

Analyse longitudinale de l'impact du risque-pays et des différences culturelles sur la survie des coentreprises internationales au Brésil entre 1974 et 2005

Pierre-Xavier MESCHI

Université d'Aix-Marseille II, Euromed Marseille

Edson Luiz RICCIO

Universidade de São Paulo, Brésil

Classification JEL : L200, L240

Correspondance :

Pierre-Xavier Meschi, Faculté des Sciences Économiques et de Gestion
Université de la Méditerranée (Aix-Marseille II)

14 Avenue Jules Ferry, 13621 Aix-en-Provence Cedex

Email : pierre_xavier.meschi@univmed.fr

Résumé : L'objectif de cet article est d'identifier l'impact de deux « variables spécifiques au pays », les différences culturelles nationales et le risque-pays, sur la survie des coentreprises internationales formées au Brésil. Les résultats montrent que la dynamique interculturelle accroît l'instabilité des coentreprises internationales alors que leur survie ne semble pas être reliée à l'incertitude économique et politique du Brésil. De plus, il apparaît que les différences culturelles nationales ont des effets variables selon le cycle de vie des coentreprises.

Mots clés : Coentreprise – joint venture – pays émergent – analyse de survie – risque-pays – distance culturelle.

Abstract : This article aims at identifying the impact of two « country-specific variables », namely national distance and country risk, on the survival of international joint ventures in Brazil. The empirical results show that cross-cultural dynamics increases joint venture instability whereas joint venture survival does not seem to be affected by the economic and political uncertainty of Brazil. Furthermore, the national distance between local and foreign partners has effects on survival that are variable according to the joint venture life cycle.

Key words : joint venture – emerging country – survival analysis – country risk – cultural distance.

Dans différentes parties du monde et à différentes époques, les coentreprises internationales (ou *international joint ventures*) ont fait la preuve de leur utilité comme mode d'entrée pour les firmes étrangères. Ces entités organisationnelles créées et gérées conjointement par des firmes étrangères et locales se sont ainsi multipliées et ont contribué à l'internationalisation de nombreuses firmes américaines et européennes. Ce rôle central de la coentreprise dans la stratégie d'internationalisation des firmes et, notamment, des multinationales, a été formalisé et souligné par Franko en 1971. Cependant, depuis 1971, les coentreprises ont vu leurs missions s'élargir considérablement, à tel point que leur objectif premier et central est passé au second plan par rapport aux objectifs d'économies d'échelle et de taille (Hennart, 1988 ; Kogut, 1988 ; Garrette et Dussauge, 1995), d'apprentissage et de transfert de compétences (Hamel et *al.*, 1989 ; Hamel, 1991), ou encore de transition et de restructuration (Nanda et Williamson, 1995). En parallèle, l'accélération de l'ouverture des marchés géographiques, la mise en place de l'OMC, la généralisation dans différents pays d'une réglementation favorable à l'investissement direct étranger ont incité les multinationales à substituer aux coentreprises d'autres modes d'entrée, les filiales détenues à 100 % et les acquisitions, leur assurant un contrôle total, et non partagé, des opérations et ressources internationales (Makino et Beamish, 1998 ; Kale et Anand, 2001 ; Rodriguez et *al.*, 2005 ; Prevot et Meschi, 2006). Ces deux mouvements combinés ont conduit à un déclin lent mais inéluctable des coentreprises conçues comme un mode d'entrée.

Pourtant, à la fin des années 1990, ces coentreprises ont connu à nouveau un essor important avec le développement des BRICs (Brésil, Russie, Chine et Inde) et des autres pays émergents. En effet, la coentreprise apparaît comme un mode d'entrée pertinent lorsque les « *variables spécifiques au pays* » (Kogut et Singh, 1988), en l'occurrence le risque-pays et la distance culturelle nationale, sont instables et difficilement maîtrisables (Kogut et Singh, 1988 ; Makino et Beamish, 1998 ; Rodriguez et *al.*, 2005).

En collaborant avec un partenaire local du pays émergent au sein d'une coentreprise, la firme étrangère ou la multinationale se prémunit de l'effet négatif de ces variables. C'est la structure même de la coentreprise et, plus particulièrement, la nature et la complémentarité des apports de chaque partenaire, qui la rendent si attractive : le partenaire étranger apporte à la coentreprise des « *ressources en amont* » telles

que les marques, le financement et la technologie de production (Connolly, 1984 ; Pan, 1996). Le partenaire local apporte des « *ressources en aval* » telles que la maîtrise des marchés locaux, l'accès aux réseaux de distribution et le personnel (Pan, 1996 ; Inkpen et Beamish, 1997 ; Kale et Anand, 2001) ainsi que la connaissance des réglementations locales et l'accès privilégié aux pouvoirs publics (Kale et Anand, 2001). Dans cette configuration, la firme étrangère n'est pas en prise directe avec le marché, les réseaux de distribution, la réglementation et les acteurs politiques du pays. C'est le partenaire local qui s'en occupe. Ainsi, la coentreprise permet tout d'abord au partenaire étranger de réduire son handicap de firme étrangère, ce que la littérature anglo-saxonne appelle « *liability of foreignness* » (Rodriguez et al., 2005). Ensuite, la coentreprise est un lieu d'apprentissage pour le partenaire étranger qui va mettre à profit le temps de la collaboration pour observer le *modus operandi* du partenaire local, transférer ses ressources en aval et acquérir un statut d'acteur quasi-local.

Si la coentreprise est privilégiée comme mode d'entrée dans les pays émergents, ses résultats concrets restent néanmoins en-deçà de ses promesses et de ses atouts. Les études empiriques sur la survie des coentreprises dans les pays émergents montrent qu'entre 30 et 50 % d'entre-elles sont cédées, rachetées ou dissoutes par les partenaires dans les cinq premières années (Lee et Beamish, 1995 ; Pan, 1996 ; Leung, 1997 ; Yan, 1998 ; Sim et Ali, 2000 ; Kale et Anand, 2001 ; Meschi, 2005). Certains auteurs ont relié cette forte instabilité aux variables spécifiques aux pays émergents, en l'occurrence un risque-pays élevé et de fortes différences culturelles nationales : « *dans le cas des coentreprises internationales, créées dans des économies émergentes, l'incertitude politique et économique de ces environnements ainsi que la dynamique interculturelle et interorganisationnelle ont rendu leur gestion particulièrement délicate* » (Yan, 1998, p. 773). Il en découle un paradoxe inhérent aux coentreprises internationales formées dans les pays émergents : les variables spécifiques au pays, risque-pays et distance nationale, qui sont à l'origine de la création de coentreprises dans les pays émergents sont aussi celles qui sont la cause de leur dissolution.

Cependant, les études empiriques de l'impact du risque-pays et des différences culturelles nationales sur la survie des coentreprises ont produit des résultats peu concluants car souvent contradictoires. De plus, l'impact de ces variables sur la survie n'a été traité

qu'individuellement et non conjointement. L'objectif de cet article est d'approfondir la relation entre ces variables, prises individuellement et en interaction, et la survie des coentreprises internationales. Plus précisément, cet article vise à répondre aux questions suivantes : quel est l'impact du risque-pays et des différences culturelles nationales entre partenaires locaux et étrangers sur la survie des coentreprises internationales ? Le risque-pays est-il un modérateur ou un amplificateur de l'impact des différences culturelles nationales sur la survie des coentreprises internationales ? L'âge des coentreprises affecte-t-il l'impact des différences culturelles nationales sur la survie ?

Dans cette optique, cet article respectera le plan suivant : dans une première partie, nous définirons et associerons les concepts de différences culturelles, de risque-pays et de survie des coentreprises. Nous nous appuyerons sur les cadres théoriques de l'approche culturaliste pour les différences culturelles nationales et de la sélection environnementale pour le risque-pays pour définir des hypothèses de recherche. Dans une deuxième partie, nous présenterons la méthodologie d'analyse de survie et l'échantillon de 165 coentreprises internationales formées au Brésil et qui ont été l'objet d'une analyse longitudinale sur une période à risque allant de 1974 à 2005. Dans une troisième partie, nous testerons les hypothèses de recherche. Enfin, dans une dernière partie, nous synthétiserons les principaux résultats et nous présenterons les limites et les perspectives futures de cette recherche.

1. Différences culturelles entre partenaires, risque-pays et survie des coentreprises internationales dans les pays émergents : approches théoriques et hypothèses de recherche

Conçue comme une organisation en tant que telle, mais dont le management est assuré conjointement par les partenaires, la coentreprise est de par sa nature-même un lieu de tensions. Ces tensions sont omniprésentes dans la coentreprise, et elles trouvent leur origine dans le comportement des partenaires et dans l'évolution de celui-ci au cours du temps : il y a ainsi des tensions car les partenaires oscillent entre convergence et divergence d'objectifs, entre volonté de partage et volonté de domination du management, entre diffusion et rétention des informations et des connaissances, et entre loyauté et opportunisme.

Ces tensions sont inhérentes à une entité organisationnelle cogérée, mais celles-ci peuvent dégénérer en conflits et conduire à la dissolution de la coentreprise. Comme l'a noté Schaan (1988), le management d'une coentreprise est un « *équilibre subtil* ». Il en découle des coûts de gouvernance et de transaction élevés qui peuvent devenir insupportables pour les partenaires si ces tensions s'exacerbent.

La littérature sur les coentreprises a étudié différents facteurs susceptibles d'accroître ou de modérer ces tensions (Kogut et Singh, 1988 ; Lee et Beamish, 1995 ; Pan, 1996 ; Leung, 1997 ; Yan, 1998 ; Makino et Beamish, 1998 ; Sim et Ali, 2000 ; Kale et Anand, 2001 ; Meschi, 2005). Parmi ces facteurs, il apparaît trois principaux groupes : les facteurs spécifiques à l'industrie (taux de croissance de la demande, degré de concentration, intensité de la concurrence, barrières à l'entrée...), les facteurs spécifiques aux caractéristiques et ressources des partenaires (expérience, taille, degré d'internationalisation, réputation...) et les facteurs spécifiques au pays (distance nationale, risque-pays, corruption...). Dans le cas particulier des facteurs spécifiques au pays, les études empiriques ayant testé le lien entre ces facteurs et la survie des coentreprises ont obtenu des résultats peu concluants. En ce qui concerne les différences culturelles nationales entre partenaires, certaines études ont observé un impact négatif sur la survie (Li et Guisinger, 1991 ; Barkema et Vermeulen, 1997 ; Sim et Ali, 2000 ; Hennart et Zeng, 2002), d'autres un impact positif (Park et Ungson, 1997 ; Pothukuchi et al., 2002) tandis que d'autres n'ont constaté aucun impact significatif (Fey et Beamish, 2001). En ce qui concerne le risque-pays, les études sont plus rares, mais les conclusions restent mitigées : Barkema et Vermeulen (1997) n'ont observé aucune relation significative entre le risque-pays et la survie des coentreprises. De son côté, Meschi (2005) a montré que, dans les pays à forte incertitude économique et politique, il y avait un accroissement significatif de la probabilité de dissolution des coentreprises au cours du temps.

Qu'en est-il des tensions inhérentes à la coentreprise lorsque celle-ci opère dans un pays à forte incertitude économique et politique et où les spécificités culturelles sont marquées ? Il est nécessaire de revisiter ce lien dans le contexte des pays émergents où les variables spécifiques au pays prennent une importance toute particulière. Au-delà de l'impact individuel de la distance nationale et du risque-pays, l'étude de ce lien doit être approfondie en envisageant l'impact conjoint de ces variables sur la survie des coentreprises.

En formant une coentreprise internationale, les partenaires vont transférer à celle-ci des ressources et actifs nécessaires à son fonctionnement. Au-delà de ces contributions tangibles, les partenaires transmettent à la coentreprise les habitudes, croyances et valeurs nationales qu'ils véhiculent et qui caractérisent leur pays d'origine. Ces habitudes, croyances et valeurs nationales renvoient à une culture nationale qui est une « *programmation mentale* » (Hofstede, 1980 et 1997) et « *la force invisible présente derrière le tangible et l'observable dans n'importe quelle organisation* » (Kilmann et al., 1985, Préface). Les salariés de la coentreprise internationale, qu'ils soient expatriés ou locaux, apportent avec eux cette culture nationale qui va façonner leur comportement au travail. Ainsi, toute coentreprise internationale est caractérisée par des différences culturelles nationales dont l'intensité dépend du degré de congruence ou de divergence entre les cultures nationales des partenaires. Si les cultures nationales en présence sont distinctes et peu congruentes, les différences culturelles nationales seront fortes et susceptibles de créer un choc culturel dommageable pour la coentreprise. En d'autres termes, la performance et, plus généralement, la survie des coentreprises internationales sont déterminées par l'intensité des différences culturelles nationales entre partenaires locaux et étrangers. Ce raisonnement s'inscrit dans l'approche culturaliste qui relie le (bon ou mauvais) fonctionnement des organisations à des facteurs culturels et interculturels (Hofstede, 1980 et 1997 ; Cameron et Freeman, 1988 ; Schneider, 1989). Cette approche théorique a été l'objet de développements importants dans le contexte des acquisitions (Nahavandi et Malekzadeh, 1988 ; Buono et Bowditch, 1989) et des coentreprises internationales (Li et Guisinger, 1991 ; Park et Ungson, 1997 ; Barkema et Vermeulen, 1997 ; Meschi, 1997 ; Fey et Beamish, 2001 ; Hennart et Zeng, 2002 ; Pothukuchi et al., 2002). En nous appuyant sur cette approche, il est possible de formuler une première hypothèse de recherche :

Hypothèse 1 : Dans les pays émergents, plus les différences culturelles nationales entre partenaires locaux et étrangers sont fortes, plus faible sera la probabilité de survie des coentreprises internationales, et inversement.

Comme n'importe quelle organisation, une coentreprise est confrontée dans ses premières années d'existence au « handicap de la nouveauté » (ou « *liability of newness* »). Ce concept est issu de la théorie de

l'écologie des populations d'organisations (Hannan et Freeman, 1977 ; Caroll et Delacroix, 1982 ; Freeman et *al.*, 1983). Il se traduit par un taux de mortalité des organisations qui est fort immédiatement après leur création et qui se réduit rapidement au cours du temps. De nombreuses raisons sont évoquées pour expliquer ce phénomène. Parmi celles-ci, il en ressort une nettement, qui est liée à la faible institutionnalisation (interne et externe) de la jeune organisation. En effet, à leur création et dans les années suivantes, les jeunes organisations manquent à la fois de procédures et de routines managériales standardisées et bien acceptées par l'ensemble du personnel (*cf.* institutionnalisation interne), et de reconnaissance externe et de liens avec les acteurs clés de l'environnement (*cf.* institutionnalisation externe).

Le handicap de la nouveauté couplé à de fortes différences culturelles nationales entre partenaires rend les jeunes coentreprises internationales particulièrement instables. Le manque initial de procédures et de routines managériales est critique pour la coentreprise confrontée à des tensions culturelles, car cela signifie qu'elle ne dispose pas de modes de résolution de conflits et qu'elle n'a pas une expérience suffisante du management interculturel. C'est en vieillissant que la coentreprise développera les procédures et routines propres au management interculturel et sera suffisamment expérimentée pour absorber les chocs culturels. Comme l'ont montré différentes études empiriques (Beamish, 1988 ; Meschi, 1997 ; Hennart et Zeng, 2002), la stabilité de la coentreprise est conditionnée par son âge. Cela nous amène à proposer une deuxième hypothèse de recherche :

Hypothèse 2 : Dans les pays émergents, l'âge des coentreprises internationales modère l'impact négatif des différences culturelles nationales sur la probabilité de survie de ces entités organisationnelles.

Le risque-pays est un facteur de déstabilisation des coentreprises internationales au même titre que la distance nationale. Si le risque-pays se détériore, la coentreprise internationale doit faire face à un accroissement d'incertitude environnementale qui peut modifier l'équilibre subtil et souvent précaire des relations et des tensions entre partenaires. Au final, c'est la survie même de la coentreprise qui peut en être affectée. L'idée que l'incertitude environnementale est un facteur de survie des organisations a été défendue par l'approche théorique de la *sélection environnementale*. Constituée initialement autour des théories de l'*écologie des populations d'organisations* (Hannan et Freeman, 1977 ;

Caroll et Delacroix, 1982) et de l'*organisation industrielle* (Bain, 1956 ; Scherer, 1980 ; Porter, 1980), cette approche considère l'environnement comme une « force » dominant l'entreprise et conditionnant sa performance, voire même sa survie.

Dans sa dimension économique, l'accroissement de l'incertitude environnementale découle d'un défaut de paiement de la dette publique, d'une dévaluation brutale de la monnaie locale et/ou d'une hausse des taux d'intérêt qui sont autant d'éléments macroéconomiques ayant un impact négatif sur la demande et le niveau de consommation dans le pays. Par voie de conséquence, l'incertitude économique dégrade les résultats commerciaux et financiers des firmes locales ainsi que ceux des coentreprises internationales implantées dans le pays. Dans sa dimension politique, l'accroissement de l'incertitude environnementale est à rapprocher de la mise en place de mesures restrictives à l'encontre de l'investissement direct étranger (expropriation, nationalisation, restrictions sur le rapatriement des bénéficiaires, taxes discriminatoires ...) et/ou de l'instabilité gouvernementale (affaiblissement de l'État, instabilité des institutions politiques, corruption d'État, coup d'État, agitation, émeutes, grèves...). Dans tous les cas, un accroissement de l'incertitude économique et politique conduit à une modification des résultats, des objectifs et du pouvoir relatif des partenaires dans la coentreprise.

La détérioration du risque-pays rend caduc l'accord initial entre les partenaires (sur les objectifs, les apports de chacun et le partage des profits) et nécessite une renégociation complète. Cependant, cette renégociation est difficile à mener car les partenaires n'acceptent pas de modifier leur place et rôle au sein de la coentreprise. Cette renégociation est rendue d'autant plus difficile que les différences culturelles nationales sont fortes entre des partenaires qui n'arrivent pas à se comprendre et à communiquer efficacement. En conséquence, la coentreprise internationale ne peut s'adapter aux nouvelles conditions environnementales et disparaît. À partir des constats présentés précédemment et de l'approche théorique de la *sélection environnementale*, il est possible de formuler les hypothèses suivantes :

Hypothèse 3 : Dans les pays émergents, plus le risque-pays est fort, plus faible sera la probabilité de survie des coentreprises internationales, et inversement.

Hypothèse 4 : Dans les pays émergents, le risque-pays amplifie l'impact négatif des différences culturelles nationales sur la probabilité de survie des coentreprises internationales.

2. Méthodologie de la recherche : échantillon, analyse de survie et variables

Cet article s'appuie sur un échantillon de 165 coentreprises internationales qui ont été formées au Brésil entre 1974 et 2003. Le choix du contexte brésilien a été motivé par l'importance de l'investissement direct étranger (notamment américain et européen) dans le pays. En 2005, le Brésil est la deuxième destination (derrière la Chine) des flux d'investissement direct étrangers dans les économies émergentes (UNCTAD World Investment Report, 2005). Le pays occupe cette deuxième position depuis 1996. Si le pays bénéficie actuellement d'une bonne stabilité macroéconomique et d'un contexte réglementaire plus favorable à l'investissement direct étranger, il n'en reste pas moins que celui-ci présente une certaine incertitude politique et économique liée notamment au niveau de l'endettement et de l'inflation et à l'existence de fortes disparités socio-économiques dans le pays. L'importance des coentreprises internationales comme mode d'entrée au Brésil par rapport aux acquisitions ou aux filiales détenues à 100 % (UNCTAD World Investment Report, 2005) constitue une autre motivation du choix de ce contexte d'étude.

Cet échantillon de 165 coentreprises internationales a été constitué à partir d'informations issues des bases de données *LexisNexis* et *Factiva* et de données du *Ministère du Développement, de l'Industrie et du Commerce (Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio)* du Brésil. Il ne comprend que des coentreprises de taille importante (*i.e.*, dont le montant du contrat dépasse 50 millions de dollars US) et associant au moins deux partenaires, un brésilien et un étranger. Les coentreprises sélectionnées ne comprennent que des partenaires étrangers appartenant à des pays développés (*cf.* Tableau 1).

Dans cet article, l'unité d'analyse est la coentreprise. Chaque coentreprise de l'échantillon a été l'objet d'une analyse longitudinale entre 1974 et 2005. Ainsi, le statut – interruption ou survie – des 165 coentreprises a été suivi de leur date de création jusqu'à la fin de la période à risque en 2005. Au sein de l'échantillon, nous avons identifié les coentreprises qui étaient encore en activité à l'issue de la période à ris-

que – *cf.* les coentreprises *censurées* – et celles qui ont été dissoutes, cédées ou rachetées avant la fin de la période à risque – *cf.* les coentreprises *non censurées*. Cette analyse longitudinale a été réalisée par une équipe de recherche de la *Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA)* de l'*Universidade de São Paulo (USP)* qui a pris un contact par téléphone avec chaque coentreprise. Dans le cas où celle-ci avait été interrompue ou n'était pas joignable, c'est le partenaire brésilien de la coentreprise qui a été contacté.

Tableau 1 – *Description statistique de l'origine géographique des partenaires étrangers*

Origine géographique ^a	Coentreprises	%
USA	75	45,5
Japon	13	7,9
Italie	12	7,3
Allemagne	12	7,3
Grande-Bretagne	11	6,7
France	9	5,5
Pays-Bas	7	4,2
Espagne	5	3,0
Norvège	5	3,0
Canada	5	3,0
Belgique	3	1,8
Suisse	3	1,8
Suède	2	1,2
Finlande	2	1,2
Autriche	1	0,6
Total	165	100,0

^a Quand plus d'un partenaire étranger est présent dans la coentreprise, seule l'origine géographique de celui possédant la plus forte proportion du capital est notée dans ce tableau.

Au total, 83 coentreprises ont été dissoutes, cédées ou rachetées avant la fin de la période à risque (soit 50,3 % de l'échantillon). Le Tableau 2 présente les modalités et les raisons de l'interruption de ces 83 coentreprises.

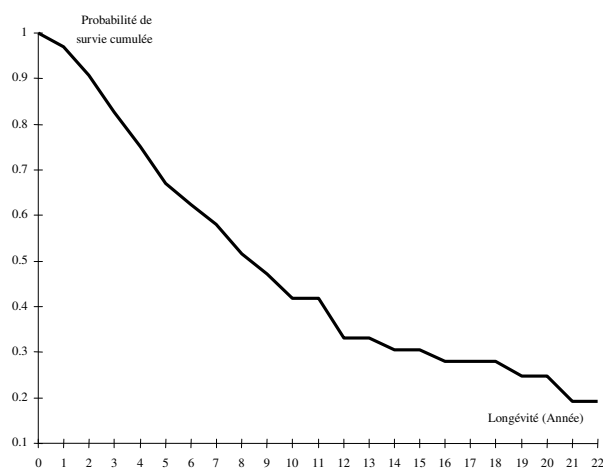
La figure 1 présente la courbe de survie des coentreprises internationales formées au Brésil entre 1974 et 2003. Plus précisément, la figure 1 détaille année après année, sur l'ensemble de la période à risque, le nombre de coentreprises qui ont été dissoutes, cédées ou rachetées et permet ainsi de calculer le taux annuel de survie des coentreprises de cet échantillon.

Tableau 2 – Description statistique des modalités et des raisons de l'interruption des 83 coentreprises

Modalités	Coentreprises	%
Dissolution	20	24,1
Rachat par le partenaire étranger	30	36,1
Cession au partenaire local	15	18,1
Cession à un tiers	18	21,7
Total	83	100,0
Raisons	Coentreprises	%
Échec ^a	25	30,1
Volonté d'expansion ou de contrôle d'un des partenaires	23	27,7
Recentrage d'un des partenaires	19	22,9
Désendettement d'un des partenaires	6	7,2
Divers ^b	10	12,1
Total	83	100,0

^a Les coentreprises ont été classées dans la catégorie « échec » lorsque celles-ci ont été interrompues suite à des conflits entre partenaires, des pertes financières ou une performance commerciale décevante.

^b Les coentreprises ont été classées dans la catégorie « divers » lorsque celles-ci ont été interrompues suite à la mise en place de mesures anti-trust, du rachat ou de la faillite de l'un des partenaires.

Figure 1 – Évolution annuelle de la probabilité de survie des coentreprises

Une mesure de survie des coentreprises a été utilisée comme variable dépendante. Cette variable de survie a été mesurée selon un codage

binaire (0, 1) : la valeur 0 a été donnée aux coentreprises encore « en vie » en 2005. La valeur 1 a été attribuée aux coentreprises qui ont été interrompues avant 2005. À partir d'un modèle simple de survie (*i.e.*, sans spécification de sa forme paramétrique), il a été possible d'estimer successivement un taux de risque (ou *hazard rate*) des coentreprises de l'échantillon (Kalbfleisch et Prentice, 1980 ; Allison, 1984).

$$h(t) \text{ ou fonction de risque} = \lambda_t, \text{ avec } t = 1, 2, \dots, T \text{ et } 0 < \lambda_t < 1$$

λ_t est le taux de risque correspondant à l'intervalle de temps t à l'intérieur de la période à risque. Le taux de risque est l'inverse de la probabilité de survie. Le taux de risque est défini comme « *la probabilité qu'un individu vive un événement particulier à l'intérieur d'un intervalle de temps [t, t+s], sachant que cet individu entre dans une période à risque à partir de t* » (Allison, 1984, p. 23). Par conséquent, la séquence de λ_1 à λ_t correspond à l'évolution annuelle de la probabilité de dissolution, de cession ou de rachat pour une coentreprise donnée.

L'impact des variables indépendantes et de contrôle sur la probabilité de survie (ou sur le taux de risque) a été testé à partir d'un modèle des risques proportionnels (ou *proportional hazards model*) de Cox (1972).

$$h(t) \text{ ou fonction de risque} = \exp(\beta X_t) \lambda_t$$

X_t est le vecteur des variables indépendantes et de contrôle à l'intervalle de temps t à l'intérieur de la période à risque, et β est le vecteur des coefficients de régression.

Deux variables indépendantes ont été introduites dans ce modèle de régression afin de tester les quatre hypothèses de recherche : les différences culturelles nationales entre partenaires et le risque-pays.

En ce qui concerne les différences culturelles nationales, nous avons utilisé l'indice de distance culturelle défini par Kogut et Singh (1988). Cet indice est calculé à partir d'un écart cumulé entre le Brésil et le pays d'origine des partenaires étrangers pour les quatre dimensions culturelles d'Hofstede (distance hiérarchique, aversion pour le risque, masculinité/féminité et individualisme). La formule de calcul de l'indice de distance culturelle (DC) est la suivante :

$$DC_j = \sum_{i=1}^4 \{(I_{ij} - I_{ib})^2 / V_i\} / 4$$

I_{ij} est l'indice de distance pour la dimension culturelle i et le pays j , V_i est la variance de l'indice de la dimension culturelle i , b indique le Brésil et DC_j correspond à la distance culturelle entre le pays j et le Brésil. Le Tableau 3 présente la distribution de l'indice de distance culturelle au sein de l'échantillon.

Tableau 3 – Description statistique de la distance nationale entre partenaires

Indice de distance culturelle	Moyenne = 1,74	Minimum = 0,22
	Écart type = 0,62	Maximum = 3,56

En ce qui concerne le risque-pays, deux scores ont été calculés : l'un de risque économique, l'autre de risque politique. Chaque score est positionné sur une échelle allant de 0 (absence de risque) à 1 (risque maximum). Les scores de risque économique et de risque politique proviennent de la base de données *IRIS*. Chacun de ces scores correspond à une moyenne pondérée de plusieurs indicateurs. Dans le cas du risque économique, les principaux indicateurs sont le risque de défaut de paiement de la dette publique, le niveau de l'endettement, de l'inflation et du PIB. Dans le cas du risque politique, les principaux indicateurs sont la stabilité gouvernementale et institutionnelle, la situation socio-économique, le niveau de corruption et l'attitude du gouvernement à l'encontre des firmes étrangères. Afin de mesurer précisément les variations dans le temps du risque-pays et l'impact de ces variations sur la survie des coentreprises, chaque score a été introduit dans le modèle de régression sous la forme d'un construit variant avec le temps (ou *time-varying construct*). Le modèle de régression utilisé est connu sous le nom de modèle de Cox à prédicteurs chronologiques. Ainsi, les scores de risque économique et de risque politique ont été estimés pour chaque année de la période à risque (*i.e.*, de 1974 à 2005).

Des variables de contrôle ont été introduites dans le modèle de régression, car celles-ci sont fréquemment utilisées comme des déterminants de la survie des coentreprises dans la littérature. Il s'agit de la « longévité » (mesurant le nombre d'années entre la date de création et

la fin de la période à risque), du « nombre de partenaires », du « montant du contrat » (mesuré en millions de dollars US), des deux principaux secteurs d'activité (secteurs « automobile » et « chimie ») présents au sein de l'échantillon (ils sont mesurés par une variable muette, 0-oui, 1-non), et de la « répartition du capital » entre les partenaires (mesurée par une variable binaire, 0-répartition déséquilibrée, 1-50/50). Le Tableau 4 présente la distribution des variables de contrôle au sein de l'échantillon.

Tableau 4 – Description statistique des variables de contrôle

Nombre de partenaires	Moyenne = 2,1 Écart-type = 0,3	Minimum = 2 Maximum = 4
Montant du contrat (millions de dollars US)	Moyenne = 165,5 Écart-type = 227,5	Minimum = 50 Maximum = 1 200
Secteur d'activité	Coentreprises	%
Automobile ^a		
Oui	28	17,0
Non	157	83,0
Chimie ^a		
Oui	22	13,3
Non	143	86,7
Total	165	100,0
Répartition du capital	Coentreprises	%
Répartition déséquilibrée	90	54,5
50/50	75	45,5
Total	165	100,0

^a Les variables « automobile » et « chimie » ont été créées en identifiant la fréquence des différents secteurs d'activité des coentreprises internationales formées au Brésil. Au sein de l'échantillon, l'automobile et la chimie sont ressortis comme étant les deux principaux secteurs dans lesquels les coentreprises internationales étaient présentes au Brésil.

3. Test des hypothèses : quel est l'impact et l'effet d'interaction du risque-pays et des différences culturelles entre partenaires sur la survie des coentreprises internationales au Brésil ?

Le Tableau 5 présente une matrice des corrélations entre les différentes variables. En laissant de côté les fortes corrélations impliquant certaines variables indépendantes (*cf.* « longévité », « chimie », « distance culturelle » et « risque économique ») et la variable de survie, il ressort du Tableau 5 que la plus forte corrélation est celle associant la longévité des coentreprises et le risque économique ($r = 0,36$ à

$p < 0,01$). En-dehors de cette observation, la matrice des corrélations ne soulève pas de problèmes particuliers de colinéarité entre variables indépendantes et de contrôle. Les tests FIV (facteurs d'inflation de la variance) qui ont été réalisés pour chaque variable indépendante et de contrôle ne dépassent pas 2 et viennent confirmer cette absence de colinéarité.

Tableau 5 – Matrice des corrélations ^a

Variabes	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Survie	-								
2. Longévité	-0,31***	-							
3. Nombre de partenaires	-0,06	0,22***	-						
4. Montant du contrat	-0,01	0,11	0,12	-					
5. Automobile	0,13*	-0,05	0,07	0,02	-				
6. Chimie	0,18**	0,09	0,01	0,04	-0,18**	-			
7. Répartition du capital	-0,03	-0,27***	-0,25***	-0,02	-0,15*	-0,1	-		
8. Distance culturelle	0,16**	-0,04	-0,08	-0,05	0,08	-0,01	-0,06	-	
9. Risque économique	0,4***	0,36***	0,04	-0,01	0,01	-0,03	-0,2**	0,12	-
10. Risque politique	0,04	0,07	0,03	0,01	-0,01	0,03	-0,03	-0,13*	0,35***

^a Il s'agit d'une moyenne de la variable de risque pays sur l'ensemble de la période à risque.

* $p < 0,1$ ** $p < 0,05$ *** $p < 0,01$ (test bilatéral)

Le Tableau 6a présente trois modèles des risques proportionnels de Cox associant un ensemble de variables indépendantes et de contrôle à la probabilité de survie des coentreprises. Le premier modèle (*cf.* modèle 1) est réduit aux seules variables de contrôle. Le deuxième modèle (*cf.* modèle 2) teste l'impact des variables de contrôle et de la distance culturelle sur la probabilité de survie. Le troisième modèle (*cf.* modèle 3) teste l'impact des variables de contrôle et l'effet d'interaction de la distance culturelle et de la longévité des coentreprises sur la probabilité de survie.

Les trois modèles du Tableau 6a ont une très bonne qualité d'ajustement (  $p < 0,01$). L'analyse des coefficients du modèle 1 met en lumière trois variables de contrôle dont l'effet est statistiquement significatif : les secteurs « automobile » et « chimie » et la « répartition du capital ». Plus précisément, il appar it que la probabilité de survie des coentreprises internationales s'accroît significativement si celles-ci sont conduites dans le secteur automobile ou chimique au Brésil. L'effet significatif et positif de la répartition du capital sur la probabili-

té de survie apporte une validation empirique supplémentaire aux nombreuses études ayant montré qu'une répartition égale (50/50) du capital est un facteur de déstabilisation des coentreprises (Killing, 1983 ; Gomes-Casseres, 1987 ; Geringer et Hebert, 1989 ; Zeira et Shenkar, 1990). Ces études associent une répartition à 50/50 du capital à une forte instabilité des coentreprises car cela conduit à des conflits et des risques de paralysie dans la prise de décision qui sont liés à une négociation permanente entre les partenaires.

Tableau 6a – Modèles de Cox, distance culturelle et probabilité de survie ^{a, b}

Variables	Modèle 1	Modèle 2	Modèle 3
Distance culturelle		0,28 (0,19)*	2,87 (0,28)***
Distance culturelle x longévité			-0,46 (0,05)***
Nombre de partenaires	-0,43 (0,39)	-0,4 (0,4)	0,06 (0,36)
Montant du contrat	-0,34 (0,31)	-0,34 (0,31)	0,01 (0,35)
Automobile	0,81 (0,35)**	0,72 (0,35)**	0,7 (0,38)*
Chimie	0,99 (0,43)**	0,99 (0,43)**	0,65 (0,44)
Répartition du capital	0,44 (0,23)*	0,44 (0,23)*	0,19 (0,24)
Ratio de vraisemblance	-716,03	-713,69	-531,6
Chi-2 (modèle)	16,7***	19,28***	99,54***
N (coentreprises interrompues)	165 (83)	165 (83)	165 (83)

^a Les coefficients positifs indiquent qu'une augmentation de la valeur des variables indépendantes et de contrôle se traduit par une diminution de la probabilité de survie des coentreprises, et inversement.

^b Les erreurs standards sont présentées entre parenthèses.

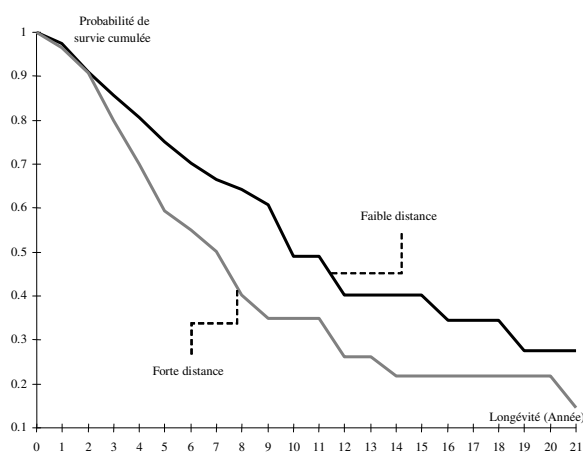
* p < 0,1 ** p < 0,05 *** p < 0,01 (test bilatéral)

Le modèle 2 identifie un impact significatif et positif de la distance culturelle sur la probabilité de survie (à $p < 0,1$). En d'autres termes, la probabilité de survie des coentreprises internationales ayant une forte distance culturelle entre partenaires est plus faible que celles ayant peu ou pas de différences culturelles nationales. En conséquence, l'hypothèse 1 est validée.

Dans le modèle 3, l'effet d'interaction entre distance culturelle et longévité des coentreprises est significatif (à $p < 0,01$) et négatif. Cela souligne le rôle modérateur de l'âge des coentreprises et nous conduit à valider l'hypothèse 2 : plus les coentreprises sont anciennes et gagnent en maturité, moins celles-ci sont susceptibles d'être affectées par les différences culturelles nationales. Inversement, une forte distance culturelle rend les jeunes coentreprises, déjà soumises au handicap de la nouveauté, particulièrement instables. Néanmoins, ce dernier constat doit être nuancé à la lumière de la figure 2 différenciant les courbes de

survie selon le niveau de distance culturelle. En effet, l'effet de la distance culturelle sur les jeunes coentreprises n'est pas immédiat. Au contraire, il semble que cet effet soit retardé et n'apparaisse qu'à partir de la quatrième année d'existence.

Figure 2 – Évolution annuelle de la probabilité de survie des coentreprises selon le niveau de distance culturelle ^a



^a La césure de l'échantillon entre « faible distance » et « forte distance » s'est faite à partir de l'indice moyen de distance culturelle ($\text{moy.}_{DC} = 1,74$).

Tableau 6b – Modèles de Cox, distance culturelle et probabilité de survie (3 premières années de la période à risque) ^{a, b}

Variabes	Modèle 1	Modèle 2
Distance culturelle		0,27 (0,25)
Nombre de partenaires	-1,06 (0,96)	-1,01 (0,96)
Montant du contrat	-0,49 (0,47)	-0,47 (0,47)
Automobile	0,66 (0,49)	0,61 (0,49)
Chimie	0,81 (0,6)	0,79 (0,6)
Répartition du capital	0,37 (0,32)	0,38 (0,32)
Ratio de vraisemblance	-387,64	-386,44
Chi-2 (modèle)	7,71	8,98
N (coentreprises interrompues)	165 (40)	165 (40)

^a Les coefficients positifs indiquent qu'une augmentation de la valeur des variables indépendantes et de contrôle se traduit par une diminution de la probabilité de survie des coentreprises, et inversement.

^b Les erreurs standards sont présentées entre parenthèses.

* $p < 0,1$ ** $p < 0,05$ *** $p < 0,01$ (test bilatéral)

Le Tableau 6b confirme cela en analysant l'impact de la distance culturelle sur la probabilité de survie des coentreprises au cours d'une période à risque réduite aux trois premières années d'existence. Il ressort du Tableau 6b qu'à l'intérieur de cette période à risque réduite, la distance culturelle n'a aucun effet significatif sur la probabilité de survie. En synthèse, il faut noter que s'il y a bien un effet d'interaction entre la distance culturelle et la longévité des coentreprises, celui-ci ne se déclenche qu'au cours de la quatrième année d'existence, c'est-à-dire pour de « jeunes » coentreprises ayant déjà un certain historique.

Le Tableau 7 présente quatre modèles des risques proportionnels de Cox associant les variables de risque-pays et de contrôle à la probabilité de survie des coentreprises. Les variables de risque-pays sont analysées dans les quatre modèles comme des prédicteurs chronologiques (*i.e.*, des construits variant avec le temps). Les modèles 1 et 3 testent respectivement l'impact du risque économique et du risque politique sur la survie des coentreprises. Les modèles 2 et 4 testent l'effet d'interaction des deux variables de risque-pays avec la distance culturelle.

Tableau 7 – Modèles de Cox (prédicteurs chronologiques), risque-pays, distance culturelle et probabilité de survie^{a, b}

Variabes	Modèle 1	Modèle 2	Modèle 3	Modèle 4
Risque économique	-0,99 (1,1)	-2,54 (1,46)		
Risque politique			2,48 (3,71)	0,9 (3,79)
Risque économique x distance culturelle		0,88 (0,5)*		
Risque politique x distance culturelle				0,77 (0,53)
Nombre de partenaires	-0,43 (0,39)	-0,39 (0,49)	-0,44 (0,39)	-0,41 (0,4)
Montant du contrat	-0,35 (0,31)	-0,34 (0,31)	-0,34 (0,31)	-0,34 (0,31)
Automobile	0,79 (0,34)**	0,7 (0,35)**	0,8 (0,34)**	0,72 (0,35)**
Chimie	1,01 (0,43)**	1,01 (0,43)**	0,98 (0,43)**	0,99 (0,43)**
Répartition du capital	0,41 (0,24)*	0,4 (0,24)*	0,44 (0,23)*	0,44 (0,23)*
Ratio de vraisemblance	-715,2	-711,94	-715,59	-713,47
Chi-2 (modèle)	17,3***	20,86***	17,18***	19,57***
N (coentreprises interrompues)	165 (83)	165 (83)	165 (83)	165 (83)

^a Les coefficients positifs indiquent qu'une augmentation de la valeur des variables indépendantes et de contrôle se traduit par une diminution de la probabilité de survie des coentreprises, et inversement.

^b Les erreurs standards sont présentées entre parenthèses.

* p < 0,1 ** p < 0,05 *** p < 0,01 (test bilatéral)

Les quatre modèles du Tableau 7 ont une très bonne qualité d'ajustement ($p < 0,01$). Néanmoins, l'analyse des coefficients des variables « risque économique » et « risque politique » (*cf.* modèles 1

et 3) ne montre aucun effet significatif de ces variables sur la probabilité de survie. Il apparaît ainsi que les variations positives ou négatives du risque-pays n'affectent pas la probabilité de survie des coentreprises internationales au Brésil. En conséquence, l'hypothèse 3 n'est pas validée. Les résultats des modèles 2 et 4 soulignent l'existence d'un seul effet d'interaction significatif ($p < 0,1$) qui est celui associant risque économique et distance culturelle : une détérioration du risque économique accroît l'instabilité des coentreprises déjà soumises à de fortes différences culturelles nationales. Inversement, une amélioration du risque économique modère l'effet déstabilisateur de la distance culturelle sur la survie des coentreprises. Cela nous conduit à valider partiellement l'hypothèse 4.

Conclusion

L'objectif de cet article était d'identifier l'impact individuel et conjoint de deux « variables spécifiques au pays », les différences culturelles nationales et le risque-pays, sur la survie des coentreprises internationales formées dans un pays émergent, le Brésil. À partir des résultats obtenus dans les différents modèles des risques proportionnels de Cox, il a été possible de dégager un certain nombre de constats.

Tout d'abord, lorsqu'elles sont analysées individuellement, les variables spécifiques au pays émergent n'ont pas le même impact sur la survie des coentreprises : la « *dynamique interculturelle* » les rend instables, alors que leur survie ne semble pas être reliée à l'« *incertitude économique et politique* » (Yan, 1998) du pays émergent. Il en découle que les différences culturelles nationales et le risque-pays sont des variables critiques pour les coentreprises internationales, mais celles-ci n'agissent ni de la même manière, ni au même moment. L'incertitude économique et politique est critique lors de la formation de la coentreprise car c'est un des principaux facteurs d'arbitrage entre les différents modes d'entrée dans les pays émergents (*cf.* acquisition, coentreprise ou filiale détenue à 100 %). En revanche, les différences culturelles nationales apparaissent comme une cause de dissolution de la coentreprise. Ces différents éléments apportent une validation empirique supplémentaire à l'approche culturaliste et s'inscrivent dans le courant des études ayant observé un impact négatif de la distance culturelle sur

la survie (Li et Guisinger, 1991 ; Barkema et Vermeulen, 1997 ; Hennart et Zeng, 2002).

Ensuite, bien que validée, cette approche culturaliste de la survie des coentreprises doit être nuancée, car la dynamique interculturelle a des effets variables selon le cycle de vie des coentreprises et connaît des variations au cours du temps. Ainsi, dans ses toutes premières années d'existence, la coentreprise internationale formée dans un pays émergent ne paraît pas affectée par la (faible ou forte) distance culturelle qui peut exister entre partenaires locaux et étrangers. Dans cette première étape du cycle de vie des coentreprises, la dynamique interculturelle consécutive à la mise en présence de deux cultures nationales différentes est bien réelle, mais elle ne semble pas produire de tensions et conflits culturels. Les coentreprises sont l'objet de ce que Park et Russo (1996) et Hennart et *al.* (1998) ont qualifié d'« *effet lune de miel* » (« *honeymoon effect* »). Cet effet lune de miel vient s'opposer à ceux, négatifs, des différences culturelles nationales et du handicap de la nouveauté. Cependant, cet effet lune de miel est temporaire, et il ne fait que retarder l'effet déstabilisateur de la distance culturelle entre partenaires. Dans une deuxième étape du cycle de vie, la distance culturelle produit ses effets négatifs en provoquant les conflits culturels qui sont souvent à l'origine de la dissolution des coentreprises. Dans une troisième étape du cycle de vie, les coentreprises « mûres », bénéficiant d'une forte institutionnalisation interne et externe, sont devenues capables d'absorber les chocs culturels et, plus généralement, de maîtriser la dynamique interculturelle. À ce stade, l'âge des coentreprises joue à plein et permet de lisser les différences culturelles nationales.

Enfin, outre l'âge des coentreprises, une autre variable modère ou amplifie l'impact de la distance culturelle sur la survie. Le risque-pays, dans sa dimension économique uniquement, contribue à renforcer l'effet de déstabilisation de la distance culturelle. La détérioration du risque économique donnant lieu à un accroissement du risque de défaut de paiement de la dette publique, du niveau de l'endettement, de l'inflation et à une détérioration du PIB constitue « *des événements imprévus rendant l'accord initial d'alliance rapidement obsolète et nécessitant une renégociation entre partenaire* » (Hennart et Zeng, 2002, p. 701). Dans un contexte de forte distance culturelle, cette renégociation de la place et du rôle des partenaires locaux et étrangers dans la coentreprise est difficile à réaliser entre acteurs communiquant mal et

ne se comprenant pas. Au final, cela se traduit souvent par un blocage des négociations et une rupture de l'alliance.

Cet article présente plusieurs limites qu'il est nécessaire de garder à l'esprit si l'on cherche à généraliser les résultats et constats présentés précédemment. Chacune de ces limites appelle un prolongement de la recherche. Une première limite réside dans le choix du Brésil comme contexte d'analyse des coentreprises internationales formées dans les pays émergents. Chaque pays émergent est spécifique, et même à l'intérieur d'un ensemble comme les BRICs, il apparaît difficile de considérer comme équivalente la situation économique, politique et culturelle de pays comme le Brésil, la Chine, la Russie ou l'Inde. Le degré d'« émergence » ou de transition est fortement variable d'un pays à l'autre. Afin d'avoir un contexte d'analyse plus complet des coentreprises internationales formées dans les pays émergents, il serait nécessaire de répliquer ou d'élargir cette recherche à d'autres pays émergents d'Amérique latine mais, également, d'Asie et d'Europe de l'Est. Une deuxième limite tient à l'utilisation de mesures trop agrégées ou globales de distance culturelle ou de risque-pays. Notamment en ce qui concerne le risque-pays, le recours à des mesures plus fines permettrait peut-être d'obtenir des résultats plus significatifs. Ainsi, des études empiriques se concentrant sur une facette précise du risque politique, en l'occurrence (l'évolution de) la réglementation locale vis-à-vis des coentreprises créées avec des firmes étrangères, ont souligné l'importance de cette variable lorsqu'il s'agissait d'analyser les déterminants de la survie de ces alliances internationales dans les pays émergents (Kale et Anand, 2001 ; Prevot et Meschi, 2006). Une troisième et dernière limite tient à l'utilisation d'une seule variable modératrice de l'impact de la distance nationale sur la survie des coentreprises internationales dans les pays émergents. Outre l'âge des coentreprises internationales, il serait pertinent d'envisager l'effet modérateur d'autres variables, telles que l'expérience en matière de management des alliances internationales, le degré d'internationalisation, ou encore la réputation des partenaires locaux et étrangers. L'analyse de l'impact individuel et conjoint de ces différentes variables avec celui des différences culturelles nationales et du risque-pays permettrait d'offrir une vision plus complète de la nature de la relation entre les variables spécifiques au pays et la survie des coentreprises internationales formées dans les pays émergents.

Bibliographie

- Allison P.D. (1984), *Event History Analysis*, Sage University Paper.
- Bain J.S. (1956), *Barriers to New Competition*, Harvard University Press.
- Barkema H.G. et Vermeulen F. (1997), « What Differences in the Cultural Backgrounds of Partners are Detrimental for International Joint Ventures », *Journal of International Business*, vol. 28, n° 4, p. 845-864.
- Beamish P. (1988), *Multinational Joint Ventures in Developing Countries*, Routledge.
- Buono A. et Bowditch J. (1989), *The Human Side of Mergers and Acquisitions*, Jossey-Bass Publishers.
- Cameron K. et Freeman S. (1988), « Cultural Congruence, Strength and Type : Relationship to Effectiveness », *Working Paper of the University of Michigan*.
- Carroll G.R. et Delacroix J. (1982), « Organizational Mortality in the Newspaper Industries of Argentina and Ireland : An Ecological Approach », *Administrative Science Quarterly*, vol. 27, p. 169-198.
- Connolly S.G. (1984), « Joint Ventures with Third World Multinationals : A New Form of Entry to International Markets », *Columbia Journal of World Business*, Summer, p. 18-22.
- Fey C. et Beamish P. (2001), « Organizational Climate Similarity and Performance : International Joint Ventures in Russia », *Organization Studies*, vol. 22, p. 853-882.
- Franko L.G. (1971), *Joint Venture Survival in Multinational Corporations*, Praeger Publishers.
- Freeman J., Carroll G.L. et Hannan M.T. (1983), « The Liability of Newness : Age Dependence in Organizational Death Rates », *American Sociological Review*, vol. 48, p. 692-710.
- Garrette B. et Dussauge P. (1995), *Les stratégies d'alliance*, Les Éditions d'Organisation.
- Hamel G., Doz Y.L. et Prahalad C.K. (1989), « Collaborate with Your Competitors and Win », *Harvard Business Review*, vol. 67, n° 1, p. 133-139.
- Hamel G. (1991), « Competition for Competence and Inter-Partner Learning within International Strategic Alliances », *Strategic Management Journal*, vol. 12, Special Issue, p. 83-103.

- Hannan M.T. et Freeman J. (1977), « The Population Ecology of Organizations », *American Journal of Sociology*, vol. 82, p. 929-964.
- Hennart J.F. (1988), « A Transaction Costs Theory of Equity Joint Ventures », *Strategic Management Journal*, vol. 9, n° 4, p. 361-374.
- Hennart J.F., Kim D.J. et Zeng M. (1998), « The Impact of Joint Venture Status on the Longevity of Japanese Stakes in U.S. Manufacturing Affiliates », *Organization Science*, vol. 9, n° 3, p. 382-395.
- Hennart J.F. et Zeng M. (2002), « Cross-Cultural Differences and Joint Venture Longevity », *Journal of International Business Studies*, vol. 33, n° 4, p. 699-716.
- Hofstede G. (1980), *Culture's Consequences*, Sage Publications.
- Hofstede G. (1997), *Cultures and Organizations : Software of the Mind*, McGraw-Hill.
- Geringer J.M. et Hebert L. (1991), « Measuring Performance of International Joint Ventures », *Journal of International Business Studies*, vol. 22, n° 2, p. 249-265.
- Gomes-Casseres B. (1987), « Joint Venture Instability : Is it a Problem? », *Columbia Journal of World Business*, vol. 22, n° 2, p. 97-102.
- Inkpen A.C. et Beamish P.W. (1997), « Knowledge Bargaining Power and the Instability of International Joint Ventures », *Academy of Management Review*, vol. 22, n° 1, p. 177-203.
- Kale P. et Anand J. (2001), « Effects of Market Liberalization on Joint Venture Contributions, Control, Stability and Performance : An Empirical Study of International Joint Ventures in India », *Academy of Management Proceedings*, Academy of Management Conference, Washington.
- Kilmann R., Saxton M.J. et Serpa R. (1985), *Gaining Control of the Corporate Culture*, Jossey-Bass Publishers.
- Kalbfleisch J.D. et Prentice R.L. (1980), *The Statistical Analysis of Failure Time Data*, John Wiley.
- Killing P. (1983), *Strategies for Joint Venture Success*, Praeger Publishers.
- Kogut B. (1988), « A Study of the Life Cycle of Joint Ventures », *Management International Review*, vol. 28, n° 4, p. 39-52.
- Kogut B. et Singh H. (1988), « The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode », *Journal of International Business Studies*, vol. 19, n° 3, p. 411-432.

- Lee C. et Beamish P.W. (1995), « The Characteristics and Performance of Korean Joint Ventures in LDCs », *Journal of International Business Studies*, vol. 26, n° 3, p. 637-654.
- Leung W.-F. (1997), « The Duration of International Joint Ventures and Foreign Wholly-Owned Subsidiaries », *Applied Economics*, vol. 29, p. 1255-1269.
- Li J. et Guisinger S.E. (1991), « Comparative Business Failure of Foreign-Controlled Firms in the United States », *Journal of International Business Studies*, vol. 22, n° 2, p. 209-224.
- Makino S. et Beamish P.W. (1998), « Local Ownership Restrictions, Entry Mode Choice, and FDI Performance : Japanese Overseas Subsidiaries in Asia », *Asia Pacific Journal of Management*, vol. 15, p. 119-136.
- Meschi P.X. (1997), « Longevity and Cultural Differences of International Joint Ventures : Toward a Time-based Cultural Management », *Human Relations*, vol. 50, n° 2, p. 211-228.
- Meschi P.X. (2005), « Environmental Uncertainty and Survival of International Joint Ventures : The Case of Political and Economic Risk in Emerging Countries », *European Management Review*, vol. 2, n° 2, p. 143-152.
- Nahavandi A. et Malekzadeh A. (1988), « Acculturation in Mergers and Acquisitions », *Academy of Management Review*, vol. 13, n° 1, p. 79-90.
- Nanda A. et Williamson P.J. (1995), « Use the Joint Ventures to Ease the Pain of Restructuring », *Harvard Business Review*, vol. 73, n° 6, p. 119-129.
- Pan Y. (1996), « Influences on Foreign Equity Ownership Level in Joint Ventures in China », *Journal of International Business Studies*, vol. 27, n° 5, p. 1-26.
- Park S.H. et Russo M.V. (1996), « When Competition Eclipses Cooperation : An Event History Analysis of Joint Venture Failure », *Management Science*, vol. 42, n° 6, p. 875-890.
- Park S.H. et Ungson G. (1997), « The Effect of National Culture, Organizational Complementarity and Economic Motivation on Joint Venture Dissolution », *Academy of Management Journal*, vol. 40, n° 2, p. 279-307.
- Porter M.E. (1980), *Competitive Strategy*, The Free Press.
- Pothukuchi V., Damanpour F., Choi J., Chen C.C. et Park S.H. (2002), « National and Organizational Culture Differences and International

- Joint Venture Performance », *Journal of International Business Studies*, vol. 33, n° 2, p. 243-265.
- Prevot F. et Meschi P.X. (2006), « Evolution of an International Joint Venture : The Case of a French-Brazilian Joint Venture », *Thunderbird International Business Review*, vol. 48, n° 3, p. 297-319.
- Rodriguez P., Uhlenbruck K. et Eden L. (2005), « Government Corruption and the Entry Strategies of Multinationals », *Academy of Management Review*, vol. 30, n° 2, p. 383-396.
- Schaan J.L. (1988), « How to Control a Joint Venture even as a Minority Partner », *Journal of General Management*, vol. 14, n° 1, p. 4-18.
- Scherer F.M. (1980), *Industrial Market Structure and Economic Performance*, Rand MacNally.
- Sim A.B. et Ali Y. (2000), « Determinants of Stability of International Joint Ventures : Evidence from a Developing Country Context », *Asia Pacific Journal of Management*, vol. 17, p. 373-397.
- Yan A. (1998), « Structural Stability and Reconfiguration of International Joint Ventures », *Journal of International Business Studies*, vol. 29, n° 4, p. 773-796.
- Zeira Y. et Shenkar O. (1990), « Interactive and Specific Parent Characteristics : Implications for Management and Human Resources in International Joint Ventures », *Management International Review*, vol. 30, Special Issue, p. 7-22.