



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

Distr.
GÉNÉRALE

TD/B/COM.3/19
2 octobre 1998

FRANÇAIS
Original: ANGLAIS

CONSEIL DU COMMERCE ET DU DÉVELOPPEMENT

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

Troisième session

Genève, 23-27 novembre 1998

Point 3 de l'ordre du jour provisoire

**QUESTION CONCERNANT LA COOPÉRATION, LE GROUPEMENT
ET LA CONSTITUTION DE RÉSEAUX INTERENTREPRISES**

Rapport du secrétariat de la CNUCED

La mondialisation et l'après-Cycle d'Uruguay ont transformé les conditions dans lesquelles s'exerce la concurrence et, de ce fait, les impératifs que les entreprises doivent respecter pour rester compétitives. La constitution de partenariats internationaux, de réseaux et de groupements au sein de localités sont parmi les meilleurs moyens d'acquérir et de conserver le type de compétitivité dont les petites et moyennes entreprises ont besoin pour survivre et se développer dans une économie en voie de mondialisation. Deux réunions d'experts consacrées l'une au partenariat, l'autre à la constitution de groupements et de réseaux, se sont tenues en 1998. Les experts ont examiné le rôle des politiques publiques encourageant la coopération interentreprises, les groupements régionaux, les zones franches pour l'industrie d'exportation et les pépinières d'entreprises, ainsi que les mesures et programmes d'accompagnement. Les deux réunions d'experts ont souligné à cet égard le rôle des gouvernements, auxquels il appartenait de mettre en place un environnement macroéconomique propice, un cadre législatif et réglementaire et des infrastructures de base en vue d'une coopération interentreprises prenant la forme de partenariats, de groupements et de réseaux. Les Gouvernements pouvaient aussi encourager et habiliter les institutions d'un niveau intermédiaire telles qu'associations professionnelles et commerciales, centres de services aux entreprises et organisations non gouvernementales à contribuer activement à la promotion de ces activités. La CNUCED a été invitée, notamment, à entreprendre un certain nombre d'études, à savoir a) à définir les critères ainsi que les conditions, les moyens et les attitudes qui font que des entreprises sont prêtes à nouer un partenariat; et b) à établir une étude sur les incitations nouvelles, autres que fiscales, qui pourraient être utilisées pour promouvoir les groupements et les réseaux. La Commission est invitée à examiner les résultats de ces réunions et les recommandations auxquelles elles ont abouti afin d'établir le programme de travail pour 1999.

TABLE DES MATIÈRES

	<u>Paragraphes</u>	<u>Page</u>
Introduction	1 - 10	3
Historique et mandat	1 - 6	3
Incidences des conditions économiques de l'après-Cycle d'Uruguay sur le développement des entreprises	7 - 10	5
A. Réunion d'experts sur la coopération interentreprises (20-22 avril 1998)	11 - 24	6
B. Réunion d'experts sur la constitution de groupements et de réseaux pour le développement des PME (2-4 septembre 1998)	25 - 42	10
Recommandations adressées aux gouvernements		
Recommandations adressées à la CNUCED		

Introduction

Historique et mandat

1. Dans le cadre des activités prescrites par la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement à sa neuvième session, la Commission des entreprises, de la facilitation du commerce et du développement est chargée des domaines définis aux paragraphes 89 h) à j) et 92 à 94 du document "Un partenariat pour la croissance et le développement" (TD/378/Rev.1).

2. Pendant sa première session, la Commission des entreprises, de la facilitation du commerce et du développement a reconnu le rôle capital joué par les entreprises - en particulier, les petites et moyennes entreprises (PME) - dans la promotion d'un développement généralisé, équitable et durable. Elle a aussi reconnu que l'environnement économique d'ensemble était en train de changer et que de ce fait des pressions s'exerçaient sur les PME. En particulier, la plus forte intensité de savoir de la production et la généralisation de la concurrence fondée sur l'innovation avaient relevé le niveau de capacité technologique et de gestion requis pour le développement des entreprises. Cela plaçait les PME devant un défi tout particulier. La Commission a souligné, en conséquence, la nécessité d'élaborer une stratégie cohérente de développement des entreprises, s'attachant tout particulièrement aux PME.

3. L'une des principales conclusions auxquelles la Commission était parvenue, à sa première session, était l'importance du rôle de l'État dans l'établissement de conditions propices et dans la facilitation d'une culture d'entreprise stimulant l'innovation et favorisant la coopération interentreprises, aux niveaux à la fois national et international. La Commission a considéré que la CNUCED devait poursuivre ses travaux d'analyse et d'orientation afin d'élaborer des stratégies de développement des entreprises, et a défini quatre domaines sur lesquels faire porter les travaux:

a) Le rôle du gouvernement et celui du secteur privé, y compris des ONG, ainsi que leurs interactions dans l'établissement d'une politique cohérente et la mise en place de mesures et de structures d'appui efficaces pour le développement des PME et des microentreprises, en particulier celles des pays les moins avancés;

b) L'intérêt et les moyens de promouvoir et faciliter une coopération efficace entre les entreprises, avec notamment la formation de groupements, de réseaux et de partenariats technologiques, aux niveaux national et international, pour favoriser le développement et la compétitivité des entreprises;

c) La promotion de l'innovation ainsi que le renforcement des capacités entrepreneuriales et techniques, en tant qu'éléments indispensables au développement et à la croissance des entreprises; et

d) Les effets à court terme et à long terme de la réforme macroéconomique et de la libéralisation sur le développement et la croissance des entreprises, en particulier des PME.

À partir de ces thèmes, la première réunion d'experts convoquée par la Commission a examiné les rôles respectifs des pouvoirs publics et du secteur privé ainsi que leurs interactions dans le développement des PME.

4. La première réunion d'experts a permis de formuler un certain nombre de recommandations spécifiques adressées aux pouvoirs publics. S'appuyant sur une expérience acquise dans diverses parties du monde, les experts ont examiné les mesures de nature à promouvoir un dialogue constructif entre secteur public et secteur privé. Ils ont insisté sur le fait que tous les secteurs de la collectivité devaient être représentés, y compris le secteur des PME. Ils ont noté l'importance primordiale de la coordination des politiques. Au cours de la réunion, il a été souligné qu'en fait, en l'absence d'une telle coordination, ces politiques pouvaient être en contradiction l'une avec l'autre, augmentant ainsi le risque d'un gaspillage de ressources. Il a été souligné que la coordination devait être assurée non seulement entre politiques macroéconomique et microéconomique, mais aussi entre tous les niveaux de l'administration publique et entre organismes du secteur privé et du secteur public. Enfin, la réunion d'experts a étudié le rôle qui pourrait éventuellement revenir aux secteurs public et privé dans la fourniture de services d'appui aux PME, ainsi que la nécessité pour les gouvernements d'adopter le principe de subsidiarité.

5. Ces recommandations ont été examinées par la Commission des entreprises, de la facilitation du commerce et du développement à sa deuxième session. À cette session, la Commission a confirmé une fois encore l'importance de la promotion et du renforcement du secteur des entreprises, en particulier des PME, pour l'emploi, la croissance et le développement durable. Dans le droit fil de ce qu'elle avait affirmé à sa première session, elle a aussi souligné le potentiel important - et précédemment peu noté - de la coopération interentreprises lorsqu'il s'agissait d'aider les entreprises à se moderniser du point de vue technologique et à mieux répondre aux défis d'une économie en voie de mondialisation. La Commission a donc demandé au secrétariat de la CNUCED d'organiser deux autres réunions d'experts: l'une chargée d'examiner le rôle de la politique gouvernementale et de l'action du secteur privé dans l'établissement de partenariats interentreprises en bonne et due forme, l'autre, le rôle des politiques et des structures d'appui dans la promotion de groupements et de réseaux de PME de caractère moins formel dans les pays en développement.

6. Les incidences des conditions économiques de l'après-Cycle d'Uruguay sur le développement des entreprises et les questions concernant la coopération et le groupement d'entreprises sont inscrites à l'ordre du jour provisoire de la présente session (point 3 de l'ordre du jour), approuvé par la Commission à sa deuxième session. Le présent rapport a été établi par le secrétariat de la CNUCED pour faciliter l'examen de ce point. Il examine brièvement les nouvelles conditions dans lesquelles s'exerce la concurrence et cherche à définir les moyens, pour les PME, de répondre à certaines des pressions qui s'exercent sur elles en établissant entre elles des partenariats, des groupements et des réseaux. Le rapport étudie ensuite de façon plus détaillée

les principales constatations des deux réunions d'experts dont la convocation a été demandée par la Commission des entreprises, de la facilitation du commerce et du développement à sa deuxième session, tenue du 1^{er} au 5 décembre 1997.

Incidences des conditions économiques de l'après-Cycle d'Uruguay sur le développement des entreprises

7. La mondialisation et l'après-Cycle d'Uruguay ont modifié les conditions dans lesquelles s'exerce la concurrence et assujetti à de nouveaux impératifs le maintien de la compétitivité des entreprises du monde entier. On associe généralement le processus de mondialisation avec la forte baisse du coût des mouvements de marchandises et de personnes, la rapidité avec laquelle l'information circule et l'homogénéisation toujours plus poussée des goûts des consommateurs. Il faut y ajouter un certain nombre de transformations fondamentales dans les processus de production et de concurrence. La mondialisation a provoqué ces transformations fondamentales dans tout l'éventail des activités économiques. On en observe les effets sur toutes les activités, depuis l'élevage de crevettes jusqu'à la fabrication de vêtements ou de logiciels. La première de ces transformations est l'augmentation de l'intensité de connaissances de la production. La deuxième est que, parce que les processus de production font davantage appel à la connaissance, les entreprises se font concurrence non seulement par les prix mais aussi par leur aptitude à innover. L'amélioration constante des produits, des procédés, des techniques et de l'organisation est désormais la clef du maintien de la compétitivité dans une économie en voie de mondialisation. La troisième transformation fondamentale est que ce nouveau mode de concurrence fondé sur l'innovation s'est propagé à mesure que les marchés se libéralisaient dans le monde entier. Les micro-, petites et moyennes entreprises ne peuvent se soustraire à la nécessité d'innover et de se transformer. Or elles n'ont souvent pas les ressources nécessaires pour le faire.

8. La coopération interentreprises, les réseaux et les groupements peuvent remplir ce "déficit de ressources". Cette coopération peut se produire à deux niveaux. Dans un cas, les entreprises entretiennent des relations à l'échelon international par le moyen d'accords de partenariat ou, s'agissant d'entreprises d'un même pays, elles entretiennent des relations en se constituant en groupements ou en réseaux. Les réunions d'experts consacrées à ces questions ont montré que les politiques publiques et toute une gamme de structures, tant publiques que privées, conçues pour soutenir le partenariat, les réseaux et les groupements peuvent beaucoup contribuer à renforcer le secteur des PME. De fait, la constitution de groupements et de réseaux au sein d'une même localité est l'un des meilleurs moyens d'acquérir et de maintenir le type de compétitivité dont les PME ont besoin pour survivre et se développer dans une économie en voie de mondialisation.

9. La récente crise intervenue en Asie du Sud-Est a bien montré aussi que la libéralisation pouvait avoir des aspects négatifs, en ce sens que toutes les économies sont touchées par l'instabilité financière, qu'elles soient ou non à l'origine des difficultés. Les pressions exercées par les créanciers relèvent les taux d'intérêt et pénalisent toutes les entreprises, les PME en particulier. La crise financière et économique qui secoue actuellement l'Asie a directement atteint le secteur des PME de la région, principalement de trois façons. Premièrement, la demande globale de biens et services s'est contractée dans des proportions appréciables, notamment par l'effondrement de

la production ou un abaissement de la production de nombreuses grosses entreprises, et une réduction de la demande du secteur public. On s'attend que le produit intérieur brut (PIB) diminuera de 6 à 15 %, et le chômage a vivement augmenté, pendant l'année 1998, dans plusieurs pays de la région (de plusieurs millions de personnes en Indonésie et en Thaïlande). Deuxièmement, des prix d'importation plus élevés dus à la forte dévaluation de la monnaie, l'abaissement des subventions en faveur des services publics et des services relatifs aux biens salariaux, et le relèvement du coût du financement bancaire (si on peut l'obtenir) se sont conjugués pour stimuler l'inflation interne, qui dans plusieurs de ces pays a atteint des taux à deux chiffres (quelque 10 à 30 % pendant le premier trimestre ou le premier semestre de 1998); les prix de certaines denrées alimentaires de base ont plus que doublé (par exemple, ceux du riz, de l'huile et des oeufs en Indonésie). Troisièmement, la charge que représente le service de la dette intérieure existante est devenue beaucoup plus lourde en raison des fortes augmentations des taux d'intérêt dans le secteur financier officiel, tandis que sur le marché non réglementé ou informel (principale source de financement pour les petites et microentreprises) les taux sont devenus prohibitifs. En outre, le volume des crédits disponibles a été fortement diminué, à des fins de stabilisation.

10. Le tableau n'est pas uniformément sombre pour toutes les PME de l'Asie du Sud-Est. Celles qui travaillent essentiellement pour les marchés d'exportation et ont surtout besoin de matières premières et intrants locaux ont réussi à augmenter leur production et leurs recettes d'exportation. De nombreuses autres, qui fabriquent des produits manufacturés simples, essentiellement pour le marché national, et utilisent des intrants locaux ont été en mesure d'augmenter leur production, laquelle, dans les achats des consommateurs, vient se substituer à des biens importés de meilleure qualité mais dont le coût est devenu prohibitif. Néanmoins, cette amélioration des résultats n'a pas suffi à compenser la contraction globale des activités économiques nationales et la chute des recettes d'exportation dans les pays le plus atteints par la crise. Par ailleurs, de nombreuses PME se heurtent à beaucoup de difficultés lorsqu'elles veulent se procurer des intrants, des moyens de financement, des installations et de services de transport et de commercialisation, en raison de la pression des coûts.

**A. Réunion d'experts sur la coopération interentreprises
(20-22 avril 1998)**

Mobilisation de ressources en faveur de l'innovation et de la compétitivité

11. Depuis une dizaine d'années, la coopération interentreprises est devenue une modalité particulièrement importante de conduite des affaires entre entreprises, en particulier dans les pays développés et de plus en plus entre entreprises de pays développés et entreprises de pays en développement et de pays en transition. La pression de la concurrence mondiale, la plus grande diffusion des technologies de l'information et de la communication et l'ouverture, dans le monde entier, des économies nationales, notamment l'instauration de régimes libéraux d'investissement étranger direct et de commerce, ont facilité le développement de la coopération interentreprises devenue, pour les entreprises, une importante stratégie de survie et de développement dans un environnement en rapide transformation.

12. Le développement de la coopération interentreprises a suscité un certain nombre de préoccupations pour différentes parties, dont les entreprises et les gouvernements. Parmi les importants facteurs qui incitent les entreprises de pays en développement à conclure des accords de coopération, il faut citer la nécessité de développer davantage leur capacité technologique, d'améliorer leur accès aux marchés et leur compétitivité et de promouvoir l'innovation. Dans la poursuite de ces objectifs, la coopération interentreprises a pris de nombreuses formes différentes: liaisons verticales entre fournisseurs et clients, liaisons horizontales entre entreprises auxquelles la spécialisation permet des gains d'efficacité, enfin toute une gamme de partenariats technologiques qui contribuent à réduire le coût et les risques de l'innovation.

13. Parmi les avantages à attendre d'accords de production interentreprises, en particulier lorsqu'ils sont conclus entre clients et fournisseurs, il convient de citer l'accès aux marchés, l'acquisition d'informations technologiques et la flexibilité. Ce sont là des atouts indispensables pour les PME, surtout à une époque où le cycle de vie des produits est court et où les produits eux-mêmes changent fréquemment. Dans ces conditions, les grosses entreprises intégrées verticalement sont en position défavorisée. Cela a créé, pour les petites entreprises des pays en développement, des occasions de participer à des partenariats internationaux de production. Grâce à un processus continu de rétroaction, de tels accords contribuent à améliorer la qualité des produits et, en réduisant le coût des stocks par une organisation de la production en flux tendus, contribuent aussi à réduire les coûts d'ensemble de la production. La production dépend des commandes du consommateur: le système doit être capable de répondre rapidement à la demande. Il ne peut le faire qu'au prix d'une nouvelle organisation du travail: équipes de travail flexibles, capables d'accomplir un plus grand nombre de tâches et organisées en petites cellules de production, avec une structure hiérarchique moins ouverte. Le développement d'entreprises petites, indépendantes mais interdépendantes s'est révélé être un élément indispensable de l'ajustement des économies à de nouvelles conditions de concurrence.

14. La coopération interentreprises constitue ainsi une réaction à l'idée selon laquelle les contacts et la coopération avec d'autres entreprises, tant dans le pays même qu'à l'étranger, peuvent être un moyen pour les PME de résoudre leurs problèmes et d'échanger des informations technologiques et que ce processus d'apprentissage mutuel pourrait être facilité par l'assistance extérieure et la médiation.

15. Les accords interentreprises qui regroupent des PME locales analogues pourraient aussi contribuer à permettre à ces entreprises d'exporter, de pénétrer sur de nouveaux marchés et de partager la charge que représente la recherche-développement. Des partenariats entre entreprises de différents secteurs pourraient être les maillons intermédiaires permettant d'associer des activités complémentaires dans la mise au point d'un nouveau produit.

16. Lors de la Réunion d'experts, les délibérations ont essentiellement porté sur trois questions majeures: a) les incidences de la coopération interentreprises; b) la création d'un environnement directif favorable à la coopération interentreprises; et c) les structures d'appui, mesures et programmes en faveur de la coopération interentreprises.

Conditions de partenariats réussis

17. Les participants à la Réunion d'experts ont estimé que les partenariats interentreprises, avec la mise en commun de capitaux, de technologies, de compétences de commercialisation et de gestion ainsi que de ressources en matières premières qu'ils supposent, étaient devenus des "armes de choix", permettant de gagner en compétitivité et de développer de nouvelles technologies de transformation et de production. La tendance mondiale à l'élimination des obstacles au commerce semblait avoir ouvert des marchés qui n'étaient jusque-là accessibles qu'aux grandes sociétés. Décidés à s'implanter sur ces nouveaux marchés, les PME recherchaient des partenariats qui leur permettent de partager les coûts de R-D et d'accroître leurs capacités. L'élément commun à ces nouvelles formes de coopération interentreprises, qui allaient au-delà d'une coopération unilatérale, était une volonté forte de coopération et de partage des capacités en vue de concevoir de nouveaux produits, de nouvelles technologies et de nouveaux procédés, ou de produire et de commercialiser de nouveaux produits.

18. Les experts ont souligné que le succès de partenariats technologiques "mutuellement bénéfiques" dépendait d'un certain nombre de conditions, à savoir:

- a) la transparence des motifs et des structures;
- b) des objectifs précis et réalistes;
- c) une préparation minutieuse consistant à obtenir des renseignements complets sur les nouvelles tendances internationales et sur les domaines de collaboration possibles, ainsi qu'à identifier les meilleurs partenaires potentiels;
- d) la réduction du risque de conflit par l'acquisition systématique de compétences de négociation et de communication;
- e) l'acquisition d'une bonne connaissance de la culture d'entreprise et de la culture commerciale nationale du partenaire potentiel.

19. Créer les conditions d'apprentissage exigeait des partenaires une communication et un échange d'idées constants et constructifs, et en même temps une attitude réceptive et souple face aux idées de l'autre. Un suivi et une évaluation réguliers des progrès du partenariat, ainsi que des perceptions des partenaires, permettaient de s'assurer que les objectifs étaient en bonne voie d'être atteints. L'élément de confiance tout au long du processus a également été jugé important. Trois types de confiance ont été déterminés: la confiance contractuelle, la confiance réciproque et la confiance dans les compétences.

Modalités d'association

20. Il a été observé que les aspects sociaux et culturels participaient beaucoup au succès de toute opération interentreprises, notamment pour ce qui était de l'identification des partenaires potentiels et des modalités d'association. Parmi les principales conditions du succès d'un partenariat figuraient aussi le respect mutuel, ainsi que la diversité des infrastructures de service. Les partenaires devaient toujours attacher le plus grand poids

à l'acquisition de connaissances par la pratique dans le cadre de leur coopération. Parmi les causes d'échec d'un partenariat interentreprises, on pouvait citer l'insuffisante préparation des accords, le manque de structures diversifiées, le manque d'information et de transparence, la poursuite de "desseins secrets", l'existence de motifs cachés, l'absence d'encouragements réels à la coopération, la mauvaise formulation des objectifs, ou encore l'absence de procédures de contrôle.

21. En évoquant l'importance de la recherche de partenaires potentiels, les participants ont souligné que tous les moyens et toutes les sources d'information devaient être utilisés, y compris le réseau Internet et diverses bases de données. Ils ont cependant fait observer qu'un grand nombre de PME des pays en développement n'avaient pas accès aux technologies modernes de l'information. Les expériences positives de coopération interentreprises attribuables à un suivi permanent devraient faire l'objet d'une large publicité de façon que d'autres puissent en tirer des enseignements quant aux "meilleures pratiques". Il y avait lieu d'examiner de façon plus approfondie l'expérience acquise par différents pays en matière de création et de développement de technopoles et de centres de technologie et d'innovation. Il fallait aussi utiliser les organismes de promotion du commerce et de l'investissement, l'Internet et les pôles commerciaux de la CNUCED pour assurer la diffusion d'informations sur les partenariats. Il a aussi été proposé que le secrétariat de la CNUCED collecte des informations concernant les associations et organisations qui s'emploient à promouvoir les contacts entre PME, intermédiaires et organismes d'intermédiation afin de promouvoir la coopération interentreprises.

22. Les experts ont noté que de nombreux aspects devaient être pris en compte dans l'analyse des conditions du succès d'un partenariat Nord-Sud, qui allaient au-delà de l'aspect technologique. Une entreprise du Nord rechercherait certainement de bonnes compétences techniques chez un partenaire du Sud, mais aussi un accès au marché local, condition absolument essentielle au succès du partenariat. En outre, un bon partenaire devrait offrir des liens directs avec l'administration locale et les réseaux locaux de PME, et créer une sorte de consensus autour de l'initiative chez les principaux homologues socioéconomiques locaux. Les organisations d'intermédiation pouvaient jouer un rôle important. Elles pouvaient non seulement fournir des renseignements sur des partenaires potentiels, mais aussi encourager la circulation de l'information dans différentes situations et à différents moments. Ces organisations pouvaient établir des diagnostics, des études de pré faisabilité et des rapports d'évaluation, et aussi contribuer à résoudre les difficultés, découvrir des possibilités cachées, concevoir et appliquer des solutions.

Promotion des partenariats Sud-Sud

23. En ce qui concerne l'importance de la taille des entreprises pour le succès de la coopération interentreprises, certains experts ont estimé que les opérations réussies étaient celles qui associaient de grosses entreprises et des entreprises de plus faible envergure, les premières apportant leur expérience et une stratégie claire, les secondes leur flexibilité. D'autres experts ont estimé que la dimension de l'entreprise ne jouait pas un rôle décisif quant au succès de la coopération, mais qu'il était important que chacun des partenaires ait quelque chose à offrir et soit prêt à assumer sa part du risque.

24. Certains experts ont estimé aussi que dans le cas des relations interentreprises Sud-Sud, les gouvernements devaient accorder une attention toute particulière à la mise en route ou à la promotion d'une telle coopération. D'autres structures d'appui comme les chambres de commerce et les groupements professionnels devraient aussi consacrer des efforts à la conclusion et au développement d'accords de partenariats entre entreprises des pays en développement, en particulier des pays les moins avancés. À propos des difficultés rencontrées par ces pays, l'importance de la formation locale de capital, qui se trouvait encore à un stade initial, a été soulignée. Les entreprises des pays les moins avancés avaient un besoin urgent de technologie, de savoir et de ressources financières, et la coopération interentreprises pourrait constituer un utile moyen de leur fournir ces ressources. Il a aussi été souligné que la coopération interentreprises devait avoir des répercussions positives, à l'échelon local, car elle pouvait favoriser l'établissement de réseaux, générer des connaissances supplémentaires et créer des possibilités d'emploi et de sous-traitance.

**B. Réunion d'experts sur la constitution de groupements et de réseaux
pour le développement des PME
(2-4 septembre 1998)**

25. Lors de la Réunion d'experts, les délibérations ont essentiellement porté sur quatre questions majeures: a) groupements régionaux et développement des entreprises; b) zones franches pour l'industrie d'exportation et pépinières d'entreprises locales: importance des mécanismes d'appui aux PME; c) rôle des pouvoirs publics dans l'appui aux réseaux et groupements d'entreprises; et d) enseignements à tirer de l'expérience acquise.

Groupements régionaux et développement des entreprises

26. On parle très souvent de constitution de réseaux pour décrire la coopération formelle et informelle entre entreprises. Cette coopération peut prendre de nombreuses formes, comme l'établissement de liens interentreprises par l'échange de connaissances, les relations commerciales ou les relations de concurrence. Le groupement est un concept spatial. Les entreprises sont géographiquement proches l'une de l'autre, mais cela n'implique pas automatiquement une collaboration entre elles. Il est donc nécessaire de transformer ces groupements en pôles de croissance locaux/régionaux permettant de retirer les avantages à la fois de la proximité géographique et de la mise en réseau, ce qui relèverait la compétitivité à la fois au niveau de chaque firme et au niveau systémique. Groupements et réseaux aident les PME à surmonter leurs faiblesses les plus graves - l'isolement et l'impuissance - et à relever leur potentiel de compétitivité grâce à l'apparition de liaisons interentreprises, sources d'économies d'échelle et de gamme.

Crises, poids de la concurrence et constitution de groupements

27. Examinant l'évolution des groupements et réseaux qui s'étaient constitués spontanément, les experts ont particulièrement insisté sur le rôle d'une période de crise et d'un poids accru de la concurrence dans l'incitation au changement. Par exemple, au début des années 90, l'ouverture de l'économie brésilienne avait entraîné une pression plus forte des importations, en pleine période d'hyperturbulence macroéconomique caractérisée par des taux d'intérêt élevés et des taux d'inflation très élevés. Ces conditions macroéconomiques

extrêmement négatives avaient eu de sérieuses conséquences pour les entreprises et les avaient incitées à se transformer. Ce qui avait changé, ce n'étaient pas seulement les interactions à l'intérieur de chaque entreprise et entre les entreprises, mais aussi le comportement des décideurs locaux, des associations professionnelles et des autres institutions d'appui aux entreprises.

28. Au Nigéria, les données historiques locales et les conditions d'austérité associées à la période d'ajustement structurel avaient incité les entreprises fabriquant des pièces détachées pour automobiles à se grouper spontanément; avec le temps, le groupement ainsi constitué en était arrivé à fournir plus de 80 % des pièces détachées pour automobiles produites au Nigéria, malgré un niveau d'éducation généralement faible, une infrastructure médiocre et un appui extrêmement limité des pouvoirs publics. Il a aussi été mentionné qu'en temps de crise grave, la mentalité et la culture étaient plus flexibles qu'on ne pourrait s'y attendre, comme cela avait été le cas à Santa Catarina, au Brésil; les autres pays pouvaient tirer des enseignements de l'expérience de Santa Catarina. On a toutefois fait valoir que même si des groupements pouvaient se constituer de manière spontanée, c'était à la suite d'actions délibérées ou de circonstances particulières. À titre d'exemple, on a cité le cas du groupement spécialisé dans les logiciels formé en Inde, dans lequel la décision prise par le Gouvernement indien d'implanter des branches d'activité déterminées à Bangalore et de créer un parc de main-d'oeuvre qualifiée dans cette région avait entraîné le développement de la branche d'activité.

29. Au cours du débat, il a été noté que sur les marchés fortement concurrentiels, il fallait du temps pour que des réseaux apparaissent. Une vive concurrence nuisait à la confiance et dissuadait les entreprises d'établir les liens étroits entre fournisseurs et clients qui encourageaient le transfert de technologie, les partenariats et l'adaptation à l'évolution des conditions de concurrence. À cet égard, l'importance de l'encadrement qui pouvait inciter aux transformations fondamentales indispensables à la formation des groupements a aussi été soulignée. La question de la confiance entre PME et pouvoirs publics a aussi été évoquée. On a fait observer qu'un manque de confiance entre entreprises pouvait rendre toute coopération difficile. D'autre part, les PME n'avaient généralement guère confiance dans les pouvoirs publics, qui leur paraissaient causer plus de difficultés (impôts, règlements, inspections) qu'ils n'apportaient d'assistance. Les autorités locales devaient donc prendre l'initiative en matière d'aide aux PME.

Rôle des associations professionnelles en tant qu'intermédiaires

30. Grâce à leur rôle accru, les associations professionnelles étaient un facteur décisif facilitant la formation de groupements qu'elles contribuaient aussi à améliorer et à rendre durables. Le rôle primordial qui revenait aux associations professionnelles a été souligné à propos du succès du groupe textile de Santa Catarina: l'association professionnelle, et son président en particulier, avaient contribué pour une très large part à stimuler la coopération au sein du groupement. Pour ce qui était d'encourager la constitution de réseaux de groupements, le rôle des organismes intermédiaires a aussi été souligné: ces organismes avaient un rôle à jouer, qu'il s'agisse de promouvoir des groupements existant déjà ou d'en créer de nouveaux.

31. Un autre enseignement important à tirer des échanges de vues concernait le rôle de l'État dans la mise en place de l'infrastructure nécessaire. À Bangalore, par exemple, une infrastructure insuffisante accroissait les coûts pour les petites entreprises, ce qui en entravait la croissance tout en menaçant la compétitivité d'ensemble du secteur du logiciel.

Zones franches pour l'industrie d'exportation et pépinières d'entreprises locales: importance des mécanismes d'appui aux PME

32. Les participants ont fait observer que les décideurs et les autres acteurs du développement devaient constamment concevoir des mécanismes d'appui novateurs et économiques pour aider les PME à devenir techniquement efficaces et compétitives. Il n'y avait pas encore de consensus quant aux "meilleures pratiques" et l'on continuait à se demander si une politique de subvention en faveur des petites entreprises était justifiée. Dans les pays en développement, la diminution des ressources des gouvernements et des donateurs signifiait que les mécanismes de services aux entreprises devaient s'autofinancer. Toutefois, les PME des pays mieux dotés en ressources de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) bénéficiaient toujours d'un appui substantiel de l'État.

33. Au cours des dernières années, la méthode utilisée pour pourvoir aux besoins des PME avait évolué. De plus en plus, les centres de soutien aux entreprises créés par les pouvoirs publics, naguère prédominants, cédaient la place à des partenariats entre le secteur public et le secteur privé et à des associations spontanées. On constatait aussi une tendance à privilégier la prestation de services d'appui convergents destinés aux petites entreprises faisant appel à la technologie, qui comprenaient à la fois les services d'appui non financiers (mise en valeur des ressources humaines, éducation permanente, recherche et transfert de technologie, fourniture d'informations et de technologies, conseils en matière de gestion, commercialisation, comptabilité, contrôle de la qualité et environnement) et les "théâtres d'activité" des entreprises.

34. Les experts se sont demandé si le soutien aux entreprises, sous la forme de pépinières ou de technopoles, par exemple, pouvait ou devait être étendu et appliqué à tous les autres cadres d'activité comme les zones franches pour l'industrie d'exportation, les parcs industriels et les groupements d'entreprises. L'idée que les services et les cadres d'activité étaient interdépendants et devraient idéalement former un système d'appui organique intégré a été généralement accueillie avec intérêt. Il a été constaté que les traditionnels centres de développement des PME, parcs scientifiques et complexes industriels étaient remplacés par des pépinières d'entreprises qui elles-mêmes n'étaient plus exclusivement tournées vers les sociétés qu'elles comprenaient, mais adoptaient une approche plus sectorielle. Les centres d'entreprises d'envergure internationale constituaient la troisième génération de pépinières fournissant des services convergents, dont la fourniture de capital-risque, désormais accessibles aux petites entreprises locales ou étrangères.

35. Un certain nombre de délégations ont contesté l'intérêt des zones franches industrielles comme formes du groupement d'entreprises et ont exprimé la crainte qu'elles ne puissent continuer à offrir des emplois et à retenir les investissements, étant donné l'abandon progressif de l'Arrangement multifibres. Entre autres critiques, il a été déclaré que, le plus souvent,

ces zones ne permettaient pas de transférer des compétences et des technologies aux entreprises locales, ni d'établir des liens avec l'activité économique nationale, que la main-d'oeuvre y était exploitée et qu'elles étaient le cadre de pratiques dommageables pour l'environnement. Celles du Mexique (*maquiladoras*) et de Maurice, qui avaient donné d'excellents résultats, pouvaient cependant être considérées comme échappant à ces critiques. Cela semblait indiquer qu'il y avait lieu d'examiner cas par cas les résultats obtenus par les zones franches industrielles, d'autant plus que certains pays leur faisaient bon accueil parce qu'ils attendaient des avantages de leur présence, même si l'expérience enseignait que souvent, ces avantages ne se concrétisaient pas.

36. Il a été reconnu que les zones franches pour l'industrie d'exportation n'étaient pas statiques et qu'en réalité elles étaient capables d'évoluer vers le haut ou vers le bas. Selon certaines délégations, il était possible de les transformer de manière qu'elles aient les mêmes effets que d'autres formes de groupement. À cette fin, les gouvernements devaient restructurer leurs aides pour que les primes accordées aux entreprises qui s'installaient dans ces zones soient fonction des investissements consacrés à la recherche-développement, de l'emploi d'intrants locaux et du niveau du transfert de technologie, par exemple. Il a été souligné que la réussite du modèle de Singapour découlait de l'importance accordée aux ressources humaines, à la mise en place de solides mécanismes d'appui aux PME et aux moyens de recherche, qui avaient attiré dans les zones franches industrielles singapouriennes les "bons" investissements, tout en jetant les bases nécessaires à la création de liaisons en amont entre les zones franches industrielles et l'économie locale.

37. On s'est demandé s'il existait, ou s'il était possible d'élaborer, un ensemble de critères propres à aider les gouvernements qui ne disposaient que de ressources limitées à porter un jugement, en termes de coûts-avantages, entre les différents moyens de favoriser le développement des PME. En réponse à cette préoccupation, il a été recommandé que les coûts et avantages de différents programmes possibles d'appui aux PME soient vérifiés et évalués en fonction d'indicateurs convenus, comme leur efficacité, leur caractère durable, la possibilité de les utiliser comme modèles, l'amélioration des compétences et les transferts de technologie, ainsi que leur aptitude à établir des liaisons en amont et en aval à l'intérieur d'une économie.

Rôle des pouvoirs publics dans l'appui aux réseaux et groupements d'entreprises

38. Dans un contexte de mondialisation, de nouvelles questions se posaient aux pouvoirs publics et de plus en plus, les décideurs se rendaient compte qu'il fallait développer les économies en privilégiant les activités novatrices à forte valeur ajoutée, ce qui pouvait nécessiter de nouveaux modes d'organisation industrielle, en particulier des groupements géographiques aussi bien que des groupements transsectoriels et des filières d'approvisionnement. L'acquisition et la diffusion des connaissances, en particulier pour les petites entreprises, étaient désormais prioritaires; un besoin croissant de mécanismes et d'institutions permettant aux entreprises locales d'accéder aux marchés internationaux se faisait aussi sentir. Les institutions de niveau intermédiaire pouvaient beaucoup aider à mettre en place des chaînes d'approvisionnement. Pour soutenir les filières d'approvisionnement verticales, on pouvait notamment: étudier et analyser

la structure de celles qui jouaient un rôle de médiateur ou d'intermédiaire, établissant des relations avec les marchés; déterminer les fonctions absentes de ces filières, pour constituer entre elles des associations; augmenter et garantir les compétences des différents maillons de la chaîne; assurer leur probité commerciale et leur développement durable; enfin, renforcer la coopération interrégionale.

39. La promotion de groupements était un processus dynamique, touchant à l'infrastructure. Les actions menées par les pouvoirs publics devaient donc être spécifiques et tenir compte à la fois du niveau de développement du pays et de celui du groupement. Il ne s'agissait pas, pour les pouvoirs publics, d'imposer des structures, mais plutôt de faciliter les partenariats entre des acteurs qui, normalement, n'auraient pas collaboré.

40. Les gouvernements devaient continuer à privilégier la création d'un environnement macroéconomique favorable en réduisant les entraves réglementaires, en particulier, et en adaptant l'ensemble du cadre législatif et réglementaire aux besoins légitimes qui pouvaient encourager la constitution de groupements et de réseaux. Pour de nombreux pays en développement, créer un environnement économique favorable, en particulier fournir une infrastructure de base, restait l'intervention première et la plus efficace. Aux Pays-Bas, par exemple, la fourniture de l'infrastructure de base était l'un des facteurs décisifs contribuant au développement du groupement des technologies de l'information et des communications. Dans le cas des groupements, il fallait accorder toute l'attention voulue à la notion de concertation (c'est-à-dire de partenariat) entre le secteur public et le secteur privé, afin d'assurer la fourniture des services essentiels, par exemple dans les domaines du logement, de la sécurité et des transports.

Rôle des organisations internationales

41. En ce qui concerne le rôle des organisations internationales, il a été estimé, lors de la Réunion d'experts, qu'il fallait améliorer la liaison entre les organismes de l'ONU s'occupant du développement des PME, les institutions d'appui aux entreprises, nationales ou financées par des donateurs, et les entités intermédiaires. Les gouvernements ne pouvaient suivre les multiples conseils qui leur étaient donnés en matière de politique et il était donc urgent d'adopter une attitude commune sur la constitution de groupements et de réseaux, en particulier, et sur le développement des entreprises, en général, en se fondant sur les résultats obtenus aux niveaux national et international.

C. Recommandations sur lesquelles la Commission est invitée à se prononcer

42. La Commission est spécifiquement invitée à se prononcer sur les recommandations formulées par les deux réunions d'experts. En comparant les recommandations formulées à l'issue de l'une et l'autre de ces réunions, le secrétariat a constaté que plusieurs d'entre elles appelaient des mesures analogues de la part des gouvernements, de la communauté internationale et de la CNUCED. Pour faciliter les délibérations et mieux les circonscrire, le secrétariat a donc combiné un certain nombre de recommandations. Le texte intégral des recommandations se trouve dans les rapports respectifs des réunions d'experts, publiés sous les cotes TD/B/COM.3/12-TD/B/COM.3/EM.4/3 et TD/B/COM.3/14-TD/B/COM.3/EM.5/3.

Recommandations adressées aux gouvernements

1. Environnement propice

a) Les politiques gouvernementales devraient viser à créer et à entretenir un environnement macroéconomique global propice à la coopération interentreprises, en apportant notamment un soutien étroit aux entreprises et en encourageant la création d'organisations locales efficaces, flexibles et indépendantes telles que groupements professionnels, chambres de commerce et associations industrielles.

b) Les gouvernements devraient veiller à ce que la législation soit favorable à la coopération interentreprises et définir clairement les dispositions législatives et réglementaires régissant les transactions et la collaboration commerciales et interentreprises - par exemple, le régime des droits de propriété, le droit des obligations, le droit commercial, les mesures fiscales spéciales, le règlement des différends. Il est en outre important que les gouvernements veillent à une application effective et efficace de ces dispositions législatives et réglementaires.

c) Les gouvernements, en particulier dans les pays en développement et les pays en transition, sont invités à poursuivre leurs efforts pour créer un environnement macroéconomique favorable, adopter une législation et une réglementation appropriées, et fournir les infrastructures et les services de base, dont l'éducation, qui encouragent les groupements et la coopération interentreprises. Ils sont également invités à décentraliser, autant qu'il convient, l'élaboration et l'application des politiques, ainsi que les mesures d'appui au développement des PME.

2. Mesures de promotion de la coopération - qui devraient être prises par les gouvernements

a) Les gouvernements et les organismes du secteur privé doivent activement contribuer à préparer le terrain des partenariats interentreprises, notamment en sensibilisant les entreprises locales aux avantages potentiels de ces partenariats et en leur fournissant un accès à l'information ainsi qu'un soutien financier et technique, si nécessaire. Il faudrait aussi offrir à ces entreprises un accès à des conseils indépendants aux divers stades d'un partenariat, par exemple au cours des négociations initiales ou dans la phase de consolidation. À cet égard, les gouvernements devraient collaborer avec des organismes du secteur privé et du secteur public pour recueillir de façon systématique des données sur les progrès réalisés dans la recherche de partenaires pour une coopération en matière de technologie, de production ou de commercialisation et dans le recensement des différentes catégories d'accords conclus en vue de diffuser les "meilleures pratiques".

b) Des mesures visant à stimuler les groupements et les réseaux de PME devront être élaborées et appliquées aux niveaux local et régional; aussi les gouvernements devraient-ils encourager et habiliter les institutions de niveau intermédiaire (par exemple, associations professionnelles et commerciales, ONG, mécanismes d'appui aux PME) à contribuer activement à la promotion de réseaux et de groupements de PME plutôt que d'aider des entreprises individuelles.

3. **Mesures de promotion de la coopération qui devraient être prises par la communauté internationale**

a) À l'appui des initiatives nationales et régionales en faveur de la coopération interentreprises, des efforts correspondants devraient être faits au niveau de la coopération multilatérale ou bilatérale. Il pourrait notamment s'agir de créer des possibilités de coopération interentreprises (par exemple par le biais de projets pilotes, de foires, de voyages d'étude), d'encourager la formation de personnel des entreprises intéressées, de faciliter les transferts de technologie, de fournir des services d'experts, ainsi qu'une assistance financière aux structures d'appui et des services d'information. Les mécanismes de coopération internationale dans les pays en développement et les pays en transition devraient s'intéresser aux besoins de la production moderne (par exemple, contrôle de la qualité, production juste à temps). Les organismes de promotion des partenariats pourraient également aider les partenaires potentiels à mieux définir leurs objectifs, en s'attachant aux moyens de renforcer la confiance réciproque et en développant des activités à cette fin.

b) L'esprit d'initiative et la confiance, éléments essentiels de réseaux et de groupements efficaces, devraient être encouragés par des programmes novateurs visant à rassembler une masse critique d'entrepreneurs déterminés et dynamiques.

c) Étant entendu que les politiques et les programmes doivent être adaptés au niveau de développement du groupement, du réseau ou de l'entreprise, les gouvernements, la communauté internationale et la société civile sont invités à encourager les groupements et les réseaux de PME par le biais de mesures telles que :

- i) la multiplication des possibilités données aux PME de créer des réseaux (par exemple, séminaires, foires, voyages d'étude, échanges de personnel);
- ii) la rédaction de manuels, s'appuyant sur les compétences et l'expérience d'organismes compétents, concernant la création et le fonctionnement d'une association d'entreprises, d'une pépinière d'entreprises, d'un centre d'innovation, d'un village de production à l'exportation ou d'une zone économique spéciale, en tenant compte du niveau de développement et de la diversité culturelle;
- iii) la promotion de la coopération entre fournisseurs de services, et l'adoption de mesures pour éviter les surcapacités et les chevauchements concernant les services pour le développement des entreprises;
- iv) la promotion de mécanismes de soutien qui seraient initialement en partie subventionnés, en particulier lorsqu'ils concernent l'innovation et la création d'entreprises.

- d) Les organismes bilatéraux et multilatéraux devraient :
- i) développer leurs relations en réseau et promouvoir des échanges périodiques d'informations sur leurs programmes et leurs projets;
 - ii) travailler ensemble pour accroître la synergie de leurs programmes, en particulier entre organismes proposant des services financiers et organismes proposant des services non financiers.

Recommandations adressées à la CNUCED

a) Plusieurs initiatives pourraient être prises par la CNUCED en coopération avec d'autres organisations internationales telles que l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI), le Centre du commerce international CNUCED/OMC (CCI) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), afin de soutenir la coopération interentreprises. Il est nécessaire : a) d'identifier les "meilleures pratiques" pour la promotion de la coopération interentreprises; b) de définir, en tenant compte des conditions locales, les critères ainsi que les conditions, les moyens et les attitudes qui font que des entreprises sont prêtes à nouer un partenariat; c) de conseiller les gouvernements sur la mise en place d'un environnement directif favorable à la coopération interentreprises ainsi que sur les options possibles dans différents secteurs; d) de répondre aux besoins initiaux des pays les moins avancés en déterminant les moyens d'aider leurs entreprises à inspirer une confiance contractuelle - dans le cadre du régime juridique national -, réciproque - en favorisant un dessein commun des partenaires - et technique - en renforçant leurs capacités technologiques et gestionnelles de s'acquitter des tâches convenues.

b) Considérant combien il importait de créer une culture d'innovation au sein des entreprises, les experts ont recommandé que la CNUCED collabore avec d'autres organismes des Nations Unies (ONUDI, CCI, Organisation internationale du Travail (OIT), PNUD, etc.) pour exploiter la complémentarité des programmes relatifs aux PME.

c) La CNUCED devrait réaliser une étude sur les incitations nouvelles, autres que fiscales, qui pourraient être utilisées pour promouvoir les groupements et l'investissement, développer des liens positifs au sein de l'économie nationale et favoriser un accroissement des transferts de compétences et de technologie.
