



**Conférence
des Nations Unies
sur le commerce
et le développement**

Distr.
GÉNÉRALE

TD/B/COM.3/EM.26/2
2 novembre 2005

FRANÇAIS
Original: ANGLAIS

CONSEIL DU COMMERCE ET DU DÉVELOPPEMENT

Commission des entreprises, de la facilitation du commerce
et du développement

Réunion d'experts sur le renforcement des capacités
productives des entreprises des pays en développement
par l'internationalisation

Genève, 5-7 décembre 2005

Point 3 de l'ordre du jour provisoire

**INTERNATIONALISATION DES ENTREPRISES DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT
PAR L'INVESTISSEMENT DIRECT À L'ÉTRANGER***

Note thématique du secrétariat de la CNUCED

Note: John Mathews, de la Macquarie Graduate School of Management, Macquarie University, à Sydney (Australie), a fourni des contributions précieuses.

* Le présent document a été soumis à la date susmentionnée pour des raisons techniques.

Résumé

Les investissements directs à l'étranger des pays en développement et des pays en transition augmentent. Diverses monographies nationales réalisées sous l'égide de la CNUCED indiquent que les entreprises des pays en développement, y compris les petites et moyennes entreprises (PME), investissent à l'étranger. Toutefois, ces entreprises sont confrontées à un certain nombre de difficultés, difficultés qui doivent être aplanies pour que les gouvernements des pays en développement puissent utiliser les investissements directs à l'étranger – qui sont un moyen d'internationaliser les entreprises – pour renforcer la compétitivité de leurs entreprises.

De nombreux éléments indiquent que les investissements directs à l'étranger peuvent beaucoup contribuer à renforcer la compétitivité des entreprises des pays en développement en leur donnant accès à des actifs stratégiques, à des technologies, à des compétences, à des ressources naturelles et à des marchés et en leur permettant d'accroître leur efficacité. Toujours plus de pays en développement s'intéressent désormais de près aux investissements directs à l'étranger et sont une source croissante d'IED pour d'autres pays en développement, ce qui contribue à renforcer la coopération Sud-Sud.

La présente note traite des tendances actuelles des investissements directs à l'étranger des pays en développement. Sont plus particulièrement abordés les facteurs déterminants, les motivations et les obstacles de ces investissements, leur impact sur la compétitivité des entreprises, et les options stratégiques. Sont également soulevées les questions qui doivent être traitées pour que le phénomène puisse être analysé de façon plus approfondie en vue d'identifier les stratégies et les options possibles pour renforcer la compétitivité des entreprises, en particulier des PME, par l'investissement direct à l'étranger. La note s'inspire de l'analyse d'un certain nombre d'études de cas.

TABLE DES MATIÈRES

	<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
INTRODUCTION	1 – 4	4
TENDANCES RÉCENTES DES INVESTISSEMENTS DIRECTS À L'ÉTRANGER DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT	5 – 20	5
FACTEURS DÉTERMINANTS ET MOTIVATION DES INVESTISSEMENTS DIRECTS À L'ÉTRANGER	21 – 25	13
INVESTISSEMENTS DIRECTS À L'ÉTRANGER ET COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES	26 – 37	16
OBSTACLES AUX INVESTISSEMENTS DIRECTS À L'ÉTRANGER...	38 – 44	19
MESURES DE POLITIQUE GÉNÉRALE À L'APPUI DES INVESTISSEMENTS DIRECTS À L'ÉTRANGER.....	45 – 53	20
CONCLUSION	54 – 58	23
RÉFÉRENCE		25

INTRODUCTION

1. «L'internationalisation des entreprises est l'un des principaux moyens de renforcer la compétitivité des entreprises des pays en développement», a déclaré la Commission des entreprises, de la facilitation du commerce et du développement à sa neuvième session (22-25 février 2005, Genève). La Commission a demandé à la CNUCED de poursuivre ses travaux d'analyse sur la façon dont les entreprises des pays en développement avaient recours à l'internationalisation, y compris l'établissement de liens avec d'autres entreprises, l'intégration dans des chaînes de valeur mondiales et la réalisation d'investissements directs à l'étranger, pour accroître leur compétitivité.

2. La CNUCED a réalisé une série d'études de cas nationales portant sur les problèmes et les tendances de l'internationalisation des entreprises des pays en développement par l'investissement direct à l'étranger¹. En outre, elle a organisé en 2005 deux séminaires nationaux, au Brésil et en Chine, consacrés aux possibilités d'améliorer la réglementation de ces investissements dans ces pays pour accroître la compétitivité des entreprises. Les séminaires ont réuni des décideurs, des entrepreneurs et des experts de pays en développement (et de pays développés), qui ont pu échanger des informations sur leur expérience et sur les meilleures pratiques.

3. Ces dernières années, un nombre croissant d'entreprises de pays en développement ont fait la une de l'actualité internationale en rachetant des entreprises d'envergure mondiale bien connues. L'accroissement des investissements directs à l'étranger d'entreprises de pays en développement s'est accompagné d'une hausse du nombre de sociétés transnationales (STN) ressortissantes de ces pays, comme le montrent diverses publications de la CNUCED². Ces STN, dont beaucoup sont relativement petites même si elles sont internationales, et qui se sont élargies grâce à leur internationalisation (plutôt que d'être d'emblée de grandes entreprises), font partie de la «deuxième vague» de STN de pays en développement apparues dans les années 80, après une «première vague» dans les années 60 et 70. Il est intéressant de voir dans quelle mesure ces entreprises ont exploité les éléments et d'interdépendance de l'économie mondialisée pour accroître leur internationalisation et leur compétitivité. Les investissements directs à l'étranger ont également facilité la coopération Sud-Sud, puisqu'ils vont en majorité vers d'autres pays en développement (CNUCED 2005a).

4. La présente note devrait faciliter les débats sur la façon dont les investissements directs à l'étranger peuvent éventuellement renforcer la compétitivité des entreprises, en particulier des PME, des pays en développement. Analyser le développement des entreprises, la compétitivité et les questions de politique générale en rapport avec les investissements directs à l'étranger, en particulier dans le cas des PME, a toujours été difficile en raison du manque de données et d'études systématiques sur des pays ou des entreprises. Étant donné ces contraintes statistiques,

¹ Argentine (TD/B/COM.3/EM.26/2/Add.1), Inde (TD/B/COM.3/EM.26/2/Add.2), Fédération de Russie (TD/B/COM.3/EM.26/2/Add.4), Singapour (TD/B/COM.3/EM.26/2/Add.3) et Afrique du Sud (TD/B/COM.3/EM.26/2/Add.5), ainsi que des études de cas consacrées au Chili, à la Chine, à l'Égypte, à la Malaisie, à la République de Corée, à la Slovaquie, à la Thaïlande et à la Turquie.

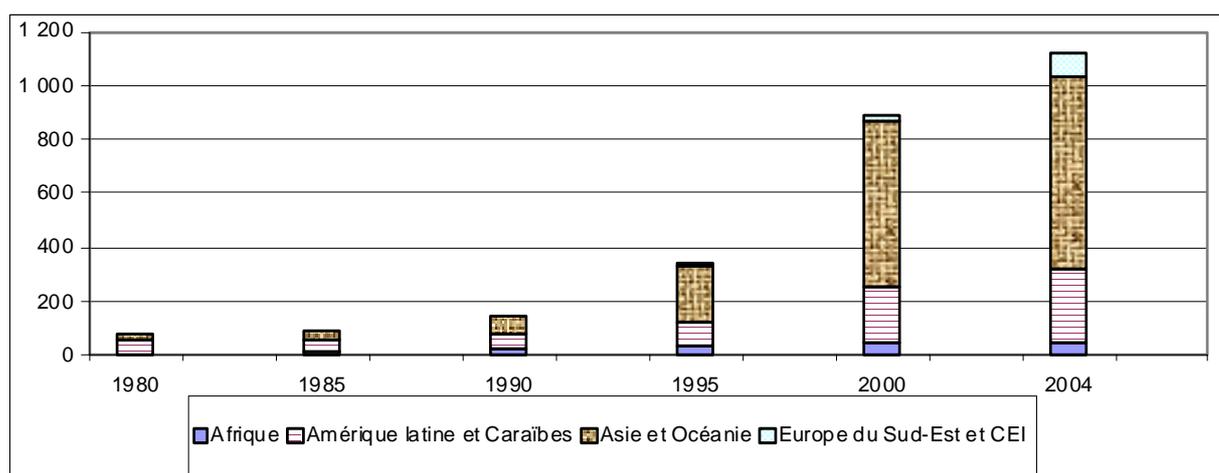
² Voir CNUCED 2003, CNUCED 2004a, CNUCED 2004b et CNUCED 2005.

la présente note s'appuie sur différents cas concrets ainsi que sur l'expérience d'entreprises de pays en développement. Après un bref aperçu des tendances récentes des investissements directs à l'étranger, la note indique les principaux facteurs qui contribuent à ces tendances, en particulier dans le contexte du développement des entreprises, dont les politiques gouvernementales et les stratégies d'entreprise. Sont ensuite examinées les modalités selon lesquelles les investissements directs à l'étranger peuvent renforcer la compétitivité des entreprises, et les éventuelles différences entre grandes entreprises et PME. Le secrétariat aborde aussi la question de l'impact des investissements directs étrangers à l'étranger sur la compétitivité des entreprises des pays en développement en vue de déterminer des stratégies et des options qui permettraient de renforcer les effets positifs de ces investissements sur le développement des entreprises, en particulier celui des PME.

TENDANCES RÉCENTES DES INVESTISSEMENTS DIRECTS À L'ÉTRANGER DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT

5. Les investissements directs à l'étranger des pays en développement et des pays en transition ont rapidement augmenté ces dernières années, passant de 147 milliards de dollars en 1990 à plus de 1 000 milliards de dollars en 2004 (voir la figure 1 et le tableau 1). Ces pays représentaient ensemble 11 % du stock mondial d'investissements directs à l'étranger en 2004, contre 7 % en 1990. Ces flux d'investissements en pourcentage de la formation brute de capital fixe (FBCF) sont considérablement plus élevés que la moyenne mondiale pour des pays ou territoires tels que Hong Kong (Chine), la Province chinoise de Taiwan, la Fédération de Russie et Singapour. Du fait de ces investissements, davantage d'entreprises de pays en développement deviennent des sociétés transnationales. Par exemple, le nombre de ces entreprises dans le classement de *Fortune 500* est passé de 29 en 1998 à 45 en 2005.

Figure 1. Pays et territoires en développement: stock d'investissements directs à l'étranger par région, 1980-2004
(en milliards de dollars)



Source: CNUCED 2005b, *World Investment Report, 2005*.

6. Les analyses économiques définissent deux vagues d'investissements directs à l'étranger: une première vague dans les années 60 et 70, une seconde vague ensuite. Les entreprises de la

première vague étaient essentiellement motivées par la recherche de gains d'efficacité et de marchés (définie dans la littérature en tant que facteurs d'incitation)³; elles se tournaient principalement vers d'autres pays en développement, le plus souvent des pays voisins, et il s'agissait surtout d'entreprises asiatiques (Inde, République de Corée, Hong Kong (Chine), Malaisie, Singapour) et latino-américaines (Argentine, Brésil, Mexique). Les entreprises de la seconde vague étaient davantage motivées par la recherche d'actifs stratégiques et par une combinaison de facteurs d'attraction et de facteurs d'incitation (avec une place prépondérante des facteurs d'attraction); elles se sont davantage tournées vers les pays développés et des pays en développement en dehors de leur région, et il s'agissait avant tout d'entreprises de Hong Kong (Chine), de la Province chinoise de Taiwan, de Singapour et de la République de Corée (Dunning *et al.*, 1996). Il est également à noter que dans des pays tels que l'Argentine, le Brésil, l'Inde et le Mexique, les investissements directs à l'étranger ont véritablement décollé dans les années 90, après la stagnation des années 80.

7. Les régions en développement n'ont pas toutes joué un rôle égal dans l'émergence de ces flux d'investissements internationaux. L'internationalisation d'entreprises commerciales de pays en développement est la plus poussée en Asie de l'Est, puis en Amérique latine. Les investissements directs à l'étranger d'entreprises du Brésil, de Russie, d'Inde et de Chine augmentent aujourd'hui rapidement, et ces quatre pays devraient occuper une place prépondérante parmi les pays en développement à l'avenir (Sauvant 2005). D'autres investisseurs traditionnels tels que Singapour et des investisseurs nouveaux tels que la Malaisie, l'Afrique du Sud et la Turquie devraient eux aussi alimenter la croissance de ces investissements. On trouvera à la suite une analyse des principales tendances et des principaux acteurs dans le domaine des investissements directs à l'étranger.

³ Les facteurs «d'incitation» concernent l'environnement économique du pays d'origine ainsi que les stratégies d'entreprise qui encouragent les sociétés à investir à l'étranger. Ils comprennent la saturation des marchés intérieurs, l'appréciation de la monnaie nationale, les handicaps de coûts, le manque de terrains et de la main-d'œuvre et la nécessité de suivre les concurrents et les fournisseurs. Les facteurs «d'attraction» renvoient aux avantages géostratégiques spécifiques des pays d'accueil, tels que potentiel des marchés, main-d'œuvre bon marché, mesures d'incitation, possibilités et perspectives d'investissement, technologies et compétences.

Tableau 1. Investissements directs à l'étranger de certaines régions et de certains pays et territoires en développement 1990-2004
(en milliards de dollars)

Région/pays ou territoire	Stock d'investissements 1990	Stock d'investissements 2003	Stock d'investissements 2004	Variation du stock d'investissements (flux en 2003-2004)	Flux d'investissements en pourcentage de la FBCF ^a 2002-2004	Entreprises (STN)
Monde	1 785	8 731	9 732	1 001	8,9	
Pays et territoires en développement	147	927	1 036	109	2,9	
Afrique	20	43	46	3	1,2	
Afrique du Sud	15	27	29	2	1,5	TMN, AngloGold Ashanti, Illovo Sugar, Mondi, Steinhoff
Amérique latine et Caraïbes	59	261	272	11	3,2	
Argentine	6	22	22		0,0	Tenarris Siderca
Brésil	41	55	64	9	3,7	Odebrechet Engineering, Construction Embraer
Îles Caïmanes et îles Vierges (Royaume-Uni)	2	118	116	-2	0,0	
Chili		14	14		6,5	
Mexique	1	14	16	2	1,3	Cemex, Telmex, America Movil, FEMSA, Grupo Alfa
Asie et Océanie	68	623	718	95	2,9	
Asie occidentale	8	15	15	..	-0,7	
Turquie	1	6	7	1	1,2	Koc Holdings, Sbranchi Holdings, Enka
Asie du Sud, de l'Est et du Sud-Est	61	608	703	95	3,4	
Chine	4	37	39	2	0,2	Sinopec, CNOOC, Haier, Hua Wei Technologies, TCL, Lenovo
Hong Kong (Chine)	12	340	406	66	57,0	Hutchison Wnampoa, Li & Fung
République de Corée	2	35	39	4	2,0	Samsung Electronics, LG Electronics, Hyundai, POSCO
Province chinoise de Taiwan	30	84	91	7	10,9	Acer, Famosa
Asie du Sud	..	6	8	2	0,9	
Inde	..	5	7	2	1,0	Ateck Infosys, Roto Pumps, B4U Multimedia Int., Cipla, ACE Laboratories

Région/pays ou territoire	Stock d'investissements 1990	Stock d'investissements 2003	Stock d'investissements 2004	Variation du stock d'investissements (flux en 2003-2004)	Flux d'investissements en pourcentage de la FBCF* 2002-2004	Entreprises (STN)
Asie du Sud-Est	11	107	120	14	5,9	
Malaisie	3	12	14	2	7,7	Petronas, Malayan Banking, Telekom Malaysia, Hong Leong
Singapour	8	90	101	11	25,4	Singapore Airlines, Neptune Orient Lines, SingTel, Keppel Corp., Capital Land, Pacific Int. Lines, Sembcorp Industries, Hong Leong Asia, CDL, DBS Group
Europe du Sud-Est et Communauté d'États indépendants	0,2	77	86	10	5,9	
Fédération de Russie	..	72	82	10	9,1	Lukoil, Novoship, Norilsk Nickel, Primorsk Shipping, Far East Shipping
Pays et territoires en développement en pourcentage du monde	7,3	10,6	10,6	10,8	..	

* Formation brute de capital fixe.

Source: CNUCED, base de données sur les IED et les STN.

Afrique

*Afrique du Sud*⁴

8. L'Afrique du Sud est la principale source, en Afrique, d'investissements directs à l'étranger. Avec 29 milliards de dollars en 2004, son stock d'investissements directs à l'étranger représentait 67 % du stock de la région (voir le tableau 1). Divers éléments ont joué un rôle fondamental, dont le transfert de la cote de sociétés sur la Bourse de Londres, l'acquisition d'actifs en Europe, et diverses mesures de libéralisation prises par le Gouvernement. Les investissements directs à l'étranger ont en grande partie été des investissements dans le secteur des ressources, ainsi que des investissements réalisés dans des pays voisins à la suite de mesures de privatisation dans ces pays (par exemple au Mozambique). Parmi les STN africaines dynamiques, on peut citer AngloGold Ashanti (production d'or), Illovo Sugar (production de sucre en Afrique du Sud et dans les pays voisins), Mondi (production de papier), Steinhoff (fabrication de meubles) et le groupe MTN (services de téléphonie mobile). La plupart des entreprises qui se sont internationalisées sont de grandes entreprises du secteur des ressources et

⁴ Pour plus de détails sur les investissements sud-africains directs à l'étranger, voir TD/B/COM.3/EM.26/2/Add.5.

du secteur financier. Mais des petites et moyennes entreprises sud-africaines investissent également à l'étranger (par exemple, Spanjaard Ltd., Metorex, DPI Plastics).

Asie-Pacifique

9. Les entreprises asiatiques investissent à l'étranger plus que les entreprises de toute autre région en développement, et elles représentaient en 2004 un stock d'investissements directs à l'étranger de 718 milliards de dollars. Ce sont des entreprises de nombreux pays d'Asie de l'Est et du Sud-Est qui sont à la pointe de ce mouvement.

Chine

10. La Chine est rapidement devenue une source d'investissements directs à l'étranger. Une grande partie de ses investissements sont réalisés dans des activités extractives (pétrole, gaz naturel, minéraux) dominées par des entreprises d'État. À ce jour, les investissements manufacturiers à l'étranger sont extrêmement réduits. Les investissements dans le secteur des services progressent: des investissements dans des industries liées à l'informatique, dans les technologies de l'information et dans des activités de négoce ont représenté l'essentiel du stock d'investissements chinois directs à l'étranger en 2003. Des PME chinoises investissent elles aussi à l'étranger⁵. La plupart des investissements sont réalisés dans d'autres pays en développement, en Asie, mais aussi en Afrique et en Amérique latine (CNUCED, 2003). On peut notamment citer des entreprises telles que Haier dans les industries de produits blancs et Huawei Technologies dans l'électronique et les technologies de l'information. Ces entreprises ont également investi dans des centres de R-D à l'étranger (par exemple en Inde, en Suède, à Singapour, au Royaume-Uni et aux États-Unis). D'autres entreprises électroniques et entreprises du secteur des technologies de l'information ont réalisé des acquisitions à l'étranger; des exemples en sont la fusion de TCL avec les activités télévision et DVD de Thomson en France et l'acquisition par Lenovo du département PC d'IBM.

Inde⁶

11. L'Inde est elle aussi devenue une importante source d'investissements directs à l'étranger, en particulier dans les technologies de l'information (Wipro et Infosys), les activités manufacturières (Tata), l'industrie pharmaceutique (Ranbaxy) et les ressources naturelles (ONGC-Videsh) (CNUCED, 2004a, Pradhan 2004). De nombreuses PME indiennes investissent aussi à l'étranger, par exemple Roto Pumps (matériel de transport). On peut également citer B4U Multimedia International (chaînes musicales et chaînes de divertissement dans 50 pays), Cipla Ltd. (petit fabricant de médicaments) et ACE Laboratories (société pharmaceutique). La moitié des investissements directs à l'étranger de l'Inde sur la période 1999-2004 concernait le secteur manufacturier (notamment engrais, pesticides et semences, médicaments et produits pharmaceutiques), suivi par les services non financiers, y compris technologies de l'information et délocalisation de systèmes de gestion. L'acquisition de noms de marque a été la principale

⁵ Voir «How can Chinese enterprises go overseas?» (en chinois), <http://www.chinaus.net/3318.htm>.

⁶ Pour plus de détails sur les investissements indiens directs à l'étranger, voir TD/B/COM.3/EM.26/2/Add.2.

motivation de rachats tels que celui de Daewoo Commercial Vehicle par Tata Motors, celui d'Expert Information Services (Australie) par Infosys Technologies, et celui de RPG Aventis (France) par Ranbaxy Technologies. Les centres d'appels et les entreprises de délocalisation de systèmes de gestion créent désormais des filiales étrangères aux Philippines et au Mexique, afin de profiter d'une main-d'œuvre et de compétences linguistiques spécifiques, d'une réduction de leurs coûts et d'un accès à de plus larges marchés. Aftek Infosys est un bon exemple de PME transnationale recourant à des fusions-acquisitions internationales pour acquérir des ressources entrepreneuriales spécifiques et élargir sa clientèle.

République de Corée

12. Jusqu'aux années 90, les investissements directs à l'étranger de la République de Corée étaient fortement restreints et se limitaient essentiellement au secteur des ressources naturelles. Avec la libéralisation du milieu des années 90, ils ont commencé à décoller, mais ont été frappés de plein fouet par la crise financière de 1997. Après la crise, les entreprises coréennes ont rapidement reconstitué leurs investissements à l'étranger, conduites par de grandes sociétés transnationales telles que Samsung Electronics et LG Electronics. Depuis la crise financière de 1997, les PME jouent un plus grand rôle (OCDE 2004) et ont représenté une moyenne annuelle de 37 % des flux d'investissements directs à l'étranger de la Corée sur la période 2000-2004 (voir le tableau 2). Elles ont bénéficié d'initiatives institutionnelles telles que la création d'un «iPark» dans la Silicon Valley, qui a permis à de petites entreprises d'informatique de s'établir à l'étranger; des initiatives analogues sont prévues pour l'établissement d'entreprises à Beijing, Boston, Londres, Shanghai et Tokyo (Thurbon et Weiss 2005).

Tableau 2. République de Corée: Flux d'investissements directs à l'étranger des PME, 2000-2004
(en millions de dollars)

	2000	2001	2002	2003	2004	2000-2004
Total investissements directs à l'étranger	6 074	6 353	6 332	5 906	8 053	6 544
Investissements directs à l'étranger des PME	2 867	1 339	2 220	2 557	3 074	2 411
Part des PME (%)	47,2	21,1	35,1	43,3	38,2	37

Source: Export-Import Bank of Republic of Korea, www.koreaexim.go.kr.

Singapour⁷

13. On trouve parmi les 12 premières sociétés transnationales singapouriennes sept sociétés publiques ou semi-publiques. En fait, les cinq premières STN sont des entreprises publiques ou semi-publiques dans des secteurs stratégiques tels que les transports aériens, les transports maritimes, les télécommunications, les chantiers maritimes et la construction de navires, et la

⁷ Pour plus de détails sur les investissements directs à l'étranger de Singapour, voir TD/B/COM.3/EM.26/2/Add.3.

promotion immobilière. Un certain nombre sont des entreprises détenues par une même famille, par exemple Pacific International Lines (transports maritimes), Hong Leong Asia (secteur industriel) et City Developments Ltd. (promotion immobilière et hôtels). Neptune Orient Lines, SingTel et Hong Leong Asia réalisent une grande partie de leurs ventes et possèdent une grande partie de leurs actifs en dehors de Singapour, en raison de l'importance de leurs filiales à l'étranger et de leurs stratégies d'internationalisation. Des PME singapouriennes telles que Rayco Technologies (fabricant de caoutchouc synthétique pour l'industrie électronique, le stockage de données, l'industrie automobile et le secteur médical) et HTL International (fabricant de mobilier) ont également fait passer leur expansion par l'internationalisation. Elles ont des activités dans des pays voisins tels que la Chine et la Malaisie. D'autres PME singapouriennes, telles que Autron Corporation Ltd. (fournisseur de matériels pour l'industrie électronique chinoise), ont renforcé leur position et leur présence commerciales à l'étranger grâce à des acquisitions bien planifiées.

Thaïlande

14. Les entreprises thaïlandaises investissent à l'étranger, principalement dans des pays de l'ANASE voisins et en Chine, mais aussi aux États-Unis et en Europe, afin d'élargir leurs marchés et d'avoir accès à des ressources naturelles. Charoen Pokphand, conglomérat initialement axé sur les agro-industries, a élargi ses activités au niveau international en investissant notamment en Chine et en Indonésie; Siam Cement (matériaux de construction) a investi à l'étranger dans les secteurs de la pétrochimie et des matériaux de construction; le groupe Banpu (production de charbon et d'électricité) exploite des mines en Indonésie et en Chine; Bumrungrad Hospital (services de santé) a élargi son activité aux pays voisins; le groupe Saha Union, conglomérat de 58 sociétés du secteur des textiles, et Mitrphol Sugar réalisent des activités en Chine. De nombreuses sociétés bancaires telles que la Bangkok Bank travaillent dans un certain nombre de pays de l'ANASE⁸. Le Gouvernement thaïlandais encourage et soutient les investissements directs à l'étranger des entreprises nationales. La Thai Exim Bank et le Conseil des investissements aident notamment par des informations, des missions d'investissement, etc., les entreprises thaïlandaises qui veulent investir à l'étranger. La coopération en matière d'investissement entre les pays de l'ANASE et les accords relatifs à la sous-région du Grand Mékong⁹ ont également encouragé les investissements directs thaïlandais à l'étranger.

Amérique latine et Caraïbes

15. L'Amérique latine et les Caraïbes constituent la deuxième principale source d'investissements directs à l'étranger en provenance de pays en développement. À l'exclusion des îles Caïmanes et des îles Vierges, qui sont des paradis fiscaux, le Brésil, l'Argentine, le Mexique et le Chili (par ordre décroissant d'importance) sont les principaux investisseurs dans la région.

⁸ L'ANASE se compose des pays suivants: Brunéi Darussalam, Cambodge, Indonésie, Malaisie, Myanmar, Philippines, République démocratique populaire lao, Singapour, Thaïlande et Viet Nam.

⁹ Composée des pays suivants: Cambodge, Myanmar, République démocratique populaire lao, Thaïlande, Viet Nam et province du Yunnan (Chine).

Argentine¹⁰

16. En Argentine, Tenaris Siderca (acier) est l'une des principales entreprises argentines investissant à l'étranger, avec la mise en place d'un réseau mondial de production de tubes en acier sans soudure. C'est également l'un des principaux fournisseurs régionaux de tubes en acier soudé pour gazoducs en Amérique du Sud, et elle possède des installations de fabrication au Brésil, au Canada, en Italie, au Japon, au Mexique, en Roumanie et au Venezuela. Des PME du secteur informatique telles que Idea-Factory, Cubika et Sistemas Estratégicos SA ont également réalisé des investissements à l'étranger.

Brésil

17. Le Brésil est, parmi les pays en développement, un investisseur de premier rang. Les entreprises brésiliennes investissent principalement dans le secteur des industries primaires – énergie, industries extractives – avec en tête la société Petrobras dans les secteurs du pétrole et de l'énergie (CNUCED 2004a). D'autres entreprises brésiliennes investissent à l'étranger pour élargir leurs capacités et leurs marchés, par exemple Odebrecht (construction), Gerdau (acier) et Ambev (boissons)¹¹. Quelques-unes investissent à l'étranger pour des raisons financières. Le Gouvernement brésilien est favorable aux investissements extérieurs et le Président Luiz Inácio Lula da Silva a fixé comme objectif que 10 entreprises brésiliennes deviennent de véritables sociétés transnationales à la fin de son premier mandat. En mai 2004, il a conduit une mission d'investissement composée de 500 chefs d'entreprise brésiliens en Chine.

Colombie

18. Des entreprises colombiennes investissent dans divers marchés de niche en Amérique latine en exploitant leurs noms de marque. Elles ont élargi leurs activités à l'étranger au moyen de rachats d'entreprises. On peut notamment citer Nacional de Chocolates (denrées alimentaires), Organización Corona (produits céramiques) et la Federación Nacional de Cafeteros (café) (CNUCED à paraître).

Pays en transition: Communauté d'États indépendants (CEI)

19. Les pays en transition commencent à investir à l'étranger (Andreff 2003). Depuis les années 90, la plupart des investissements proviennent de la Fédération de Russie.

¹⁰ Pour plus de détails sur les investissements argentins directs à l'étranger, voir TD/B/COM.3/EM.26/2/Add.1.

¹¹ Ambev a mis en place un réseau «translatino-américain» de production de boissons et de denrées alimentaires et a récemment conclu un accord avec la société Interbrew, de Belgique, pour créer un nouveau géant mondial du secteur de la brasserie et des boissons, InBev AS, basé en Belgique.

*Fédération de Russie*¹²

20. Impulsés par l'internationalisation des entreprises pétrolières et gazières du pays, les investissements directs russes à l'étranger prennent de l'ampleur. La plupart ont jusqu'ici concerné le secteur de l'énergie et des industries extractives, y compris le raffinage de pétrole et la distribution de pétrole et de gaz. Les principaux investisseurs à l'étranger sont Lukoil, Gazprom, Novoship, Norilsk, Nickel, la société de transports maritimes Primorsk et la Compagnie de transports maritimes de l'Extrême-Orient. Bien que peu nombreuses, les PME russes ont également investi à l'étranger dans des pays voisins et en Europe dans des activités de télécommunication et de technologies de l'information. Par exemple, le groupe LCS (technologies de l'information) a investi au Royaume-Uni dans le cadre de sa stratégie d'expansion et d'accès à de nouveaux marchés; Galaktika (technologies de l'information également) a fait de même en investissant dans les marchés de la CEI (Kazakhstan, Ukraine).

FACTEURS DÉTERMINANTS ET MOTIVATION DES INVESTISSEMENTS DIRECTS À L'ÉTRANGER

21. Comme les études de cas de la CNUCED l'indiquent, les objectifs des investissements directs à l'étranger des pays en développement sont notamment de donner accès à des actifs stratégiques et à de nouveaux marchés, ainsi qu'à des technologies, et d'acquérir des marques commerciales ou des services et installations de recherche-développement. D'autres motivations sont l'approvisionnement en ressources naturelles et un accroissement de l'efficacité, ainsi que des motivations financières.

22. Les facteurs déterminant de ces investissements se répartissent en deux grands groupes:

Facteurs macroéconomiques et environnement directif du pays d'origine. Il s'agit de facteurs tels que les limites à la croissance du marché intérieur, la libéralisation et l'appréciation monétaire. D'importants facteurs déterminants sont les améliorations apportées à la réglementation dans le pays d'origine des investissements, la libéralisation du compte de capital (assouplissement du contrôle des changes), la signature d'accords de commerce, d'investissement et d'imposition et diverses mesures incitatives (par exemple, crédit d'impôt, assurance investissement) de la part des gouvernements des pays d'origine.

Raisons propres aux entreprises:

- Facteurs d'incitation (par exemple, hausse des coûts sur le marché intérieur du pays d'origine, adoption d'un comportement identique à celui des concurrents et des fournisseurs, politique d'internationalisation de l'entreprise);
- Facteurs d'attraction (par exemple, perspectives de croissance et d'investissement dans le pays d'accueil, plus faibles coûts de production, accès à des ressources naturelles, mesures incitatives du gouvernement du pays d'accueil);

¹² Pour plus de détails sur les investissements directs à l'étranger de la Fédération de Russie, voir TD/B/COM.3/EM.26/2/Add.4.

- Facteurs de gestion (par exemple, accès aux compétences et aux connaissances nécessaires à une bonne internationalisation);
- Facteurs de chance (par exemple, être invité à fournir un client à l'étranger).

23. Les études de cas montrent que les motivations diffèrent selon les branches d'activité (industries fondées sur l'exploitation de ressources ou technologies de l'information), les sites d'accueil des investissements (proximité géographique, liens historiques, affinités culturelles), la dimension des entreprises (grandes entreprises ou PME), les finalités recherchées (actifs et ressources, marchés, gains d'efficacité), les stratégies de pénétration des marchés (fusions-acquisitions, échange d'actifs, investissements de création de capacités) et les types d'institutions (entreprises privées ou entreprises d'État).

24. De nombreuses entreprises chinoises, indiennes et russes investissent à l'étranger pour avoir accès à des actifs stratégiques et à des ressources naturelles. Les investissements directs ayant pour finalité des gains d'efficacité et un accroissement de l'actif ont tendance à aller vers des pays ou des régions permettant d'accroître la compétitivité au niveau des coûts, de la technologie, des compétences de gestion et des marques commerciales (voir l'encadré 1). Les investissements ayant pour finalité l'expansion des marchés obéissent à l'impératif concurrentiel d'avoir accès à de nouveaux marchés, réseaux de distribution et filières de commercialisation pour peser davantage sur les chaînes d'approvisionnement. En développant leurs chaînes de valeur dans des pays ou des régions à bas coûts, les entreprises des pays en développement investissent dans d'autres pays en développement (par exemple, entreprises manufacturières singapouriennes investissant en Indonésie, en Thaïlande et au Viet Nam, ou entreprises de production de textiles et de vêtements investissant au Cambodge ou dans certains pays africains). Le recours aux fusions-acquisitions internationales en tant que stratégie de pénétration des marchés a augmenté dans le cas des investisseurs s'intéressant au secteur des ressources naturelles ou désireux d'accroître leurs actifs.

Encadré 1. Motivations des investissements directs à l'étranger de quelques entreprises de pays en développement

Investissements directs à l'étranger pour l'accès à de nouveaux marchés

Roto Pumps Ltd., entreprise indienne de matériel de transport, a investi à l'étranger dans la création de filiales de commercialisation et d'entrepôts (au Kenya, Royaume-Uni, en Australie et dans plusieurs pays d'Asie du Sud-Est) en vue d'élargir son marché.

Mobile Telesystems (MTS), premier opérateur russe de téléphonie mobile, est présent dans les pays de la CEI. Il a profité des avantages que lui donnait son statut d'opérateur historique pour s'assurer un accès aux marchés des pays voisins.

Spanjaard Ltd., entreprise sud-africaine de taille moyenne du secteur de la chimie, a ouvert des filiales au Zimbabwe et au Royaume-Uni en vue de diversifier ses activités et d'élargir ses marchés.

Farmacias Ahumada, chaîne chilienne de pharmacies, a commencé de s'internationaliser au milieu des années 90 pour avoir accès à de nouveaux marchés et élargir sa clientèle. Elle a eu recours à différentes stratégies, allant de la création de nouvelles capacités (par exemple au Pérou) au rachat de chaînes au Brésil et au Mexique. Plus de 70 % de sa clientèle se trouve en dehors du Chili.

Investissements directs à l'étranger pour l'acquisition de technologies

Ranbaxy, grande société pharmaceutique indienne, a créé des filiales dans le monde entier (États-Unis, Royaume-Uni, Allemagne, France, Espagne, Irlande, Pays-Bas, Inde, Chine, Brésil, Afrique du Sud, Japon, etc.). Ses investissements à l'étranger répondent à des motivations diverses, allant de l'acquisition de marques commerciales et de technologies à un élargissement de sa clientèle.

Superhouse Ltd., entreprise indienne du secteur de la chaussure, a montré que même des entreprises moyennes de pays en développement pouvaient internationaliser leurs activités d'innovation avec profit. Cette entreprise a investi à l'étranger pour avoir accès à différentes technologies et possède des bureaux de conception et développement de produits en Italie et au Royaume-Uni.

Yue Yuen, société transnationale du secteur de la chaussure basée à Hong Kong, a investi en Chine et au Viet Nam dans les années 90 pour ses activités de recherche-développement. Son budget de recherche-développement figure parmi les 700 plus gros budgets de R-D au monde (DTI, Royaume-Uni 2004). **Huawei Technologies** (Chine) et d'autres entreprises électroniques chinoises telles que **Haier** ont également ouvert des centres de R-D à l'étranger.

Investissements directs à l'étranger dans le secteur des ressources naturelles

RusAl, entreprise russe du secteur des ressources naturelles, a récemment acheté une partie de Queensland Alumina en Australie (plus grande raffinerie d'aluminium au monde) afin d'avoir accès à des ressources naturelles. **Lukoil**, première société transnationale privée de Fédération de Russie, a investi à l'étranger pour s'assurer un accès à des marchés d'exportation et à des ressources naturelles.

Metrox, entreprise minière sud-africaine de taille moyenne, possède des filiales dans plusieurs pays dont le Burkina Faso, la Zambie et la République démocratique du Congo. Le but de ces investissements était d'avoir accès à des minéraux stratégiques tels que cuivre, zinc et cobalt.

Un certain nombre d'**entreprises chinoises** – **CNOOC**, **CNPC**, **PetroChina**, **Sinopec**, **Minmetal** – et des entreprises indiennes telles que **ONGC-Videsh** ont investi dans divers pays pour s'assurer un accès à des ressources minérales, à des ressources pétrolières et à des gisements de gaz.

Investissements directs à l'étranger pour l'acquisition d'actifs stratégiques^a

Ce type d'investissements correspond généralement à des fusions-acquisitions pour le rachat de marques commerciales et d'installations stratégiques de production, y compris un accès à la technologie. Par exemple, l'acquisition par **Tata Tea's** (Inde) de Tetley Tea (Royaume-Uni) et l'acquisition de Daewoo Commercial Vehicle Company (République de Corée) par **Tata Motors Ltd.** (Inde) étaient motivées par l'acquisition de marques commerciales. Le rachat par **Lenovo's** (Chine) de la division ordinateurs personnels d'IBM (États-Unis) et la fusion des activités de télévision et de DVD de **TCL** (Chine) avec Thomson (France) sont d'autres exemples d'investissements visant à l'acquisition de marques commerciales, d'installations de production et de technologies. La **Shanghai Automotive Industry Corp.** possède d'importants investissements à l'étranger, notamment dans un projet GM-Daewoo et une coentreprise avec Volkswagen. Ces investissements visaient à lui donner accès à la technologie et à des marques commerciales.

^a Il s'agit d'investissements visant à accroître ou à renforcer les avantages concurrentiels existants d'une entreprise par l'acquisition de *nouveaux* avantages compétitifs (Dunning et McKaig-Berliner 2002: 7).

Sources: Études de cas de la CNUCED sur les investissements directs à l'étranger; Royaume-Uni, DTI 2004; Sauvant 2005.

25. Si les raisons d'investir à l'étranger sont essentiellement les mêmes pour les PME que pour les grandes entreprises, l'importance relative des différents facteurs peut varier. En particulier, bien que les PME se retrouvent dans toutes ces catégories d'investissements directs à l'étranger, elles ont davantage tendance à investir pour accroître leurs marchés et leur efficacité. Elles sont plus enclines à investir à l'étranger pour se doter de filiales commerciales et à le faire le plus souvent dans les pays voisins. Les PME qui investissent à l'étranger sont généralement des entreprises à forte croissance, possédant déjà une certaine expérience internationale. Une exception concerne les PME de haute technologie, qui ont plus souvent tendance à investir à l'étranger même en l'absence d'expérience internationale (CNUCED 2005c). En raison de leur taille et de leurs ressources financières limitées, les PME s'engagent moins dans des stratégies de fusion-acquisition que les plus grandes entreprises pour pénétrer un marché étranger. En tant que fournisseurs de sociétés transnationales, quelques PME suivent celles-ci à l'étranger.

INVESTISSEMENTS DIRECTS À L'ÉTRANGER ET COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES

26. Dans une économie de plus en plus mondialisée, les entreprises ne peuvent plus considérer leur propre marché intérieur comme une source de profits relativement garantie. La concurrence étrangère est partout – par les importations, par les investissements étrangers directs et par des formes de participation autres qu'en capital. D'où l'importance pour les entreprises de veiller à préserver leur compétitivité (Savant 2005: 16). Les investissements directs à l'étranger jouent à cet égard un rôle notable et sont un moyen d'intégrer les entreprises des pays en développement dans l'économie mondiale.

27. Les études de cas réalisées par la CNUCED apportent la preuve de la contribution de l'internationalisation à une plus grande compétitivité des entreprises. La réalité de cette contribution peut également être déduite du fait que toujours plus d'entreprises investissent à l'étranger et toujours plus de pays encouragent leurs entreprises à le faire. En particulier, les investissements directs à l'étranger permettent aux entreprises d'accroître leurs revenus, leurs actifs, leur rentabilité, leur visibilité commerciale et leurs exportations. À Singapour, les deux tiers environ des 204 entreprises étudiées ont déclaré que leurs investissements directs à l'étranger avaient accru leur compétitivité en améliorant leur accès aux marchés, en renforçant leur position commerciale, en améliorant leur image internationale et en leur donnant plus d'aisance et plus d'expérience dans la conduite des transactions internationales. En Afrique du Sud, les investissements extérieurs ont permis à des entreprises telles qu'Illovo Sugar et le Groupe MTN d'accroître leurs bénéfices.

28. Les exemples argentins montrent que les investissements directs à l'étranger ont contribué à l'expansion des ressources des entreprises, avec un renforcement des ventes et des exportations, une meilleure gestion du risque grâce à la diversification géographique des actifs, une efficacité accrue des fournisseurs, une amélioration de la productivité et des normes de qualité sous l'effet des exigences de la clientèle internationale, et ils ont facilité le transfert de technologie en raison de la mobilité des ressources humaines. Tous ces effets positifs peuvent accroître la valeur globale d'une entreprise. De même, les investissements directs à l'étranger ont permis aux entreprises russes d'accroître leurs actifs stratégiques et leurs revenus et de renforcer leur position sur le marché, avec notamment des gains d'efficacité dus à un meilleur contrôle des chaînes d'approvisionnement et à l'accès à des ressources naturelles.

29. India Ispat a connu une croissance rapide grâce à son internationalisation, tout d'abord dans les Caraïbes, qui lui a permis d'attirer des clients internationaux tels que de grandes sociétés du secteur automobile, dont General Motors. Ainsi, sa rapide internationalisation a été le préalable à sa capacité d'attirer de tels clients mondiaux, et son arrivée récente sur la scène mondiale lui a permis de tester de nouvelles technologies (par exemple dans le cas du fer de réduction directe). Les investissements directs à l'étranger ont permis à des entreprises indiennes, en particulier des PME, d'accroître leur compétitivité à l'exportation et leur intensité de R-D, ont renforcé leurs filières d'appui commercial et de commercialisation et ont contribué à un perfectionnement des compétences.

30. Dans le cas de Cemex (Mexique), c'est la rapide internationalisation dans les années 90 de l'entreprise dans les régions hispanophones du monde qui lui a donné une perspective mondiale, renforcée par une utilisation novatrice de technologies (par exemple, système de positionnement mondial) jusque-là inconnues dans l'industrie du ciment.

31. Ispat et Cemex ont accru leur compétitivité grâce à l'internationalisation. Ce sont des entreprises qui ont mondialisé leur branche d'activité – acier et ciment – et, bien qu'ayant démarré en tant que PME, ont connu une croissance forte et fulgurante et sont donc rapidement devenues des entreprises mondiales, avec une vision et une action mondiales à mesure qu'elles s'internationalisaient.

32. D'après une autre étude, les entreprises indonésiennes qui ont investi à l'étranger ont considérablement amélioré leurs résultats en termes de compétences de gestion, d'exportations,

de qualité et d'actifs par rapport à leurs résultats antérieurs et aux résultats des entreprises de l'échantillon qui n'avaient pas réalisé de tels investissements (Lecraw 1993).

33. En devenant plus compétitives grâce à leurs investissements directs à l'étranger, les entreprises des pays en développement peuvent contribuer à la compétitivité de leur pays d'origine par un accroissement des capacités productives et de la productivité nationales. Par exemple, investir à l'étranger peut être nécessaire pour commercialiser un produit ou un service et pour le vendre de façon plus efficace. Cela s'applique à de nombreux services «non marchands», mais cela peut aussi valoir pour des articles manufacturés qui doivent être adaptés aux conditions locales (CNUCED 2005: 9-10). En ce sens, les investissements directs à l'étranger seront un complément de la production dans le pays d'origine. S'assurer un accès à des ressources naturelles peut être complémentaire des activités réalisées dans le pays d'origine et contribuer à un accroissement des capacités productives. L'accès à de nouvelles technologies peut accroître la productivité, le transfert de connaissances et les compétences de gestion d'une entreprise dans son propre pays.

34. Du point de vue des valeurs transactionnelles, les grandes entreprises des pays en développement se sont davantage internationalisées que les PME. Les raisons sont notamment une plus grande capacité d'assumer des risques, un meilleur accès au financement et une certaine maturité, outre une meilleure préparation à l'internationalisation. L'internationalisation est profitable aux PME comme aux grandes entreprises. Beaucoup dépend des stratégies de l'entreprise, de ses motivations et de sa capacité d'exploiter des avantages grâce à l'internationalisation.

35. Les faits montrent en particulier que les PME peuvent tirer profit d'une participation active à l'économie internationale grâce à leurs propres investissements directs à l'étranger, qui devient un moyen de renforcer leurs liens avec d'autres acteurs mondiaux, et d'accroître ainsi leurs revenus, leurs capacités et leur accès aux marchés (Acs *et al.* 1997). L'époque où une PME devait d'abord devenir une grande entreprise avant d'envisager une expansion internationale semble être révolue; c'est l'un des principaux résultats de la mondialisation.

36. On considère que les investissements étrangers directs des PME peuvent accroître la compétitivité internationale du secteur des PME à la fois dans le pays d'origine et dans le pays d'accueil. Une plus grande flexibilité, une plus grande capacité de desservir de petites communautés, l'exploitation de technologies à relativement forte intensité de main-d'œuvre et une plus grande adaptabilité aux conditions économiques locales font que dans certains cas les PME sont mieux adaptées aux conditions existant dans les pays en développement que les sociétés transnationales (Dhungana 2003). Des études montrent ainsi que pour les PME asiatiques, le délai nécessaire au lancement d'une activité internationale est de 0,7 année, contre 3,9 années pour les grandes entreprises (CNUCED 1998).

37. On peut également considérer que les investissements directs à l'étranger des PME auront plus d'effets multiplicateurs pour ce qui est du transfert de technologie et de connaissances et d'une hausse de la productivité, à travers les liens avec les entreprises locales (CNUCED 1998). En outre, ils peuvent renforcer le secteur des entreprises dans le pays d'accueil en apportant aux entreprises locales des compétences de gestion et de nouvelles expériences. Ils peuvent aussi contribuer à régler le problème du «maillon manquant» en promouvant la croissance d'entreprises moyennes.

OBSTACLES AUX INVESTISSEMENTS DIRECTS À L'ÉTRANGER

38. Un obstacle fondamental à l'internationalisation des entreprises est traditionnellement la question de la taille. On observe une «logique persistante de succès industriel» qui favorise les grandes entreprises (Chandler 1990). Accroître leur dimension et leur portée par l'internationalisation a été un facteur essentiel du succès de l'économie américaine et de l'économie allemande au XIX^e siècle et au début du XX^e siècle dans des branches telles que la chimie et les teintures, le matériel électrique, l'industrie automobile et les télécommunications.

39. Ainsi, un obstacle pour les entreprises de la première vague des pays en développement a été constitué par les grandes entreprises déjà en place, avec les chaînes de valeur industrielles qui les soutenaient. Mais avec le renforcement des tendances à la mondialisation dans les années 80 et 90, et les possibilités créées par l'établissement de liens avec des entreprises d'envergure mondiale, par exemple en tant que sous-traitants pour des activités manufacturières ou pour la délocalisation de systèmes de gestion, la taille est devenue un obstacle beaucoup moins contraignant. Les entreprises de la deuxième vague comprennent aussi bien des PME que des grandes sociétés, et les unes comme les autres peuvent tirer parti de la «pléthore d'arrangements interentreprises» que l'on trouve dans l'économie mondiale (CNUCED 2000: xv).

40. Ce qui limite la capacité des entreprises de s'internationaliser est moins le manque de possibilités que les conditions générales existant dans les pays en développement eux-mêmes: encadrement et limitation des investissements à l'étranger, absence d'assurance pour ces investissements, contrôle des changes. Les risques additionnels que représentent un investissement et l'exercice d'une activité dans un pays étranger ont freiné les investissements extérieurs des entreprises des pays en développement, tout comme le manque d'information sur les possibilités d'investissement à l'étranger et le manque d'accès au financement.

41. L'internationalisation peut en elle-même devenir un obstacle si elle n'est pas assez rapide. De nombreuses entreprises passent par un processus classique et progressif d'exportation, puis de création d'une agence dans le pays d'accueil, avant de passer à la production, à la commercialisation et au service après-vente au niveau local. Ce processus a été celui qu'ont suivi les sociétés transnationales scandinaves à la fin du XIX^e siècle et au début du XX^e siècle (Johanson and Vahlne 1977). Aujourd'hui, il semble s'être accéléré et passe par l'application des enseignements acquis sur un marché au marché suivant (Mathews 2002)¹³.

42. L'internationalisation – en particulier sous sa forme accélérée dans le cas des PME et des pays en développement – est risquée et exige des stratégies mûrement réfléchies et d'excellentes compétences de gestion. Il ne suffira pas d'essayer pour réussir. Les entreprises qui essaient de saisir toutes les possibilités d'investissement qui passent à leur portée peuvent ne pas obtenir les synergies nécessaires ou améliorer leurs chances de satisfaire aux objectifs globaux de l'entreprise. Certains investissements directs à l'étranger se soldent par des pertes, au lieu de profits, en particulier si les actifs acquis ont été surévalués ou sont étrangers au cœur

¹³ Ce schéma ne s'applique toutefois pas à la plupart des investissements dans le secteur des services; la raison en est que beaucoup de services ne sont pas marchands et doivent être produits à l'endroit et au moment où ils sont consommés (CNUCED 2004b).

de métier de l'acheteur. Lorsqu'elles s'internationalisent, les entreprises ne devraient pas trop se démunir de leurs ressources, car cela se traduit par des risques opérationnels et financiers excessifs et grève l'activité globale de l'entreprise.

43. Le cas de Acer (Province chinoise de Taiwan) est éloquent. Fondée en 1976, Acer, toute petite entreprise, a commencé de s'internationaliser en raison de l'intérêt manifesté à l'étranger pour ses ordinateurs personnels, à la fin des années 80. Mais l'entreprise est allée trop vite et a réalisé des acquisitions au États-Unis et en Europe qui ont asséché ses ressources financières, de sorte qu'elle a presque été conduite à la faillite. Une nouvelle équipe dirigeante au début des années 90, et une nouvelle approche de l'internationalisation, plus progressive, avec l'établissement de partenariats pour pénétrer de nouveaux marchés, a sauvé l'entreprise et a débouché sur une période de croissance internationale rapide (Mathews et Snow, 1998).

44. Les PME qui investissent à l'étranger rencontrent un certain nombre d'obstacles. Les problèmes tiennent aussi bien aux entreprises elles-mêmes qu'aux pays d'origine et aux pays d'accueil. Des obstacles internes courants sont le manque d'expérience internationale et de compétences de gestion. Le manque d'information sur les possibilités d'investissement et sur les conditions d'investissement dans le pays d'accueil (y compris une connaissance insuffisante du régime juridique et de la réglementation des investissements étrangers directs dans le pays) pose davantage de problèmes aux PME qu'aux grandes entreprises. Un accès limité au financement et les différences culturelles freinent également les investissements des PME, tout comme les difficultés qu'il y a à trouver des partenaires de coentreprise appropriés. Étant donné que la majorité des investissements directs à l'étranger des PME se font sous la forme de création de coentreprises, il est important que les pays d'accueil encouragent le développement de leur secteur des PME de façon que les entreprises locales aient la capacité de former des alliances stratégiques ou des coentreprises avec des PME étrangères (Cho 2003, CNUCED 1998).

MESURES DE POLITIQUE GÉNÉRALE À L'APPUI DES INVESTISSEMENTS DIRECTS À L'ÉTRANGER

45. D'une manière générale, l'environnement directif qui soutient les investissements directs à l'étranger s'est amélioré. Un certain nombre de gouvernements de pays en développement ont pris des mesures relatives à ces investissements, et quelques-uns ont fait des déclarations où ils encourageaient expressément leurs entreprises à s'internationaliser en investissant à l'étranger. Par exemple, le Gouvernement singapourien a déclaré 2004 Année de l'internationalisation, le Gouvernement chinois a quant à lui lancé une politique de «mondialisation de ses entreprises» en 2000, le Président Luiz Inácio Lula da Silva a instamment demandé en 2003 aux entrepreneurs brésiliens «de cesser d'avoir peur de devenir des hommes d'affaires multinationaux»¹⁴. Le Gouvernement indien a expressément encouragé les entreprises indiennes à s'attaquer au marché mondial¹⁵ et le Gouvernement sud-africain a encouragé

¹⁴ Déclaration prononcée par le Président Lula devant l'Association industrielle portugaise, à Lisbonne, le 11 juillet 2003.

¹⁵ Déclaration prononcée par le Premier Ministre Manmohan Singh à une réunion intitulée «The Indian CEO: Competencies for Success Summit», 22 janvier 2005.

ses entreprises à investir à l'étranger. (Dans le budget de 2001, le Ministre des finances du pays écrivait: «L'expansion sur les marchés mondiaux des entreprises sud-africaines sera tout à fait bénéfique pour l'économie nationale – élargissement de l'accès aux marchés, accroissement des exportations et amélioration de la compétitivité.»¹⁶.)

46. Les améliorations apportées à la réglementation ont beaucoup contribué à l'internationalisation des entreprises des pays en développement. Certains pays en développement dotés d'un régime restrictif, tels que la Chine, l'Inde, l'Afrique du Sud et la Turquie, ont pris des mesures pour libéraliser et assouplir le contrôle des changes qui augurent bien de l'avenir des investissements directs à l'étranger. Des mesures qui auparavant restreignaient ces investissements voulaient, par exemple, que l'emprunt soit réalisé à l'étranger et que les recettes soient réinvesties, ou que les installations et le matériel soient considérés comme des contributions de capital en nature. D'autres mesures d'appui comprennent la rationalisation des procédures d'approbation des investissements et des conditions régissant la propriété du capital social des filiales à l'étranger.

47. Quelques pays en développement sont allés au-delà de la libéralisation, jusqu'à la promotion active – par exemple, apporter un appui institutionnel à l'internationalisation de leurs entreprises et organiser des missions d'investissement pour cibler des pays d'accueil (Malaisie, Thaïlande). Des pays comme Singapour et la République de Corée ont soutenu la création d'enclaves étrangères, telles que des parcs industriels, dans des pays d'accueil. D'autres fournissent même des incitations et une information économique-commerciale pour encourager l'internationalisation de leurs entreprises (Singapour). Des pays comme la Chine, l'Inde et l'Afrique du Sud ont simplifié leurs procédures d'approbation et relevé le plafond des investissements autorisés. Dans quelques pays, il existe une coopération et des réseaux au sein du secteur privé en vue de promouvoir les investissements Sud-Sud (Malaisie) et les investissements dans d'autres pays (Singapour).

48. On a également observé un accroissement du nombre d'accords bilatéraux d'investissement et de conventions de double imposition et, plus récemment, d'accords bilatéraux et régionaux de libre-échange et d'investissement. (Des exemples en sont l'accord d'investissement de la zone de libre-échange entre les pays de l'ANASE et l'accord sur la zone de libre-échange sud-asiatique.) Dans la mesure où ces accords protègent l'investissement et ouvrent des secteurs d'activités aux IED, ils facilitent les investissements directs à l'étranger des pays en développement.

49. De fait, de nombreux pays en développement négocient désormais des accords internationaux d'investissement non plus seulement en tant que pays d'accueil, mais aussi de plus en plus en tant que pays d'origine. Vu l'accroissement continu du nombre d'entreprises de pays en développement qui s'internationalisent, cette tendance devrait se poursuivre et même s'accélérer. Les questions qui doivent être abordées dans ce contexte sont notamment celle de la prise en compte de la dimension du développement dans les accords internationaux d'investissement auxquels sont parties des pays en développement qui sont eux-mêmes le siège de sociétés transnationales, et celle de la conception de dispositions soutenant ou encourageant

¹⁶ Déclaration relative au budget, Trevor A. Manuel, Ministre des finances, Afrique du Sud, 21 février 2001.

les investissements directs à l'étranger de ces pays. Des exemples concernant ce dernier point pourraient être des dispositions visant au développement des entreprises, des programmes de promotion des investissements directs à l'étranger et des missions d'investissements extérieurs organisées conjointement avec les autorités de promotion de l'investissement.

50. Les gouvernements des pays d'origine, et non seulement ceux des pays d'accueil, pourraient fournir un appui institutionnel tel que intelligence économique et information sur les possibilités d'investissement dans des pays d'accueil ciblés, y compris des services consultatifs pour aider leurs entreprises à grandir grâce aux investissements directs à l'étranger. Plus important encore, les gouvernements des pays en développement (d'origine) peuvent accroître et renforcer la capacité de leurs entreprises, en particulier des PME, de s'internationaliser grâce à ces investissements. Un organisme spécialisé dans ce genre d'investissement peut être utile. Un tel soutien institutionnel peut aussi aider les entreprises des pays en développement, notamment les PME, à surmonter leurs craintes de s'aventurer à l'étranger. D'autres services que les gouvernements des pays d'origine pourraient fournir concernent l'assurance du risque d'investissement direct à l'étranger et l'information des PME quant aux accords bilatéraux et régionaux de libre-échange et aux accords bilatéraux d'investissement qui contiennent des dispositions relatives aux investissements. Des séminaires périodiques sur les questions d'internationalisation permettraient des échanges d'expériences entre entreprises (petites et grandes) concernant leurs succès et leurs difficultés. Créer un «club des PME à l'international» pourrait promouvoir la conception d'orientations et la mise en place de conditions générales répondant aux besoins de ces entreprises. Il en irait de même d'incitations financières et budgétaires, telles que prêts et appui à la réalisation d'études de faisabilité.

51. Le manque de statistiques freine l'analyse des stratégies d'internationalisation des entreprises des pays en développement, en particulier des PME, et celle de questions telles que les avantages potentiels des investissements directs à l'étranger, la localisation des investissements des entreprises des pays en développement, les branches d'activité ciblées par ces entreprises, et les politiques qui donnent des résultats et celles qui sont inefficaces. Les gouvernements des pays en développement pourraient envisager d'améliorer leurs systèmes statistiques pour que des données sur ces questions soient disponibles.

52. Les entreprises des pays en développement, y compris les PME, peuvent encore beaucoup améliorer leur compréhension des avantages, des risques et des enjeux des investissements directs à l'étranger. Une meilleure connaissance des questions multiculturelles et des questions de gestion internationale peut réduire le risque d'échec. Les réseaux, les groupements d'entreprises, les écoles commerciales et les associations professionnelles peuvent aider à transmettre l'information nécessaire et à renforcer la capacité d'internationalisation des entreprises des pays en développement:

- Établir des liens avec des sociétés transnationales peut aider les entreprises, en particulier les PME, à moderniser leurs activités, à accéder à un savoir-faire et à la technologie, et à entretenir des liens directs ou indirects avec la communauté commerciale internationale. Ce processus renforcera les capacités de réaliser des investissements à l'étranger.

- Participer à un groupement d'entreprises contribue à l'approfondissement et à l'élargissement des connaissances, assure un contrôle de la qualité et une information relative aux marchés et à la commercialisation, et aide à mettre en place les liens voulus avec un plus large éventail d'acteurs et de facteurs technologiques. Un tel environnement apporte aux entreprises l'information et les capacités dont elles ont besoin pour créer une filiale étrangère.
- Les réseaux constitués avec des écoles commerciales devraient se concentrer sur le perfectionnement des compétences de gestion et le renforcement des capacités d'investir dans des entreprises internationales et de gérer de telles entreprises.
- Des associations professionnelles efficaces peuvent soutenir le processus d'apprentissage et être un lieu de contacts et d'échanges d'expériences.

53. La communauté internationale peut jouer un rôle important à l'appui des investissements directs à l'étranger des pays en développement. Elle peut apporter une contribution sous la forme d'analyses directives, de meilleures pratiques, de création de réseaux et d'activités de sensibilisation au niveau international quant aux avantages, aux enjeux, à l'impact et aux mesures à prendre pour réduire les risques pour les entreprises des pays en développement d'investir à l'étranger. Les organismes de promotion des investissements étrangers directs et des investissements directs à l'étranger, dans les pays en développement et dans les pays développés, pourraient coordonner leurs efforts. Des organisations internationales telles que l'Association mondiale des organismes de promotion de l'investissement (WAIPA) pourraient coordonner cette coopération.

CONCLUSION

54. Les entreprises de pays en développement qui s'internationalisent poursuivent des stratégies qui leur permettent de rattraper les entreprises déjà en place, en profitant des avantages que leur confère le fait d'être de nouveaux entrants. On peut notamment évoquer l'accès à des actifs stratégiques, à de nouvelles technologies et à de nouveaux marchés, l'emploi de façon innovante d'ingénieurs à faibles salaires, la maîtrise de tous les aspects des procédés de manufacture, etc.

55. Plus l'économie internationale se mondialise, plus les entreprises sont poussées à la mondialisation. Cette forme d'internationalisation est très différente de celle que l'on avait connue précédemment et qui passait par une expansion des exportations et la promotion commerciale. Aujourd'hui, l'internationalisation semble être beaucoup plus directement motivée par des marchés d'entreprise à entreprise dans un contexte mondial, et on voit fréquemment des PME être introduites dans le monde des affaires internationales par le biais de leurs relations contractuelles avec de grandes sociétés transnationales.

56. Les investissements directs à l'étranger ont des effets souhaitables et des effets indésirables. Les gouvernements qui veulent promouvoir la compétitivité de leurs entreprises par le biais de ces investissements doivent en mesurer les coûts potentiels par rapport aux avantages pour l'économie et les entreprises nationales, et déterminer ensuite les stratégies à appliquer. Dans la mesure où les entreprises des pays en développement deviennent plus compétitives et où l'économie du pays d'origine conserve d'importants aspects des activités de ces entreprises, il

n'y aura probablement que des avantages à de meilleures relations avec les marchés internationaux, à un accroissement des capacités productives et à un accès plus large à des ressources naturelles et à des actifs stratégiques. D'un autre côté, il peut y avoir des coûts d'ajustement, en particulier des coûts sociaux dans le cas de délocalisations d'activités à forte intensité de main-d'œuvre. Il faut donc, dans l'examen des choix possibles, veiller à maximiser les effets positifs des investissements directs à l'étranger par rapport à leurs coûts.

57. Depuis quelques années, on s'intéresse de plus en plus aux investissements directs à l'étranger, notamment dans l'optique du développement des PME. Les études analytiques et empiriques sur la corrélation entre investissements directs à l'étranger et compétitivité des entreprises, en particulier des PME, restent toutefois limitées.

58. Un certain nombre de questions fondamentales doivent être abordées pour approfondir l'analyse de ce phénomène et déterminer les stratégies et les options possibles en vue de renforcer la compétitivité des entreprises, en particulier des PME, par le biais des investissements directs à l'étranger:

- Comment les investissements directs à l'étranger peuvent-ils être profitables au développement économique?
- Comment influent-ils sur la compétitivité des entreprises, et comment peut-on le mesurer?
- Quelles sont les meilleures pratiques d'entreprise dans le domaine des investissements directs à l'étranger, et quels sont les facteurs clefs de succès?
- Quels sont les principaux obstacles à l'internationalisation par l'investissement direct à l'étranger, et comment peuvent-ils être éliminés?
- Existe-t-il des différences entre les investissements directs à l'étranger de grandes sociétés et ceux de PME?
- Quelles mesures aideraient à optimiser l'impact sur le développement des investissements directs à l'étranger pour les pays d'origine grâce au renforcement de la compétitivité de leurs entreprises, grandes et petites, à travers ce moyen d'internationalisation?
- Quel rôle la communauté internationale peut-elle jouer à cet égard?
- Les investissements directs à l'étranger représentent-ils un moyen de coopération Sud-Sud dans le domaine de l'investissement, devraient-ils être encouragés, et comment?

Bibliographie

- Acs ZJ, Morck R, Shaver JM et Yeung B (1997). The internationalization of small and medium-sized enterprises: A policy perspective. *Small Business Economics* 9: 7–20.
- Andreff W (2003). The newly emerging TNCs from economies in transition: A comparison with third world outward FDI. *Transnational Corporations* 12 (2): 73–118.
- Chandler A (1990). The enduring logic of industrial success, *Harvard Business Review*, mars-avril.
- Cho JW (2003). Foreign direct investment determinants: Trends in flows and promotion policies. In *Investment Promotion and Enterprise Development Bulletin for Asia and the Pacific* 1. CESAP. New York: Nations Unies.
- CNUCED (1998). *Handbook on Foreign Direct Investment by Small and Medium-Sized Enterprises: Lessons from Asia*. Genève: Nations Unies.
- CNUCED (2000). *World Investment Report 2000: Cross-Border Mergers and Acquisitions and Development*. New York et Genève: Nations Unies
- CNUCED (2003). *La Chine se lance dans l'investissement à l'étranger*. UNCTAD/PRESS/EB/2003/08.
- CNUCED (2004a). *India's outward FDI: A giant awakening?* Genève. UNCTAD/DITE/IIAB/2004/1.
- CNUCED (2004b). *World Investment Report 2004: The Shift towards Services*. New York et Genève: Nations Unies.
- CNUCED (2004c). *Outward FDI from Brazil: Poised to take off? Occasional Note*. Genève. UNCTAD/WEB/ITE/IIA/2004/16.
- CNUCED (2005a). *Questions de politique générale concernant l'investissement et le développement: les nouveaux IED en provenance des pays en développement*. Genève. UNCTAD/TD/B/COM.2/64.
- CNUCED (2005b). *World Investment Report 2005: Transnational Corporations and the Internationalization of R&D*. New York et Genève: Nations Unies. Publication des Nations Unies, numéro de vente: E.05.II.D.10.
- CNUCED (2005c). *Relations interentreprises, chaînes de valeur et investissements extérieurs: modes d'internationalisation des PME des pays en développement*. TD/B/COM.3/69.
- CNUCED (à paraître). *Investment Policy Review of Colombia (Examen de la politique d'investissement de la Colombie)*, Genève: Nations Unies.

Dhungana BP (2003). Strengthening the competitiveness of small and medium enterprises in the globalization process: Prospects and challenges. Investment Promotion and Enterprise Development Bulletin for Asia and the Pacific 1. CESAP. New York: Nations Unies.

DTI, Royaume-Uni (2004). The 2004 R&D scoreboard: The top 700 UK and 700 international companies by R&D investments. Londres: DTI. <http://www.innovation.gov.uk>

Dunning JH et McKaig-Berliner A (2002). The geographical sources of competitiveness: The professional business service industry. *Transnational Corporations* 11 (3): 1–38.

Dunning JH, van Hoesel R et Narula R (1996). Explaining the "new" wave of outward FDI from developing countries: The case of Taiwan and Korea. Research Memoranda 009. Institut de recherche économique de Maastricht pour l'innovation et la technologie.

Johanson J et Vahlne JE (1977). The internationalization process of the firm: A model of knowledge development and increasing foreign market commitment. *Journal of International Business Studies* 8 (1): 23–32.

Lecraw DJ (1993). Outward direct investment by Indonesian firms: Motivation and effects. *Journal of International Business Studies* 24 (3): 589–600.

Mathews JA (2002). Competitive advantages of the latecomer firm: A resource-based account of industrial catch-up strategies. *Asia Pacific Journal of Management* 19 (4): 467–488.

Mathews JA et Snow CC (1998). A conversation with The Acer Group's Stan Shih on global strategy and management. *Organizational Dynamics*, été.

OCDE (2004). Deuxième conférence de l'OCDE des ministres en charge des PME. Istanbul, juin.

Pradhan JP (2004). The determinants of outward FDI: A firm-level analysis of Indian manufacturing. *Oxford Development Studies* 32 (4): 619–639.

Sauvant K (2005). New sources of FDI: The BRICs: Outward FDI from Brazil, Russia, India and China. Communication à un séminaire intitulé "Global Players from Emerging Markets", São Paulo, (Brésil), 30 mai.

Thurbon E et Weiss L (2005). Investing in openness: The evolution of FDI strategy in South Korea and Taiwan. Manuscrit non publié. Faculté de politique et de relations internationales, Université de Nouvelles-Galles du Sud. Relations publiques et internationales, Université de Sydney.
