie de l'Est. Une autre constatation que Wells tire des données étudiées est que le phénomène de l'internationalisation des firmes des pays en développement se concentrait surtout en Amérique latine et en Asie de l'Est. Il a aussi réalisé que la grande majorité exportait à un certain marché étranger avant de commencer à investir dans ce même marché. Autrement dit, les investissements constituent un pas postérieur aux exportations, et ce, pour deux raisons principales : (i) surmonter les barrières commerciales et (ii) maintenir la part du marché conquise à l'étranger.

Deux cadres théoriques sont adoptés par Wells (1981, 1983) dans ses études sur les FTN des pays développés. Premièrement, Wells souscrit à la théorie des cycles de production. D'après le professeur de la Harvard Business School, la théorie des cycles de production n'était plus applicable aux pays de l'Europe occidentale et au Japon au début des années 1980 en vertu de l'égalisation des revenus entre ces pays. Cependant, elle est toujours applicable aux pays en développement. Deuxièmement, Wells utilise le concept des « avantages des firmes », cher à Hymer (1976) et à Dunning (notamment le paradigme éclectique), selon lequel les firmes investissent à l'étranger lorsqu'elles possèdent des avantages qui peuvent être étendus à ces marchés.

Lorsqu'une entreprise d'un pays en développement part vers un autre marché à l'étranger, elle doit concurrencer non seulement contre les compagnies locales, mais surtout contre les grandes multinationales des pays de l'OCDE. Alors, il faut qu'une compagnie possède des avantages par rapport à la concurrence, et qu'elle soit capable de

les « internaliser », c'est-à-dire de transformer leurs avantages en profits. L'un des principaux avantages de ces firmes est la capacité qu'elles ont développée de produire à petite échelle. Comme les marchés des pays en développement sont, en général, plus petits, les entreprises manufacturières de ces pays ont été obligées à adapter les processus de production afin de fabriquer des biens à une plus petite échelle. Cela leur a donné des avantages en matière d'innovation, car les compagnies ont dû développer de nouvelles technologies adaptées aux conditions des marchés locaux (Wells, 1983: 20). Les investisseurs se sont alors rendu compte que leur maîtrise de la technologie pour la production à petite échelle pourrait être appliquée à des marchés similaires, c'est-à-dire à d'autres pays avec le même niveau de développement, ou moins développés (Wells, 1983: 22). Cela pourrait expliquer le fait que la majorité des investisseurs des pays en développement réalisent des investissements dans d'autres pays en développement, souvent dans la même région.

Outre l'innovation en ce qui a trait aux technologies de production à petite échelle, les firmes des pays en développement ont acquis une flexibilité et une capacité d'adaptation plus grandes que celles des multinationales traditionnelles. Les équipements des manufactures sont souvent projetés pour la production de plusieurs biens ainsi que pour mettre en oeuvre une multiplicité de fonctions (Wells, 1983: 28). En règle générale, ces équipements sont le résultat d'adaptations des équipements importés des pays plus développés. Autrement dit, les firmes des pays en développement ont dû projeter et fabriquer des équipements adaptés aux conditions du marché local. Une fois que les équipements sont remplacés par d'autres améliorés, ils sont alors exportés aux filiales étrangères. Le design et la fabrication des équipements adaptés à la production à petite échelle, tout en les rendant multifonctionnels, ont donné des avantages technologiques à ces firmes, lesquels pourraient être aussi utilisés dans des marchés étrangers similaires au marché interne.

Un autre savoir-faire développé par les firmes des pays en développement consiste en l'utilisation de matériaux locaux. Souvent, les intrants doivent être importés des pays de l'OCDE et élèvent le coût de fabrication de certains biens. Afin de surmonter ce problème, les firmes ont alors commencé à remplacer les matériaux importés par des matériaux équivalents disponibles sur place. Plus que simplement baisser le coût de production, cette capacité leur a donné un avantage en capacité d'utilisation des intrants locaux. Ainsi, lorsqu'une firme d'un pays en développement part vers un marché étranger, elle emploie dans le processus de production les matières premières ou semi-industrialisées disponibles dans le pays où l'investissement est réalisé.

Les thèses communes dans les études sur les FTN des pays en développement

Le travail de Wells a exercé une influence remarquable sur la première génération de la littérature sur les FTN issues des pays en développement. Pratiquement tous les articles et livres sur ce sujet adoptaient comme cadre théorique ou bien la théorie des cycles de production, ou bien le paradigme éclectique, ou encore une combinaison des deux théories. Ces approches ont abouti à une série de thèses communes concernant les caractéristiques de ces entreprises³. L'une de ces caractéristiques est que les FTN des pays en développement possèdent des capacités d'innovation différentes de celles des FTN des pays de l'OCDE (Wells, 1983 ; 48). Comme on l'a vu à la section antérieure, les avantages de ces compagnies concernent plutôt la capacité d'adaptation, la flexibilité, et la production à petite échelle (Wells, 1983). Cette prémisse fut alors souscrite par plusieurs spécialistes dans le domaine.

Une autre caractéristique commune repérée dans la littérature de première génération est le fait que, suivant la théorie des cycles de production, les firmes des pays en développement produisaient des biens standardisés, avec un niveau technologique et un prix plus bas. Cette caractéristique a un rapport direct avec une autre, à savoir l'absence de marque. Ces firmes investissent peu en marketing et n'ont pas la même réputation que les multinationales traditionnelles. Leur seul instrument de marché est le prix.

D'autres caractéristiques communes furent constatées par le courant dominant des études sur les FTN des pays en développement, telles que (i) les liens ethniques, c'est-à-dire que les investissements sont réalisés en fonction de la communauté de même ethnie qui réside dans un certain pays étranger ; (ii) la prédominance des firmes privées, surtout dans le secteur manufacturier ; et (iii) la similarité par rapport aux petites et moyennes entreprises (PME) des pays de l'OCDE⁴.

On pourrait alors se poser la question si ces caractéristiques sont toujours valables de nos jours. Certainement, quelques attributs identifiés jusque dans les années 1980 ne sont plus applicables aujourd'hui. Par exemple, les dépenses en recherche et développement (R&D) dans le cas des entreprises des pays en développement sont, en général, relativement inférieures comparativement à celles issues des pays de l'OCDE (Zedtwitz, 2005). Autrement dit, du point de vue quantitatif, les multinationales traditionnelles ont un avantage technologique par rapport à celles des pays en développement. Mais est-ce qu'on pourrait dire que les capacités d'innovation de celles-ci sont d'un type différent par rapport à celles des compagnies des pays plus développées? Quelques grandes multinationales des pays en développement sont devenues des leaders

³ Les principaux articles et livres qui constituent la première génération de la littérature sur les FTN des pays en développement, outre l'ouvrage de Wells, sont les suivants: Kumar et Kim (1984); Kumar (1984); Pananond et Zeithaml (1998); Han et Brewer (1987); Kumar et Maxwell (1981).

⁴ *Ibidem*.

dans des secteurs hautement technologiques, telles que LG, Samsung, Acer, Hyundai et Embraer. Il me semble que la question ne concerne pas le pays d'origine, mais plutôt la dimension de la compagnie. Il est clair que les PME ont moins de ressources pour investir en R&D que les multinationales, soient celles américaines ou coréennes. Donc, la thèse selon laquelle les FTN des pays en développement produisent des biens standardisés, à un coût plus bas, et avec une technologie dépassée, devient chaque fois moins soutenable. D'autant plus que les mêmes entreprises mentionnées ci-dessus, ainsi que plusieurs autres (Lenovo, Vale, Petrobras, Cemex, etc.), investissent toujours plus en marketing afin de diffuser leurs images dans les marchés étrangers. Une autre différence est la plus grande participation des entreprises publiques dans les investissements internationaux issus des pays en développement. De nos jours, environ un quart des plus grandes transnationales des pays en développement sont des compagnies étatiques ou semi-étatiques (CNUCED, 2006: 280).

Par contre, d'autres caractéristiques demeurent. Par exemple, la majorité des investissements qui viennent des pays en développement se dirigent vers d'autres pays en développement, notamment vers d'autres pays de la même région (CNUCED, 2006). Entre 2002 et 2004, 80 % des investissements asiatiques étaient destinés aux pays membres de l'ASEAN (CNUCED, 2006: 117). Une autre tendance confirmée est la concentration des pays exportateurs de capital en Asie de l'Est et en Amérique latine. Présentement, l'Asie de l'Est est responsable pour 56 % du stock d'IDE sortants des pays en développement, contre 22 % issus des pays de l'Amérique latine⁵, ce qui veut dire qu'environ 80 % des investissements viennent de ces deux régions.

Finalement, une autre caractéristique qui est toujours valable concerne les coentreprises. L'une des plus importantes stratégies adoptées par les transnationales des pays en développement pour augmenter leurs parts du marché mondial demeure les alliances stratégiques, auxquelles on ajoute surtout les fusions et acquisitions (F&A). Quelques exemples sont illustratifs à cet égard. En janvier 2006, la compagnie sidérurgique indienne Mittal fait une offre d'achat à la compagnie franco-luxembourgeoise Arcelor, qui était la plus grande entreprise du secteur dans le monde jusqu'à 2004. En dépit des protestations des gouvernements français et luxembourgeois, en juillet de la même année l'opération d'achat, à une valeur de 46 900 milliards de dollars, est achevée. Lors de cette occasion est fondée la géante Arcelor-Mittal, la plus grande compagnie sidérurgique au monde⁶.

Un autre exemple intéressant fut l'achat d'IBM par l'entreprise chinoise Lenovo. L'opération d'achat fut annoncée le 1^{er} mai 2005, à une valeur de 1,75 milliard de dollars, ce qui représentait, jusqu'à cette date, la plus importante opération internationale mise

⁵ Calculs basés sur les données de la CNUCED (2008: 257-260).

⁶ *Le Monde*, le 30 janvier 2005.

en place par une firme chinoise. Suite à cette acquisition, Lenovo devient le troisième fabricant d'ordinateurs au monde⁷.

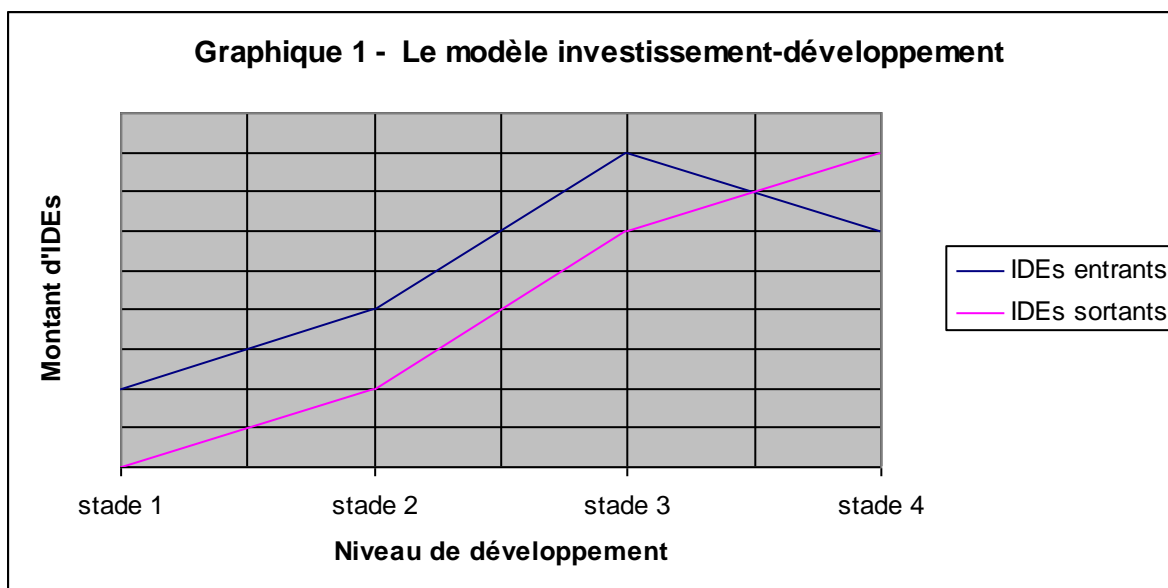
D'autres exemples pourraient être mentionnés, tel que l'acquisition, à une valeur de 2,3 milliards de dollars, des deux grands symboles de l'industrie automobile britannique, Jaguar et Land Rover, par la firme indienne Tata Motors, en mars 2008⁸. Ou bien l'achat de la brasserie américaine Anheuser-Busch, fabricante de la bière Budweiser, par la brasserie belge-brésilienne InBev en 2009, la même année que l'acquisition de la compagnie Hummer, fabricante des jeeps employés par l'armée américaine en Afghanistan et en Irak, par la chinoise Sichuan Tengzhong Heavy Industrial Machinery Company, une entreprise dont peu de gens avaient entendu parler jusqu'à présent.

Le modèle investissement-développement

Si, d'une part, la première génération de la littérature sur les FTN des pays en développement ne fait qu'appliquer les théories traditionnelles sur les FTN au cas des entreprises des pays en développement, notamment la théorie des cycles de production et la théorie éclectique, et cela, sans présenter une contribution théorique propre, de l'autre Dunning, en dépit du fait qu'il poursuit avec son paradigme éclectique, formule un modèle expliquant le rapport entre les IDE et le développement économique. Selon le « modèle investissement-développement », les IDE sont une fonction du développement économique. À cet égard, Dunning (1981) adopte le revenu *per capita* comme critère de développement. Après avoir comparé les données concernant les IDE et les revenus *per capita*, il conclut que l'évolution des IDE passe par quatre stades de développement. Au premier stade, le pays a un très bas niveau de développement et ne possède aucun IDE sortant et très peu d'IDE entrants. Dans un deuxième stade, il y a un accroissement des IDE entrants. C'est dans ce stade que surgissent les premiers IDE sortants, quoique encore insignifiants. Dans le troisième stade, le pays augmente substantiellement les IDE entrants, ainsi que les IDE sortants. Finalement, dans un quatrième stade, les IDE entrants commencent à diminuer, tandis que les sortants augmentent encore plus, jusqu'au moment où les sortants dépassent les entrants (voir graphique 1).

⁷ *Le Bien Public*, le 1er mai 2005.

⁸ *O Estado de São Paulo*, le 27 mars 2008.



Le modèle investissement-développement constitue ainsi une théorie macroéconomique de l'évolution des IDE. Mais est-ce que Dunning est persuasif par rapport à son hypothèse? En effet, ce qu'il fait revient à classer les pays selon leurs revenus *per capita*, puis comparer les données concernant les IDE. Mais en aucun moment Dunning ne montre comment cette classification pourrait impliquer un processus d'évolution. Ce qu'il fait c'est une « classification » des IDE (par revenus), plutôt que montrer l'évolution des IDE. Pour passer de la classification à l'hypothèse de l'évolution, il faudrait voir les séries historiques d'un échantillon de pays afin de prouver que les IDE sont effectivement une fonction du développement, plus précisément des revenus *per capita*. Même si on accepte que le modèle investissement-développement consiste en un critère de classification plutôt qu'une théorie de l'évolution des IDE, on peut se demander si ce critère de classification est toujours valable de nos jours. Prenons un exemple qui met en cause l'hypothèse de Dunning. En 2006, les flux d'IDE sortants du Brésil ont dépassé de plus de 35 % les flux d'IDE entrants⁹. Pourtant, le revenu *per capita* du Brésil n'appartient pas au stade 4 de développement selon la classification proposée par Dunning. Cet exemple en soi pourrait remettre en question l'hypothèse de Dunning. Alors, pourquoi ne pas utiliser le PIB comme critère au lieu des revenus *per capita*? Cela expliquerait par exemple le stock d'IDE sortants de la Chine et de l'Inde, deux pays avec des revenus *per capita* très bas, mais qui sont pourtant des puissances économiques du point de vue du PIB, surtout selon la parité du pouvoir d'achat.

⁹ Calcul réalisé à partir des données de la Banque centrale brésilienne (BACEN). Disponible sur <http://www.bcb.gov.br/>

Les nouvelles théories des FTN issues des pays en développement

Dunning, Narula et Hoesel (1997) ont revisité plus récemment le paradigme éclectique ainsi que le modèle investissement-développement, et l'appliquent au phénomène de l'internationalisation des firmes issues des pays en développement dans un contexte de mondialisation. En effet, cette « nouvelle vague » d'internationalisation est le résultat des changements structuraux de l'économie mondiale, notamment la mondialisation et la régionalisation des activités économiques. D'autres causes communes sont aussi mentionnées par les auteurs, telles que la libéralisation économique dans les pays en développement et l'abandon des politiques de substitution des importations (Dunning, Narula et Hoesel, 1997). L'une des caractéristiques fondamentales de cette nouvelle vague d'internationalisation est le régionalisme, c'est-à-dire la concentration des IDE sortants des pays en développement vers d'autres pays de la même région, ce qui confirme la tendance des années 1980 et, postérieurement, des années 2000. Pour ce qui est de la nouvelle distribution géographique des IDE issus des pays en développement, Dunning, Narula et Hoesel confirment la concentration des IDE sortants en Asie de l'Est. En effet, la nouvelle vague d'internationalisation est conduite surtout par des firmes issues d'un petit groupe de nouveaux pays industrialisés (NPI) asiatiques. D'après les auteurs, la libéralisation économique et la mondialisation ont intensifié la dispute Nord-Sud, de sorte que, à cet égard, les firmes des pays en développement se sont vues obligées d'étendre leurs activités à l'étranger afin de survivre dans leur propre marché interne. Dans un tel contexte, l'amélioration de leurs avantages de propriété est devenue un impératif, dont le résultat est une plus grande compétitivité au sein des marchés globaux (Dunning, Narula et Hoesel, 1997: 10). Les gouvernements se sont aussi rendu compte de l'importance d'appuyer les stratégies globales des grandes entreprises nationales. À cet égard, plusieurs politiques furent mises en place, telles que l'octroi de subventions et la création de lignes de crédit spécifiquement pour les investissements directs à l'étranger (Dunning, Narula et Hoesel, 1997: 12). La participation gouvernementale est confirmée par plusieurs études sur le sujet. Les gouvernements de la Corée du Sud et de la Chine sont particulièrement agressifs à cet égard (Han et Brewer, 1987 ; Yang *et al.*, 1994). Le gouvernement brésilien, pour sa part, a chargé la Banque nationale de développement économique et social (BNDES) de créer une ligne de crédit pour les entreprises brésiliennes qui veulent investir à l'étranger. Ce programme fut mis en place en 2002, ayant parmi ses principaux buts de stimuler les exportations, compte tenu du commerce intrafirme (Ferreira, 2008: 40).

Dunning, Narula et Hoesel concluent alors que les NPI, notamment ceux de l'Asie de l'Est, sont passés au troisième stade du modèle investissement-développement, stade dans lequel les IDE entrants et sortants tendent à s'égaliser. L'article de Dunning et ses collègues ne présente rien de nouveau en termes théoriques. En fait, ils insistent sur les instruments analytiques qui étaient déjà employés par la première génération de la

littérature sur les FTN des pays en développement. Ils mettent tout simplement à jour les données concernant la nouvelle vague d'internationalisation sans pour autant réviser l'encadrement théorique.

Malgré les adaptations du paradigme éclectique au contexte de la mondialisation (Dunning, Hoesel et Narula, 1997 ; Dunning, 2006), il ne prend pas en compte les particularités des firmes issues des pays en développement, d'autant moins dans le cas des entreprises étatiques. À cet égard, John Mathews (2006), qui se base sur ses études sur les firmes transnationales de l'Asie de l'Est, qu'il nomme les *dragon multinationals*, propose une théorie précisément sur ces compagnies. D'après Mathews, les *dragon multinationals*, et par extension les firmes des pays en développement en général (les nouveaux arrivants) (*newcomers*), possèdent certaines caractéristiques particulières par rapport aux sociétés transnationales des pays développés. Premièrement, le processus d'internationalisation de ces entreprises est beaucoup plus vite que celui des sociétés transnationales traditionnelles. Elles profitent des interconnexions complexes de l'économie internationale et de partenariats stratégiques avec les grandes transnationales afin d'avoir accès aux marchés mondiaux. À cet effet, les compagnies transnationales issues des pays en développement sont un phénomène de la mondialisation. Deuxièmement, elles créent des innovations organisationnelles afin d'adapter leurs stratégies à la nouvelle économie internationale, ce qui leur donne une plus grande souplesse administrative que les grandes firmes des pays développés. Troisièmement, les transnationales des pays en développement créent des innovations stratégiques, trouvant des complémentarités vis-à-vis des transnationales traditionnelles, soit par le biais de sous-traitement de services, soit par des coentreprises ou des alliances stratégiques (Mathews, 2006: 14).

Selon le paradigme éclectique, les compagnies transnationales utilisent leurs avantages intrinsèques afin d'élargir leurs affaires à l'étranger. D'après Mathews, néanmoins, ce n'est pas le cas des firmes des pays en développement. Celles-ci, contrairement aux premières, élargissent leurs affaires à l'étranger afin d'obtenir des avantages. Leurs points de départ ne sont pas leurs avantages intrinsèques, mais les avantages qui peuvent être obtenus à l'extérieur, à partir des stratégies d'internationalisation. En d'autres termes, les nouveaux venus, pour employer le vocabulaire de Mathews, n'utilisent pas leurs avantages pour devenir globales, mais deviennent globales afin d'obtenir de tels avantages (Mathews, 2006:18). À partir de ces particularités, Mathews établit un nouveau paradigme, basé sur trois stratégies: association, levier et apprentissage (ALA), par opposition au paradigme éclectique, et ce, basé sur les avantages de propriété (organisation), localisation et internalisation (OLD). Selon le paradigme ALA, les transnationales des pays en développement utilisent les connexions complexes de l'économie mondialisée, par moyen de partenariats, d'alliances et de coentreprises, comme un levier pour leurs affaires. De cette façon, ces compagnies

ont accès aux marchés mondiaux, en même temps qu'ils obtiennent de nouvelles connaissances technologiques et améliorent leur efficacité en matière de gestion.

Mathews (2006) est le premier auteur à proposer une théorie spécifiquement pour les FTN des pays en développement, c'est-à-dire qu'il formule un modèle fondé sur les particularités des entreprises qui viennent de l'Asie de l'Est, mais qui pourrait s'appliquer aux nouveaux venus (*newcomers*) en général. Mais est-ce que le paradigme ALA est applicable aux grandes FTN des pays en développement? Ne serait-il pas vrai que de grandes compagnies telles que LG, Samsung, Acer, ou Vale, investissent à l'étranger afin d'internaliser leurs avantages en matière de capital, de gestion et de technologie? Il est pourtant vrai que les coentreprises sont une stratégie courante chez les FTN des pays en développement. Cependant, cela est peut-être plus une caractéristique de la mondialisation que des entreprises issues des pays émergents. Les alliances stratégiques sont aussi mises en œuvre par les FTN de l'OCDE, comme le démontre la fusion entre les pétrolières américaines Exxon et Mobil, ou bien celle entre les minières Rio Tinto (Angleterre et Australie) et Alcan (Canada). Finalement, l'internationalisation comme façon utilisée afin d'améliorer les connaissances en termes de gestion ou d'obtenir des technologies n'est pas une caractéristique exclusive des firmes des pays en développement. En fait, les FTN de l'OCDE investissent plus en R&D à l'étranger que les FTN des pays en développement (Zedtwitz, 2005: 2). Par contre, le modèle ALA semble parfaitement applicable aux PME, soient-elles des pays émergents ou de l'OCDE. Les PME s'internationalisent à partir d'alliances stratégiques (A) comme un levier (L) pour obtenir des connaissances (A) en gestion et technologie, de façon à devenir plus compétitives dans les marchés globaux. La question alors ne serait pas le pays d'origine, mais plutôt les dimensions des compagnies, c'est-à-dire s'il s'agit d'une grande transnationale ou bien d'une petite ou moyenne entreprise qui commence à investir à l'étranger.

Pourquoi les experts ont-ils posé la mauvaise question ?

Une révision générale de la littérature portant sur les FTN des pays en développement nous permet de tirer quelques conclusions. Tout d'abord, la première génération de cette littérature, notamment celle produite entre la fin des années 1970 et les années 1980, n'a pas abouti à une théorie des FTN des pays en développement. Il s'agit plutôt d'une application des théories dominantes au cas des entreprises des pays en développement, telles que la théorie des cycles de production et le paradigme éclectique. En ce qui concerne la deuxième génération de la littérature spécialisée, d'une part Dunning et ses collègues essaient de mettre à jour le paradigme éclectique ainsi que le modèle investissement-développement dans un contexte de mondialisation dans lequel a lieu ce qu'ils appellent la « nouvelle vague » d'internationalisation des firmes issues des

pays en développement. Cette mise à jour n'a pourtant rien ajouté de nouveau en termes théoriques. La première théorie portant spécifiquement sur ces firmes est le modèle ALA, formulé par John Mathews (2006). Mais le paradigme ALA s'applique mieux aux PME de n'importe quel pays qu'aux FTN des pays en développement.

Bref, la littérature sur ces entreprises a posé la mauvaise question. La question n'est pas si les FTN des pays en développement et celles des pays de l'OCDE sont différentes ou semblables. La question n'est pas si elles ont oui ou non des caractéristiques spécifiques, et quelles seraient ces caractéristiques. Les aspects qu'on a repérés chez les FTN des pays en développement sont des aspects applicables à n'importe quelle PME de n'importe quel État.

La question qu'on devrait poser est la suivante : est-ce que les compagnies transnationales étatiques se comportent de la même façon que les firmes transnationales privées? La différence n'existerait-elle entre les entreprises privées et les entreprises publiques plutôt qu'entre les FTN des pays de l'OCDE et celles des pays en développement? Est-ce que les « transnationales étatiques » se comportent de façon différente vis-à-vis des FTN privées des pays en développement? Il me semble que la réponse à cette question est « oui ». *Ad summam*, les spécialistes sur les FTN des pays en développement ont donc travaillé avec les mauvaises catégories. Le dualisme entre les pays en développement et les pays de l'OCDE devrait être remplacé par la question portant sur les différences entre les grandes FTN privées et les compagnies transnationales étatiques.

Les compagnies transnationales étatiques

Une autre caractéristique importante du processus de transnationalisation économique des pays en développement concerne le rôle actif de l'État. En effet, les gouvernements contribuent à l'internationalisation des firmes nationales de deux façons. Premièrement à partir de politiques favorables aux investissements directs à l'étranger, tels que des stimuli fiscaux et des programmes de financements. Les gouvernements des pays de l'Asie de l'Est ont adopté des politiques particulièrement agressives à cet égard. Taïwan, Singapour, mais surtout la Corée du Sud et la Chine encouragent fortement l'élargissement des opérations des entreprises nationales à l'extérieur de ses frontières (Sim et Pandian, 2003 ; Dunning, Hoessel et Narula, 1997 ; Han et Brewer, 1987 ; Yang *et al.*, 2009 ; Kumar et Kim, 1984). Ces dernières années, la Chine a intégré l'internationalisation des entreprises chinoises au centre des politiques économiques nationales (Yang *et al.*, 2009). En juillet 2009, le Premier ministre chinois Wen Jiabao a annoncé que le gouvernement utiliserait ses réserves internationales de 2000 milliards

de dollars pour approfondir la politique d'acquisitions stratégiques à l'étranger¹⁰.

Une autre technique mise en place par les gouvernements afin d'encourager l'expansion des compagnies nationales vers l'étranger consiste à encourager les grandes firmes étatiques à élargir leurs affaires internationales. En effet, les compagnies étatiques sont souvent des protagonistes dans le processus d'internationalisation productive des pays émergents. Environ un quart des 100 plus grandes sociétés transnationales issues des pays en développement est constitué de compagnies étatiques (CNUCED, 2006: 283). Dans plusieurs cas, ces compagnies ont été les pionnières et ont ouvert le chemin aux compagnies privées, à l'instar de la pétrolière brésilienne Petrobras au début des années 1970 (CEPALC, 2005 ; Iglesias et Veiga, 2002: 393). La Chine est particulièrement agressive par rapport à l'utilisation de ses compagnies étatiques pour atteindre des buts économiques, voire politiques. Les compagnies pétrolières chinoises CNPC et CNOOC, par exemple, font de gros investissements en production et extraction de pétrole à l'étranger afin d'assurer l'approvisionnement en ressources énergétiques à l'économie nationale, dont la demande domestique surpasse largement les réserves pétrolières internes (Xu, 2007). L'internationalisation des compagnies étatiques est devenue un élément central de la nouvelle politique économique chinoise, ayant l'objectif de faire valoir au niveau international les intérêts économiques et stratégiques nationaux (Yang *et al.*, 2009: 47).

Parmi les compagnies étatiques transnationales, les pétrolières sont particulièrement représentatives. Presque la moitié des 20 plus grandes entreprises étatiques ayant des activités à l'étranger font partie du secteur du pétrole et gaz (P&G) (Ferreira, 2008: 31). En effet, le marché mondial du P&G est majoritairement dominé par de grandes compagnies issues des pays en développement, lesquelles détiennent environ 93 % des réserves prouvées de pétrole au monde, équivalant à 1 238 898 milliards de barils, contre 85 881 milliards de barils situés sur les territoires des pays développés¹¹.

Cette situation met les pétrolières étatiques transnationales au centre des relations économiques internationales contemporaines, du point de vue de l'économie politique aussi bien que de la sécurité énergétique. Le pétrole est une marchandise stratégique, étant donné que toutes les économies nationales gravitent autour de cette ressource, ce qui donne aux pétrolières étatiques un pouvoir important. Ces compagnies deviennent souvent des instruments politiques, économiques et stratégiques pour les États nationaux. En effet, le rapport entre les pétrolières étatiques et les États nationaux n'est pas toujours clair ni homogène. Ce rapport varie au cas par cas, et même un cas

¹⁰ Europe needs to screen Chinese investment, in *Financial Times*, par Maaike Okano-Heijmans and Frans-Paul van der Putten, publié le 11 août 2009. Disponible sur: http://www.ft.com/cms/s/0/8ba0192e-86b7-11de-9e8e-00144feabdc0.html?ncklick_check=1 . Accès: le 28/08/2009.

¹¹ Calculs basés sur les données de *BP Review*, *apud Energy Information Administration*. Disponible sur: <http://www.eia.doe.gov/emeu/international/reserves.html>

spécifique peut changer à travers le temps. Certaines pétrolières étatiques sont plus autonomes que d'autres par rapport aux gouvernements, leurs intérêts peuvent être convergents, mais aussi divergents aux intérêts politiques et stratégiques des États. La singularité des pétrolières étatiques est qu'elles sont en même temps des sociétés transnationales et des organes étatiques. La question centrale consiste donc à comprendre l'équilibre entre les intérêts commerciaux, propres aux sociétés transnationales, et les intérêts politiques, propres aux États.

PDVSA et Petrobras

Dans la littérature spécialisée, la question des compagnies transnationales étatiques n'est tout simplement pas posée. Les experts considèrent que les entreprises publiques sont des organes gouvernementaux, de sorte que ces compagnies sont souvent exclues des études. Nous voulons mettre en cause l'idée du « sens commun académique » selon laquelle les compagnies transnationales étatiques ne sont que des « bras exécutifs » des politiques gouvernementales. Nous soutenons premièrement que les comportements de ces firmes ne sont ni homogènes, ni linéaires, c'est à dire (i) qu'il y a des différences substantielles entre ces compagnies ; et (ii) que leurs comportements changent dans le temps. Deuxièmement, en dépit du fait que les compagnies étatiques, notamment les pétrolières, soient souvent utilisées comme instruments des politiques énergétiques, économiques et étrangères des États, cela ne veut pas dire que leurs *modi operandi* soient systématiquement politiques. Certaines pétrolières étatiques guident leurs investissements en fonction d'intérêts plutôt commerciaux, tandis que d'autres sont totalement instrumentalisées par les gouvernements auxquels elles appartiennent. Afin de comprendre cette « balance d'intérêts », nous analyserons deux compagnies : la pétrolière vénézuélienne PDVSA ; et la brésilienne Petrobras.

PDVSA

Petroleos de Vevezuela SA (PDVSA) est la 4e plus grande pétrolière au monde¹² et la plus importante de l'Amérique latine, avec une production de 2,3 millions de barils par jour, 131,8 milliards de dollars en actifs et 126 milliards de dollars de revenus (PDVSA, 2008). La compagnie est responsable d'environ 90 % des exportations (Hidalgo, 2007) et 12 % du PIB¹³ du Venezuela. Créée en 1976, PDVSA est devenue un acteur central de l'économie vénézuélienne, ce qui lui a octroyé un grand pouvoir et une grande influence dans les affaires politiques nationales. Depuis sa création, la compagnie a établi une technocratie autonome et blindée aux intérêts externes, soit de l'Exécutif ou du

¹² Cf.: http://www.energyintel.com/DocumentDetail.asp?document_id=245527

¹³ Calculs basés sur les données de la Banque centrale du Venezuela.

Législatif. En effet, PDVSA était chargée de la formulation des politiques pétrolières nationales, malgré l'existence du Ministère de l'Énergie et des Mines (Boué, 2002: 277 ; Baena, 2002: 48 ; Philip, 1999: 372 ; Hidalgo, 2007: 10). Entre 1976 et 2002, PDVSA faisait valoir ses intérêts corporatifs, et orientait ses affaires selon des objectifs commerciaux, exactement comme une grande compagnie privée (Baena, 2002: 36 ; Philip, 1999: 367). En fonction de la force et de l'autonomie de PDVSA, elle a été accusée d'être une boîte noire et un État dans l'État (Lander, 2002). En effet, PDVSA a souvent fait montre d'un pouvoir supérieur à l'État vénézuélien lui-même.

Les premiers investissements à l'étranger réalisés par PDVSA ont eu une motivation commerciale. La majorité des réserves vénézuéliennes est constituée d'un type de pétrole plus lourd, dont les coûts de raffinage sont plus élevés, ce qui rendait les exportations de la production du brut plus difficile. Afin de surmonter cette situation, la direction de PDVSA a décidé d'acheter des raffineries à l'étranger pour l'exportation de la production nationale de pétrole brut. Cette politique lui permettait également de gagner en savoir-faire technique (Baena, 2002: 38 ; Boué, 2002: 249). À cet effet, en 1983 la compagnie signa un contrat de coentreprise avec la firme allemande Veba Oel, ce qui lui a permis d'exporter sa production vers le marché européen tout en obtenant de la technologie de pointe en termes de raffinage (Baena, 2002: 40). Afin de poursuivre cette même politique, la pétrolière vénézuélienne a acheté la raffinerie américaine Citgo. PDVSA n'a donc effectué que des investissements en *midstream* et *downstream* (transport, raffinage et distribution) à l'étranger. Ses activités d'exploration et production (*upstream*) sont réalisées strictement sur le territoire national.

La dualité entre pétrolière étatique et grande compagnie privée donnait à PDVSA des avantages. En fait, la compagnie a été responsable pour la formulation de la politique du secteur du pétrole et gaz pendant les années 1990 (Baena, 2002), et cela a été fait en fonction de ses propres intérêts. En 1989, PDVSA a préparé un plan de réforme du secteur connu comme *apertura* (ouverture), ayant pour but d'attirer des investissements des compagnies privées étrangères, lesquelles auraient le droit de mettre en œuvre des activités d'exploration et production (*upstream*) sur le territoire vénézuélien (Baena, 2002: 38). En fait, la direction de PDVSA a profité de l'article 5 de l'ancienne loi des hydrocarbures, qui permettait des contrats à risque, pour élaborer son plan de réforme, lequel a été rendu public en mai 1990 et fut approuvé par le Congrès en décembre de la même année (Philip, 1999: 367). Cette politique a été valide pendant toute la durée des années 1990 et a résisté aux pressions de plusieurs secteurs de la société vénézuélienne, gagnant la dispute contre deux administrations consécutives, celles de Carlos Andrés Pérez et de Rafael Caldera. Le premier a presque perdu son poste lors d'une tentative de coup militaire conduite par l'actuel président Hugo Chávez, et ce, parce que son équipe économique avait des divergences avec PDVSA, ce qui a affaibli le gouvernement et a démoralisé les ministères quant à la gestion Pérez. L'administration Caldera, par contre,

a adopté une posture plus conciliatrice et a souscrit au plan d'ouverture pour le secteur du pétrole et gaz formulé par PDVSA.

Entre la fin des années 1990 et le début des années 2000, l'administration Chávez met en place une nouvelle réforme du secteur pétrolier. Basée sur trois documents, à savoir la Nueva Constitución de 1999, la Ley Orgánica de Hidrocarburos Gaseosos, aussi de 1999, et la Ley Orgánica del Hidrocarburo de 2001, cette réforme a souffert d'une forte opposition de la part de PDVSA. La compagnie a alors fait une grève en décembre 2002, dont les effets ont été très puissants pour le pays, avec une diminution d'environ 75 % de la production de pétrole et une perte de 7,3 milliard de dollars, équivalant à 7,6 % du PIB (Lander, 2002: 20). La pression mise sur pied par PDVSA a affaibli le gouvernement Chávez, qui avait déjà subi une tentative de coup d'État en avril 2002. Après la grève, Chávez a adopté une politique de prise de contrôle sur la pétrolière vénézuélienne. Ceci s'est fait à partir de trois mesures. Premièrement, il a licencié plus de 18 000 fonctionnaires de la direction de la compagnie jusqu'au début de 2003 (Lander, 2002: 16). Deuxièmement, Chávez a conduit une profonde réforme organisationnelle, qui a commencé en 2001 avec le programme *Somos energía* et s'est achevée en 2003 avec la Nueva PDVSA. Troisièmement, le gouvernement a mis en place une réforme du Ministère de l'Énergie et des Mines, lequel a changé de nom pour Ministère du Pétrole et de l'Énergie. En 2004, la prise de contrôle sur PDVSA est achevée, lorsque Chávez nomma Rafael Ramírez, un homme de confiance jouissant de liens personnels avec le président, en même temps Ministre du Pétrole et président de PDVSA (Mares et Altamirano, 2007: 40). À partir de cette année-là, le Ministère de l'Énergie et du Pétrole est devenu le *locus* de décisions et de la formulation de politiques pour le secteur pétrolier vénézuélien (Hidalgo, 2007: 10).

La prise de contrôle du gouvernement Chávez sur PDVSA représente un tournant pour la compagnie. En effet, la Nueva PDVSA a assumé des rôles qui sont au-delà des activités pétrolières. Chávez a octroyé des fonctions politiques et sociales à la « nouvelle » pétrolière, laquelle est désormais responsable pour le développement social et économique du pays. Afin de mettre cette nouvelle politique en place, l'administration Chávez a créé un fond, appelé FONDESPA, pour subventionner des programmes sociaux et pour investir dans l'infrastructure du pays (Mares et Altamirano, 2007: 14-15). En bref, le contrôle sur PDVSA fut un élément important pour la consolidation de la révolution bolivarienne (Mares et Altamirano, 2007: 61).

Outre le nouveau rôle social et économique de la nouvelle PDVSA, la pétrolière vénézuélienne est devenue le plus important instrument de la politique étrangère bolivarienne. Les actions de PDVSA se partagent sur quatre fronts. Le premier front est l'intégration énergétique. Le gouvernement vénézuélien a signé des accords de coopération énergétique avec tous les pays des Caraïbes, dont le résultat le plus concret fut la création en 2005 du bloc Petrocaribe, une alliance entre les pays de la région,

conduite exclusivement par des pétrolières étatiques. Le deuxième front est l'assistance technique. Lorsque le gouvernement bolivien a nationalisé l'industrie de l'hydrocarbure, PDVSA a été chargée d'apporter un appui technique et administratif à la pétrolière étatique bolivienne YPF, qu'assumaient désormais le contrôle des actifs des compagnies étrangères. Le troisième front consiste en l'approvisionnement en brut vers les pays de la région. Cuba, par exemple, est devenu fortement dépendant du pétrole issu du Venezuela. La pétro-diplomatie menée par Chávez transforme petit à petit les Caraïbes, et dans une certaine mesure l'Amérique du Sud, en une zone d'influence bolivarienne. Finalement, le quatrième front consiste dans les alliances avec d'autres grandes pétrolières étatiques, telles que CNPC (Chine), Petrobras (Brésil) et NIOC (Iran). À la fin 2005, il y avait sept pétrolières étatiques dans le bassin d'Orinoco, le plus grand du pays, en 2006 le nombre prévu était de 12 (Mares et Altamirano, 2007: 67). En fait, le gouvernement Chávez utilise PDVSA pour établir des alliances diplomatiques avec de grands pays émergents, telles que la Chine, le Brésil et l'Iran.

Petrobras

Créée en 1953 avec la loi 2.004, qui établit le monopole du gouvernement fédéral sur les activités pétrolières en territoire national, Petrobras est le plus grand complexe industriel au Brésil et la plus grande société transnationale brésilienne, la treizième plus grande société transnationale des pays en développement (cf. CNUCED, 2007: 232), la quinzième plus grande pétrolière au monde selon la liste *Intelligence Petroleum Weekly top 50*¹⁴, et la plus grande compagnie transnationale de l'Amérique latine en termes d'activités internationales, avec 8,2 milliards de dollars en actifs à l'étranger en 2005, correspondant à 10,4 % du total des actifs de la compagnie, 3,8 milliards de dollars de revenus à l'étranger et 64 000 employés dans ses 30 filiales installées dans plus de 20 pays (cf. CNUCED, 2007: 232).

Depuis sa création, Petrobras a été conçue comme un instrument du développement économique national. A cet égard, elle suivait les politiques établies par le gouvernement fédéral, notamment le Ministère des Mines et de l'Énergie. En effet, Petrobras est une espèce de bras exécutif du Ministère pour le secteur pétrolier. Le processus d'internationalisation de Petrobras est le résultat de politiques gouvernementales adoptées en vue des intérêts nationaux. La trajectoire de ce processus n'est donc pas linéaire, car elle dépendait des priorités du gouvernement et de la conjoncture internationale (Ferreira, 2008).

Les premières activités de Petrobras à l'étranger ont débuté au début des années 1970. À cette époque, entre 1971 et 1975, le Brésil jouissait d'une croissance économique

¹⁴ http://www.energyintel.com/DocumentDetail.asp?document_id=245527

de plus de 10 % par an, ce qui augmentait fortement la demande domestique du brut, dont l'économie nationale était grandement dépendante (Ferreira, 2008). Le Brésil, à cette époque, dépendait de l'importation de pétrole, qui représentait environ 80 % de la consommation interne. Entre 1973 et 1974, les membres de l'Organisation des pays exportateurs de pétrole (OPEP) décident de tripler le prix du baril du brut (de 4 à 12 dollars en moyenne). Après cet événement, connu comme le premier choc pétrolier, les coûts d'importation du brut ont doublé (Paula, 1980: 15), ce qui a obligé le gouvernement à adopter des mesures afin d'atténuer l'impact sur la balance commerciale. Pendant les années 1970, la priorité absolue du gouvernement était la croissance économique, et l'approvisionnement en pétrole était une condition *sine qua non* pour soutenir la performance souhaitée par le gouvernement. À cet effet, l'internationalisation de Petrobras était prévue au Premier plan de développement national (I PND). La compagnie a alors été chargée par le gouvernement fédéral d'effectuer des activités d'exploration et de production (E&P) à l'étranger afin de garantir l'approvisionnement national de pétrole (Ferreira, 2008).

Néanmoins, le deuxième choc pétrolier, entre la fin de 1979 et le début de 1980, lorsque l'OPEP augmenta de plus de 100 % le prix du baril de brut (de 12 à 28 dollars en moyenne), a engendré un profond déséquilibre de la balance commerciale. Cela n'a pas empêché le gouvernement de maintenir la politique de croissance économique à tout prix. Justement pendant cette période, Petrobras a doublé ses investissements à l'étranger. Cette nouvelle élévation du prix du pétrole a approfondi l'inflation dans les pays de l'OCDE, notamment ceux qui dépendaient de l'importation de cette matière première. Afin de contenir l'augmentation systématique des prix, l'ancien président de la Réserve fédérale (Fed) Paul Volker a augmenté unilatéralement les taux d'intérêt américains (Tavarez, 1998: 33). Entre la fin de 1979 et 1981, les taux d'intérêt aux États-Unis ont passé de 8 % à 16,4 % (Ferreira, 2008: 58). Cette mesure a été catastrophique pour les pays en développement, spécialement ceux de l'Amérique latine. Durant les années 1970, les pays en développement ont obtenu des crédits auprès des grandes banques privées internationales à un taux d'intérêt très bas. À cette époque, les pays de l'OPEP sont devenus de grands créanciers internationaux en vertu des larges surplus commerciaux issus de l'exportation de pétrole. En 1973, avant le premier choc pétrolier, leurs surplus étaient de 4,8 milliard de dollars américains, l'année suivante, après le choc, le montant était de 59 milliards. La majorité des applications de cette somme a été réalisée sur le marché des eurodollars, c'est à dire, des prêts aux banques américaines installées en Europe, principalement en Angleterre. Ces applications ont créé le marché des pétrodollars et une grande liquidité internationale. À l'instar d'autres pays en développement, le gouvernement brésilien a obtenu des crédits au marché des pétrodollars afin de financer les déficits sur la balance commerciale et la balance de paiements. Lorsque le gouvernement américain a élevé les taux d'intérêt internes, la

dette des pays en développement a augmenté brutalement. Entre 1977 et 1982 la dette des pays de l'Amérique latine a augmenté de 195 % et les dépenses avec les paiements d'intérêts ont augmenté de 415 % (CEPALC, 1985: 10). Après la déclaration de moratoire du gouvernement du Mexique en 1982, l'Amérique latine fut exclue du marché financier international. Dans ce contexte, le gouvernement brésilien n'était plus capable de financer les déficits commerciaux et sur la balance de paiements. Cette situation a imposé un changement de priorités, et la croissance a donné la place à l'équilibre macroéconomique, qui avait deux éléments principaux: le règlement des comptes externes et le contrôle de l'inflation. Le gouvernement utilisait Petrobras dans les deux cas : d'une part, elle contribuait à l'équilibre des comptes en diminuant les importations de brut et en augmentant les exportations de produits dérivés (essence, diesel, produits pétrochimiques, etc.) ; et de l'autre, elle aidait à maintenir le contrôle sur l'inflation avec l'administration du prix domestique des combustibles (Ferreira, 2008).

Pendant les années 1990, le Ministère des Mines et de l'Énergie a chargé Petrobras d'augmenter la participation du gaz naturel dans la matrice énergétique nationale. Afin d'atteindre ce but, la compagnie a construit le gazoduc Bolívia-Brasil (Gasbol) pour l'importation de cette matière première provenant de la Bolivie (Ferreira, 2008: 67). En 1999, le Gasbol faisait déjà la liaison entre les régions productrices en Bolivie et la région consommatrice, soit le sud-est du Brésil, la région la plus industrialisée, comprenant les grands centres urbains de São Paulo et Rio de Janeiro (Ferreira, 2008: 69). Le Gasbol demeure l'une des plus grandes constructions d'infrastructure énergétique en Amérique du Sud.

En 1998 est publiée la loi 9.478, qui établit les nouvelles règles pour le secteur pétrolier. La réforme du secteur élimine le monopole des activités pétrolières sur le territoire national, dont Petrobras était jusqu'alors responsable. Désormais, la compagnie doit se soumettre aux règles de la concurrence, notamment les enchères de blocs de production dans son propre marché. Petrobras subit alors une profonde réforme organisationnelle afin de faire face à cette nouvelle réalité. Si jusqu'à la fin des années 1990 les investissements de la pétrolière à l'étranger étaient guidés surtout par les déterminations du gouvernement fédéral, à partir de la réforme pétrolière, les activités internationales obéissent plutôt à des critères commerciaux (Ferreira, 2008 ; 2009).

Mais Petrobras demeure toujours une compagnie étatique, ce qui signifie que le gouvernement a toujours de l'influence sur ses décisions, et peut encore aujourd'hui faire valoir les intérêts politiques de l'État. Depuis les années 1990, la compagnie a été chargée de mettre en oeuvre l'intégration énergétique de l'Amérique du Sud. Cet objectif n'a pas été abandonné pendant les années 2000. Petrobras est toujours utilisée comme un instrument du développement économique, mais l'ampleur du développement a été élargie du niveau national vers le niveau régional.

Conclusion

Cette révision bibliographique initiale nous permet de tirer quelques conclusions:

1. Les théoriciens des firmes transnationales des pays en développement ont travaillé avec les mauvaises catégories. En fait, beaucoup des caractéristiques qu'ils ont repérées chez ces firmes sont applicables à n'importe quelle PME de n'importe où, y compris des pays membres de l'OCDE. Cette erreur fut commise probablement du fait qu'une grande partie des compagnies des pays émergents sont des PME. Néanmoins, les PME qui s'internationalisent ne sont pas une exclusivité des pays en développement, surtout dans un contexte de mondialisation. La question sur le pays d'origine ne fait pas de sens. Il faudrait plutôt travailler sur les catégories suivantes: (a) les grandes compagnies privées ; (b) les PME ; et (c) les compagnies étatiques.

2. PDVSA et Petrobras ont suivi des chemins opposés. PDVSA a commencé comme une entreprise dirigée par ses intérêts commerciaux, comme n'importe quelle autre pétrolière privée telle que Shell ou ExxonMobil, puis, suite à la prise de contrôle de la part du président vénézuélien Hugo Chávez, son comportement a acquis une plus grande influence politique. Petrobras, au contraire, a commencé comme un instrument des politiques énergétiques et économiques jusqu'à la réforme du secteur du pétrole et gaz au Brésil, lorsque la compagnie passa par une réforme administrative et commença à guider ses stratégies selon ses propres intérêts commerciaux. Cette révision initiale donne alors support à l'hypothèse selon laquelle (i) les pétrolières étatiques ne sont pas homogènes ; et (ii) leurs comportements ne sont pas linéaires. Finalement, nous concluons à partir de ces deux études de cas (encore en phase initiale) que les pétrolières étatiques ne fonctionnent pas « systématiquement » de forme politique. Il y a une balance entre les intérêts commerciaux des compagnies elles-mêmes et les intérêts politiques et stratégiques des États nationaux. Dans une première phase, la balance d'intérêts chez PDVSA pesait plus du côté commercial de l'entreprise. Une fois que Chávez a assumé le contrôle sur la compagnie, la balance a pesé plus du côté politique. D'une autre part, Petrobras fut créée comme un instrument des politiques économiques et énergétiques de l'État brésilien. Jusqu'aux années 1990, la balance d'intérêt de la compagnie pesait plus du côté politique et stratégique, tandis que, suite à la réforme du secteur pétrolier au Brésil, la balance commença à peser plus du côté commercial, selon les intérêts de la compagnie elle-même. Autrement dit, on ne peut pas comprendre la logique des actions des pétrolières étatiques sans comprendre la balance entre les intérêts politiques, propres aux États nationaux, et les intérêts commerciaux des compagnies.

BIBLIOGRAPHIE

- AHMED, Zafar; HUMPHREYS, John. « A Conceptual Framework for Developing Countries Transnationals: PROTON Malaysia, *Thunderbird International Business Review*, V. 50, N° 1, 2008.
- BAENA, Cesar. « Growth Beyond National Borders: a Policy-Making Analysis of PDVSA's internationalization strategy », *Latin American Business Review*, V. 3, N° 1, 2002, 31-55.
- BONAGLIA, Federico; GOLDSTEIN, Andrea; MATHEWS, John. « Accelerating Internationalization by Emerging Markets' Multinational: The Case of White Goods Sector, *Journal of World Business*, 42, 2007, 369-383.
- BOUÉ, Juan Carlos. « El Programa de Internacionalización en PDVSA: Triunfo Estratégico o Desastre Fiscal? », *Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales*, V. 8, N° 2, 2002.
- CEPALC. *External Debt in Latin America: Adjustment Policies and Renegotiation*. Boulder: Lynne Rienner Publishers, 1985.
- CEPALC. *La inversión extranjera en America Latina y Caribe*. Santiago: CEPALC, 2005.
- CNUCED. *World Investment Report 2005*. Genève: CNUCED, 2005.
- CNUCED. *World Investment Report 2006*. Genève: CNUCED, 2006.
- CNUCED. *World Investment Report 2007*. Genève: CNUCED, 2007.
- CNUCED. *World Investment Report 2008*. Genève: CNUCED, 2008.
- CUERVO-CAZURA, Alvaro. « The Multinationalization of Developing Countries MNEs: the Case of Multilatinas », *Journal of International Management*, V. 14, 2008, 138-154.
- DOMINGUES, Luiz; BRENES, Steban. « Internationalization of Latin American Enterprises and Market Liberalization in the Americas: a Vital Linkage », *Journal of Business Research*, 38, 1997, 3-16.
- DUNNING, John. « Towards a New Paradigm of Development: Implications for the Determinants of International Business », *Transnational Corporations*, V. 15, N° 1, 2006.
- DUNNING, John. « Explaining Outward Direct Investments from Developing Countries: In Support of the Eclectic Theory of International Production », in KUMAR, Krishna et McLEOD, Maxwell, *Multinationals from Developing Countries*. Lexington et Toronto: Lexington Books, 1981.
- DUNNING, John; HOESEL, Roger van; NARULA, Rajneesh. « Explaining the New Wave of Outward FDI from Developing Countries: the Case of Taiwan and Korea ». Article soumis, mais non publié à l'*International Business Review*, 1997.
- <http://arno.unimaas.nl/show.cgi?fid=137>
- ERRAMILLI, Krishna; SRIVASTAVA, Rajesh; KIM, Seong-Soo. « Internationalization Theory and Korean Multinationals », *Asia Pacific Journal of Management*, V. 16, 1999, 29-45.
- ESCAP. *Transnational corporations from developing Asian economies*. Bangkok: ESCAP, 1985.
- FERREIRA, Pablo Gabriel. *Petrobras na Argentina (2000-2005): Internacionalização e Políticas governamentais*. Mémoire de master en Relations Internationales, Niterói, Rio de Janeiro, Universidade Federal Fluminense, 2008.
- FERREIRA, Pablo Gabriel. « A Petrobras e as Reformas do Setor de Petróleo e Gás no Brasil e na

Argentina », *Revista de Sociologia e Política*, Vol. 17, N° 33, 2009.

HAN, Min; BREWER, Thomas. « Foreign Direct Investments from Korean Firms: an analysis with FDI theories », *Asia Pacific Journal of Management*, V. 40, N°2, 1987.

HIDALGO, Manuel. « A petro-state: oil, politics and democracy in Venezuela », *Anuario Iberoamericano Elcano – EFE*. Madrid: Universidad Carlos III, 2007.

JASMIN, Eric. « Nouvelle économie et firmes multinationales. Les enjeux théoriques et analytiques : Le paradigme éclectique », *Les cahiers de recherche*. Centre d'études sur l'intégration et la mondialisation, Université du Québec à Montréal, 2003.

http://www.ieim.uqam.ca/IMG/pdf/cahier_Jasmin.pdf

KUMAR, Krishna. « Third World Multinationals: a Growing Force in International Relations », *International Studies Quarterly*, V. 26, N°3, 1984, 397-424.

KUMAR, Krishna; KIM, Kee Young. « The Korean Manufacturing Multinationals », *Journal of International Business Studies*, V. 15, N° 1, 1984.

KUMAR, Krishna et McLEOD, Maxwell, *Multinationals from Developing Countries*. Lexington et Toronto: Lexington Books, 1981.

KUMAR, Vikas; Singh, Nitish. « Internationalization and Performance of Indian Pharmaceutical Firms », *Thunderbird International Business Review*, V. 50, N° 5, 2008.

LANDER, Luis. « La Insurrección de los Gerentes: PDVSA y el Gobierno de Chávez », *Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales*, V. 8, N° 2, 2002.

MARES, David; ALTAMIRANO, Nelson. « Venezuela's PDVSA and World Energy Market: Corporate Strategies and Political Factors Determining its behaviour and influence ». Houston: James A. Baker III Institute for Public Policies, 2007.

MATHEWS, John. « Dragon Multinationals: New Players in 21st Century globalization », *Asia Pacific J Manage*, V. 23, 2006, 5-27.

PANANOND, Pavid; ZEITHAML, Carl. « The International Expansion Process of MNEs from Developing Countries: a Case study of Thailand's CP Group », *Asia Pacific Journal of Management*, V. 15, 1998, 163-184.

PHILIP, G. « When Oil Prices Were Low: Petroleos de Venezuela (PDVSA) and Economic Policy-Making in Venezuela since 1989 », *Bulletin of Latin American Research*, V. 18, N° 3, 1999, 361-376.

RIOUX, Michèle. *Globalisation et pouvoir des entreprises*. Montréal: Athéna, 2005.

SANTISO, Javier. « The Emergence of Latin Multinationals », *CEPAL Review*, 95, 2008.

SIM, A. B.; PANDIAN, Rajendran. « Emerging Asian MNEs and their Internationalization Strategies: Case Studies Evidence from Taiwanese and Singaporean Firms », *Asia Pacific Journal of Management*, 20, 2003, 27-50.

TAVAREZ, Maria da Conceição. « A Retomada da Hegemonia Norte-Americana, in TAVARES, Maria da Conceição; FIORI, José Luis. *Poder e Dinheiro*. Petrópoles: Editora Vozes, 1998.

XU, Xiaojie. « Chinese NOCs Overseas Strategies: Background, Comparisons and Remarks ». Houston: James A. Baker III Institute for Public Policies, 2007.

YANG, Xiaohua; *et alii*. « Internationalization of Chinese and Korean Firms », *Thunderbird International Business Review*, V. 51, N° 1, 2009.

YEUNG, Henry Wai-Chung. « Third World Multinationals Revisited: a Research Critique and

Future Agenda », *Third World Quarterly*, V. 15, N° 2, 1994, 297-317.

WELLS, Louis. *Third World Multinationals: The Rise of Foreign Investment from Developing Countries*. Londre et Cambridge: MIT Press, 1983.

WELLS, Louis. « Foreign Investors from Third World », in KUMAR, Krishna et McLEOD, Maxwell, *Multinationals from Developing Countries*. Lexington et Toronto: Lexington Books, 1981.

ZEDTWITZ, Maximilian von. « International R&D Strategies in Companies from Developing Countries – the Case of China ». Genève: CNUCED, 2005.