

La diplomatie économique russe en plein développement

Philippe PELÉ CLAMOUR

Président de Thaïs Capital Partner, cofondateur du Courrier de Russie, enseignant à HEC Paris.

Président de Thaïs Capital Partners, fonds d'investissements dédié à l'Europe orientale. Il enseigne à HEC Paris où il assure la direction académique du double diplôme de l'Exécutive MBA avec la Graduate School of Management de l'université de Saint-Pétersbourg. En décembre 2002, il est le cofondateur du bimensuel *Le Courrier de Russie*. Il est également président de la commission Eurasie du Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France et auditeur de la 59^e session nationale de l'Institut des hautes études de défense nationale.

L'émergence des entreprises russes sur la scène internationale est devenue une réalité. Depuis la première cotation en 1996 de VinpelCom au New York Stock Exchange (NYSE) à l'entrée simultanée de Russal à la bourse de Paris et de Hong Kong en 2010, elles affirment leur présence en ce début de XXI^e siècle.

Pour les places financières, les banques d'affaires et les cabinets de conseil en fusions et acquisitions constituent dorénavant un axe de développement

stratégique. Durant ces quinze dernières années, elles ont découvert l'importance des marchés financiers pour suppléer en partie les banques russes et occidentales dans la gestion de leurs dettes privées. Les obligations *corporate* ou *bonds* sont désormais une des composantes de l'allocation des portefeuilles des gérants obligataire. Après New York, Londres et Paris, elles prennent la direction de Hong Kong pour profiter de l'énorme capacité de l'Asie à mobiliser des capitaux. Avec cette évolution, la Russie franchit une étape supplémentaire dans son intégration à l'économie globale.

Dès 2005, il y a eu une véritable accélération sur le marché de l'*equity capital* avec une vague d'IPOs – *Initial Public Offerings* – sur le marché domestique et sur les places internationales. En 2007, la Russie s'est placée en quatrième position pour ce type de transaction. Au final, c'est près de 40 milliards d'euros levés entre 2006 et 2008. Si avec la crise, cette accélération s'est brutalement réduite, la liste des *Global 2000* publiée par le magazine *Forbes* en avril 2009 inclut 28 compagnies russes.

2 À la fin de l'année 2008, le montant d'investissements directs à l'étranger représentait 203 milliards de dollars soit dix fois le montant de l'année 2000. La crise économique a modifié l'évaluation de la valeur de toutes les grandes sociétés multinationales et leurs capacités d'investissements. Dans cet environnement et au regard des autres BRIC, la Russie a maintenu une dynamique d'investissements qui l'a portée devant le Brésil et l'Inde (voir tableau).

Mais ces chiffres sont largement sous-estimés car ils ne prennent pas en considération les capitaux illégaux qui sont sortis depuis le démarrage de la période de transition en 1991. Domiciliés dans les paradis fiscaux, ils sont un relais officieux pour le développement et la prise de contrôle d'intérêts stratégiques ou commerciaux. Peut-on se hasarder à en estimer

Tab. 1. – Investissement direct à l'étranger 1995-2008 (milliards de dollars)

	1995	2000	2005	2007	2008
United States	699,0	1 316,2	2 241,7	2 916,9	3 162,0
Hong Kong, China	78,8	388,4	471,3	1 011,2	775,9
Russian Federation	3,3	20,1	146,7	370,2	202,8
Brazil	44,5	51,9	79,3	136,1	162,2
China	17,8	27,8	57,2	95,8	147,9
India	0,5	1,9	10	44,1	61,8

Source : UNICTAD 2009.

la valeur? S'agit-il d'un champ d'investigation à approfondir? Où doit-on se contenter des estimations de la Commission européenne et de la Banque mondiale qui chiffre entre 1992 et 2003 un montant de 250 à 300 billions de dollars?

Trois éléments peuvent expliquer cette situation. D'abord le découragement des grands industriels qui sont obligés de servir le marché domestique à des prix bas; le développement de leur opération en dehors de la Russie leur permet d'obtenir plus de profit et d'éviter d'en rapatrier la totalité. Un deuxième argument est la protection du patrimoine des principaux actionnaires qui redoutent une intervention de l'État dans la recomposition de la structure de l'actionnariat. Enfin les ambitions politiques et diplomatiques des gouvernements successifs ont conduit les entreprises contrôlées par l'État à domicilier une partie de leur trésorerie à l'abri des regards.

Rappelons qu'à la fin du XIX^e siècle, l'industrie russe a exporté principalement vers la Chine et la Perse. Après la Seconde Guerre mondiale la priorité fut donnée aux pays du COMECON avec également d'importants échanges avec la Turquie et l'Iran. En Europe, ses réseaux bancaires et financiers étaient parmi les relais les plus actifs. La présence à l'ouest se réalise à travers des représentations commerciales des entreprises du pétrole, du gaz, des métaux, du bois, de la chimie, des biens d'équipements et de l'automobile. Pour faciliter leurs activités et leurs développements, elles pouvaient s'appuyer sur un pôle bancaire, d'assurance et de transport. Il n'est pas inutile de rappeler que l'État soviétique préférerait contrôler les opérations plutôt que d'agir en investisseur avisé. En effet, n'oublions pas qu'aucune de ces entreprises n'était motivée par une logique de *business* mais était au service des intérêts de Moscou sur leur territoire d'influence.

3

Depuis une dizaine d'années, les compagnies russes ont conduit une impressionnante stratégie d'acquisition tirée sans surprise par deux secteurs stratégiques: l'énergie et les métaux. Si aujourd'hui Gazprom et Lukoil réalisent avec Norilsk Nickel près de 60 % des investissements russes à l'étranger, d'autres entreprises de tailles et de secteurs différents commencent à prendre une importance croissante.

Entre entreprises d'États et entreprises privées

Qualifié de « ministère des Affaires étrangères bis », Gazprom est à ce titre la plus emblématique. Son expansion commence à toucher la vie de plusieurs pays européens dont l'Allemagne avec notamment la prise de

participation dans *Wintershall* et le développement de *Nord Stream*. Sa présence en Asie, dans les pays du Golfe et en Amérique latine n'est que la première phase de son internationalisation. Rosoboronexport assure la majorité des ventes de l'industrie d'armement russe à travers 44 bureaux de représentation à l'étranger. Avant 2008, près de 80 % de ces exportations étaient réalisées avec la Chine et l'Inde. Aujourd'hui des pays comme le Venezuela, le Mexique, le Brésil sans oublier l'Algérie commencent à modifier cette répartition. Dans le secteur de la finance, VTB occupe une place bien à part. Tout d'abord, car il s'agit de la deuxième banque du pays en termes d'Asset derrière la Sberbank ; ensuite car son réseau international lui permet de s'insérer dans le paysage bancaire et financier de toutes les grandes capitales. À Zurich et à Limassol avec Russian Commercial Bank, au Luxembourg avec East-West Bank ou encore à Frankfort avec Ost-West Handelsbank Bank. Mais également avec VTB Capital son pôle Private Equity et banque d'investissements qui partage ses équipes entre Moscou, Londres, Singapour et Dubaï. Enfin, soulignons qu'une nouvelle vague de privatisation devrait mettre sur le marché dans les cinq prochaines années l'équivalent de 50 milliards d'euros. Le transporteur maritime Sovkomflot, la Sberbank, la Vneshtorgbank. Rosneft et Transneft sont notamment concernées.

4

Les grandes compagnies privées

Lukoil est une des valeurs russes les plus prisées par les investisseurs qui reconnaissent son souci de recherche de rentabilité dans le développement de ses opérations. Lukoil contrôle de nombreuses raffineries en Europe (Italie, Roumanie, Finlande) et près de 6 700 stations services dans 24 pays dont 157 unités en Belgique. En Arabie Saoudite, elle a obtenu pour sa branche exploration production, dès 2004, une concession de quarante ans pour explorer et canaliser le gaz naturel dans la partie nord du désert de Rub'al Khali. Malgré son secteur d'activité, l'intervention de l'État reste modérée en comparaison à Gazprom et Rosneft.

VimpelCom est détenu à hauteur de 38 % par le Norvégien Telenor. Après l'acquisition de l'opérateur Kazakh Kar-Tel et l'Ukrainien Kyivstar, elle a établi une *joint-venture* au Vietnam et contrôle Sotelco au Cambodge. En octobre dernier, elle a annoncé l'acquisition de Weather Investissement qui contrôle l'Italien Wind et Orascom Telecom pour une transaction d'une valeur de 6,6 milliards de dollars. En plus de l'accès au marché italien, il faudra compter avec une présence en Algérie, Tunisie, Bangladesh, Pakistan et aussi au Canada. Avec cette opération, Vimpelcom est aujourd'hui le cinquième opérateur mondial.

Russal est le premier producteur mondial d'aluminium. En Europe, soulignons sa présence en Suède à travers le site industriel de Kubal, mais aussi en Irlande avec Aughinish Alumina et en Italie avec Eurallumina. En Afrique avec Alcon au Nigeria, en Guinée avec deux unités. En novembre, une nouvelle *joint-venture* avec le Chinois Norinco a été annoncée. Cette opération est la troisième sur ce marché après les sites de Shanxi et de Taigu. Norilsk-Nickel qui est le leader mondial de la production du nickel et du palladium possède des sites industriels en Australie, en Afrique du Sud, aux États-Unis et en Finlande. Severstal a commencé par racheter en 2003 aux États-Unis Rouge Stell, puis Lucchini Groupe en Italie avant de devoir renoncer à Arcelor racheté par Mittal.

Sitronics est une entreprise de haute technologie avec plus de 30 filiales à l'étranger. Elle est en concurrence directe avec IBM, Microsoft et SAP. Elle sert plus de 3 500 clients à travers le monde. Avec son logiciel anti-virus, Kaspersky assure depuis 1997 son développement. Implantée à Sophia-Antipolis, elle possède des bureaux en Europe, au Japon, en Chine et aux États-Unis. PSI est en train de devenir un des tous premiers acteurs des essais cliniques et thérapeutiques. Créé en 1995 à Saint-Pétersbourg, son centre international est installé en Suisse dans le canton de Zug. Malgré un secteur très réglementé, elle est particulièrement bien implantée en Europe, présente aux États-Unis, en Argentine et au Brésil. Digital Sky Technologies a bâti son développement sur les jeux en ligne et les réseaux sociaux en Russie. Il contrôle aujourd'hui 10 % du site Facebook, ce qui lui permet de conduire le rachat de ICQ à AOL et de rentrer dans le capital de l'éditeur de jeu Zynga à San Francisco. Prochaine étape une IPO à Londres en 2011.

5

Territoire et zone d'influence

La Chine et l'Inde

Dans les relations que la Russie développe avec la Chine, diplomatie et politique de l'énergie sont particulièrement mêlées. Elles le sont tant qu'on ne peut dire si la diplomatie sert la politique de l'énergie et l'économie, ou si c'est l'inverse. Ne serait-ce que du fait de leurs 4 300 km de frontières communes. La présence de Rosatom permet aussi un volet nucléaire civil, qui vient renforcer la présence nucléaire russe initiée avec les deux centrales déjà en exploitation en Chine. Mais la Russie et la Chine développent aussi une diplomatie liée à l'énergie, ensemble, vis-à-vis d'autres pays. La création de l'Organisation de coopération de Shanghai (OCS) ou l'Organisation de coopération et de sécurité en est un bon exemple. En Asie centrale et

particulièrement au Kazakhstan, la Chine poursuit son jeu géoéconomique, malgré l'importance des investissements russes dans la région. L'Inde, avec qui les relations sont anciennes, apparaît comme un partenaire fiable aux yeux de la Russie, plus que la Chine, et si en termes quantitatifs, la Chine semble gagnante, les systèmes d'armes vendus à l'Inde sont de générations plus récentes. Il en est de même s'agissant des licences et des transferts de technologie vers l'Inde. Cette dernière est un partenaire plus intéressant pour la Russie en raison des perspectives et de sa présence sur les marchés. La problématique est forcément différente avec l'Inde en raison de la discontinuité territoriale. La Russie est, en outre, un partenaire stratégique pour le nucléaire civil et militaire.

Le Moyen-Orient

6 Après une éclipse de près de quinze ans, la diplomatie russe est en train d'effectuer un retour au Moyen-Orient. L'annonce par Vladimir Poutine que la Russie pourrait investir 4 milliards de dollars pour la reconstruction de l'Irak en est un bon exemple. Mais l'offensive diplomatique et économique au Moyen-Orient n'est pas limitée à ce pays. En effet, à côté du maintien de relations traditionnelles avec des pays comme la Syrie, la Russie souhaite développer des liens d'affaires avec le monde arabe, notamment en Libye, en Jordanie, au Soudan et en Égypte où Rosatom devrait assurer la construction d'une centrale nucléaire. La Russie renoue avec l'ancien accord des années 1950 ayant conduit, notamment, à la construction du barrage d'Assouan. Des nouveaux partenariats voient le jour avec l'Arabie Saoudite, les Émirats, le Yémen. Avec Israël, les relations revêtent une dimension particulière. Elles avaient été interrompues pendant vingt-quatre ans, entre 1967 et 1991. Les immigrants ont exercé une influence considérable dans la vie en Israël. La Russie fait partie du « quartette » chargé de négocier un règlement au conflit israélo-palestinien (ONU, Union européenne, États-Unis, Russie). Aujourd'hui, Gazprom finalise son implantation à travers de l'exploration *offshore* et sur un projet d'exportation de GNL vers l'Europe du Sud. Avec l'Iran, l'alignement de la Russie sur la position des États-Unis et de l'Union européenne risque de fragiliser ses relations commerciales.

Les Amériques

Les relations russo-américaines sont marquées par la finalisation de l'accord de commerce bilatéral qui lève les réserves américaines à l'adhésion de la Russie à l'OMC. S'agissant de l'énergie, cinq entreprises américaines, parmi lesquelles Chevron, participent au monopole gazier de Gazprom pour exploiter les champs gazéifères de la mer de Barentz ou encore acheminer

du gaz naturel liquide aux États-Unis. Au Mexique, la Russie s'est engagée dans la construction d'usines de production d'électricité ainsi que dans l'exploitation de ses ressources énergétiques dans le golfe du Mexique. Bien évidemment, pour Moscou, c'est la possibilité de livrer du gaz liquéfié sur le continent américain, et aux États-Unis au premier chef, qui revêt l'importance la plus considérable. Quatre usines russes doivent voir le jour au Mexique. Gazprom a d'ailleurs commencé à développer, au Mexique, un réseau de contacts avec un de ses partenaires potentiels, la compagnie mexicaine Pemex. La coopération politique entre la Russie et les pays d'Amérique latine ne cesse de progresser. Tout particulièrement à Cuba, au Brésil, au Chili et au Venezuela. Sur ce terrain la palme revient encore une fois aux équipements énergétiques que la Russie fournit. La recherche et la production de pétrole et de gaz ont également de très bonnes perspectives avec la compagnie pétrolière vénézuélienne Petroleos. Les horizons non moins attrayants s'ouvrent à la coopération dans l'industrie aérospatiale. Ce secteur a acquis une dimension particulière et Moscou considère que l'avenir appartient aux exportations de machines et de biens d'équipements, y compris de hautes technologies. De part et d'autre, ce partenariat est mené par des entreprises d'État.

7

L'Afrique

La nouvelle stratégie russe s'attache à vouloir reconquérir les positions perdues, tant sur le plan politique que dans le secteur économique et commercial. Elle passe par la vente d'armes et par le remboursement des dettes sous forme de matières premières ou d'investissement conjoint dans des entreprises liées à l'énergie. Au-delà de la signature récente d'accords de coopération technique dans le domaine de l'armement avec le Congo, Djibouti, le Mozambique, la Namibie et l'Éthiopie, c'est sur l'Angola que la Russie a décidé de porter son effort, essentiellement dans les domaines énergétiques et commerciaux. Avec une production de pétrole brut en hausse sensible depuis quelques années, l'Angola est le deuxième producteur d'Afrique subsaharienne derrière le Nigeria. Lukoil explore et exploite des gisements de pétrole du bassin du Congo, du Cuanza Nord, de Kassanje et d'Etosha. Gazprom assure l'exploration et l'extraction du gaz avec la société d'État angolaise Sonangol. Enfin, la volonté de la Russie d'affirmer sa présence sur le continent africain se traduit également auprès de la République sud-africaine. En Algérie, Gazprom et Lukoil assurent auprès de la Sonatrach l'exploration, l'extraction, le transport d'hydrocarbures et le développement d'infrastructures gazières. N'oublions pas l'exportation d'armement qui a représenté un montant record de 6,1 milliards de dollars en 2006.

L'Europe économique de Lisbonne à Vladivostok

Dans une tribune publiée dans le journal libéral économique allemand *Süddeutsche Zeitung*, fin novembre, Vladimir Poutine propose une nouvelle architecture européenne économique pour l'Europe et la Russie. Le programme comporte la création d'une communauté des économies de Lisbonne à Vladivostok ; une politique industrielle commune basée sur la somme des potentiels technologiques et des ressources de la Russie et de l'Union Européenne ; l'établissement de relations paritaires et équilibrées entre les fournisseurs, les consommateurs et les transitaires de ressources énergétiques ; le renforcement du partenariat scientifique et éducatif ; l'annulation des visas qui devrait marquer le début de l'intégration réelle de la Russie et de l'UE. Il est encore trop tôt pour analyser ces propositions qui méritent l'attention de Bruxelles.

Membre de l'OMC en 2011 ?

8 Après dix-sept ans de négociation, son entrée devrait intervenir à l'automne prochain. Pourtant deux obstacles demeurent. Le premier est commercial : il s'agit des taxes à l'exportation du bois de Russie qui frappe durement la Suède et la Finlande. Le deuxième est d'ordre politique et concerne la Géorgie. Rappelons que celle-ci est membre de l'OMC et dispose à ce titre d'un droit de veto. Depuis août 2008, les deux voisins n'ont plus de relations diplomatiques. La Géorgie ne s'est pas encore exprimée sur la question, mais il ne fait aucun doute qu'elle formulera des exigences importantes sur l'Ossétie du Sud et l'Abkhazie.

Conclusion

Jusqu'à présent, l'Eurasie offrait les débouchés suffisants et naturels à son économie. Réaliste et pragmatique, la Russie anticipe la domination économique de son grand voisin.

Dans le domaine énergétique, elle cherche à appliquer une stratégie qu'elle qualifie elle-même de globale, tout en jouant sur la concurrence entre les gros consommateurs pour l'accès à ses hydrocarbures, et ce notamment entre l'Europe et l'Asie mais aussi entre les grands pays asiatiques tels la Chine et le Japon.

La deuxième logique consiste à s'impliquer fortement en Europe au travers d'une politique industrielle particulière d'acquisition d'actifs dans les sociétés

de distribution des pays importateurs et dans les pipelines de transit. Les grandes compagnies énergétiques sont aujourd'hui un vecteur essentiel de cette stratégie au travers d'une politique d'internationalisation et de prise de participation sur des entreprises ciblées.

Le *leadership* de l'État s'impose à travers une verticale du pouvoir aussi bien dans le secteur de l'énergie que de manière régaliennne dans l'exportation d'armement.

Pourtant il convient de modérer cette approche. En effet, les grandes entreprises doivent obéir comme toutes les autres à une stratégie de profit et de part de marché. À ce titre, l'État ne peut intervenir pour les « réorienter » si elles veulent durablement faire appel aux marchés financiers. En revanche, il se garde la possibilité de redistribuer la recomposition des « noyaux durs » au niveau de l'actionnariat.

Comme les grandes puissances émergentes, la Russie doit confirmer son intégration dans l'économie globale. La naissance de ces champions repose davantage sur leur *corporate business strategy* que sur l'intervention de l'État pour assurer cette montée en puissance.

9

Entre consolidation de son marché d'influence et compétitivité de ses entreprises, c'est une nouvelle grille de lecture qui va progressivement s'imposer à nous.

Éléments de bibliographie et lien internet

Russia in 2011 : Coming in from the cold, Troika Dialog, 2010.

Who owns Russia? Troika Dialog, 2008.

Russian Multinationals, Andrey Panibratov Pan European Institut, 2010.

Russian Multinationals, Skolkovo & Vale Columbia CPPI, 2008.

United Nations Conference on Trade and Development : www.unctad.org

Central Bank of Russia : www.cbr.ru

Anton Research: www.anton.ru

Résumé

Doit-on limiter la géoéconomie russe aux secteurs de l'énergie et de l'industrie de défense ou faut-il au contraire prendre en considération l'internationalisation de ces entreprises ? Dans cette marche en avant s'agit-il pour la Russie de confirmer son intégration dans l'économie globale ou bien de bâtir des champions qui ont pour mission d'acquérir la suprématie commerciale, technologique et financière ? Peut-on distinguer la stratégie de l'État russe dans cette montée en puissance ou au contraire s'agit-il d'opportunités liées à la corporate/business strategy de ces entreprises ? Enfin, son entrée espérée en 2011 dans l'Organisation mondiale du commerce va-t-elle modifier les comportements et permettre l'application de règle du jeu pour la libre concurrence et la compétitivité ?

Abstract

Should we limit Russian geo-economics only by energy and defense industries or should we rather take into account the internalization of Russian companies ? In this step forward Russia confirms its integration into the economy overall or even builds champions who have mission to develop commercial, technological and financial supremacy. Can we distinguish the strategy of the Russian State in this increased power or on the contrary it is about opportunities linked to the corporate business strategy of these enterprises ? Finally, will Russia's expected entry in the World Trade Organization in 2011 modify compartments and allow the application of rule of the game for free competition and competitiveness ?