



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

Distr.  
GÉNÉRALE

TD/B/COM.3/84  
8 janvier 2008

FRANÇAIS  
Original: ANGLAIS

---

CONSEIL DU COMMERCE ET DU DÉVELOPPEMENT

Commission des entreprises, de la facilitation  
du commerce et du développement  
Douzième session  
Genève, 4 et 5 février 2008  
Point 3 de l'ordre du jour

**LOGISTIQUE COMMERCIALE ET CHAÎNES DE VALEUR MONDIALES**

**Note du secrétariat de la CNUCED<sup>1</sup>**

*Résumé*

La présente note examine le rôle et les incidences de la logistique commerciale et des infrastructures pour le commerce et le transport dans les chaînes de valeur mondiales et montre comment, conçu de manière globale et cohérente, le développement de la logistique commerciale et des infrastructures peut aider à relier et à intégrer les PME aux systèmes de production internationaux. Les infrastructures d'un pays et l'efficacité de ses services pour le commerce et le transport sont souvent cruciales pour améliorer sa compétitivité internationale, et elles sont devenues des facteurs essentiels pour attirer l'investissement étranger direct. Grâce à un environnement propice, à des politiques ciblées et à des mesures incitatives pour développer les partenariats public-privé afin de disposer des infrastructures indispensables et d'améliorer les services fournis, les difficultés des petites et moyennes entreprises et aussi des chaînes de valeur mondiales pourront être mieux surmontées. En ce qui concerne les politiques à suivre, les mesures à prendre aux niveaux national, régional et multilatéral pour accroître la capacité d'offre et faciliter l'intégration dans les chaînes de valeur mondiales sont examinées. Il est avancé que l'Initiative d'aide au commerce devrait accorder un rang de priorité élevé au développement des capacités productives et des infrastructures commerciales.

---

<sup>1</sup> Le présent document a été soumis à la date indiquée ci-dessus en raison de retards survenus dans la procédure.

## I. INTRODUCTION

1. La présente note examine le rôle de la logistique commerciale, du transport et de l'infrastructure commerciale et des investissements correspondants pour intégrer les petites et moyennes entreprises (PME) dans les chaînes de valeur mondiales. Ces chaînes de valeur désignent l'ensemble des activités productives réalisées par les entreprises en différents lieux géographiques pour faire passer un produit ou un service du stade de la conception au stade de la production et à celui de la livraison au consommateur final<sup>2</sup>. Elles ont été facilitées par la réduction des coûts de transport, les restructurations et la diffusion rapide des technologies de la communication, qui permettent aux entreprises de confier l'exécution de certaines fonctions à des filiales et à des partenaires à l'étranger et de les gérer. Ces transformations des réseaux de production ouvrent aux entreprises des pays en développement des possibilités d'intégration nouvelles dans les chaînes de valeur mondiales.

2. Toutefois, beaucoup d'entreprises de pays en développement, et en particulier de PME, sont incapables de tirer parti des possibilités offertes par ces chaînes de valeur parce qu'elles sont mal connectées aux réseaux de transport mondiaux et parce qu'elles ont une capacité de production insuffisante. Dans certains pays en développement, les problèmes d'infrastructure de transport pénalisent les entreprises en majorant les coûts de leurs opérations commerciales et du transport international<sup>3</sup>. De même, le développement des capacités productives implique forcément des investissements intérieurs ou étrangers effectués par des entreprises dont les possibilités et la volonté d'investir dépendent, dans une grande mesure, du climat d'investissement et du cadre économique dans lesquels elles opèrent. Un cadre économique global insuffisamment développé, avec des services de facilitation du transport et du commerce inadéquats et une infrastructure de services sous-optimale, peut empêcher un pays d'attirer les investissements et de participer avec succès au commerce international.

3. Les chaînes de valeur mondiales intègrent désormais pleinement les processus d'approvisionnement et de rotation des stocks de la production mondiale, ainsi que les processus de distribution. Dans ce contexte, il faut s'attaquer de manière globale à tout ce qui fait obstacle, sur le plan matériel, institutionnel, technologique et réglementaire, à des transactions commerciales d'un bon rendement économique. Les investissements dans les solutions axées sur la composante matérielle, telle qu'infrastructure et matériel de transport, doivent s'accompagner de mesures pour la composante d'ordre non matériel, par exemple systèmes d'administration et de gestion rationalisés et cadre institutionnel, juridique et réglementaire approprié.

4. Bon nombre de ces questions sont traitées dans la présente note. La section II est consacrée aux facteurs critiques de compétitivité, c'est-à-dire ceux liés à la logistique commerciale, aux investissements et aux infrastructures, et énumère les principaux obstacles liés au commerce qui freinent l'intégration des PME dans les chaînes de valeur mondiales. La section III présente les solutions possibles pour mettre en place un cadre et des mesures propices au développement des

---

<sup>2</sup> CNUCED, *Le rôle des chaînes de valeur mondiales dans le renforcement des capacités productives nationales*, TD/B/COM.3/79, 2006.

<sup>3</sup> Voir CNUCED, *Étude sur les transports maritimes*, divers numéros, pour des comparaisons des coûts du transport international. Voir aussi «Ports and international transport costs», dans *Transport Newsletter*, n° 31, CNUCED, 2006.

infrastructures et des capacités commerciales afin d'attirer les investissements privés et de promouvoir les partenariats public-privé. Elle esquisse aussi les possibilités de coopération avec le secteur privé pour promouvoir ce processus, et souligne l'importance d'une coordination et d'une coopération régionales accrues pour créer des synergies et trouver des solutions aux problèmes communs dans l'intérêt de tous. La section IV contient les conclusions et suggère la voie à suivre.

## **II. LOGISTIQUE COMMERCIALE, INVESTISSEMENT ET INFRASTRUCTURE: DES FACTEURS CRITIQUES DE COMPÉTITIVITÉ**

### *La logistique commerciale dans les chaînes de valeur mondiales*

5. Avec l'émergence de stratégies de croissance orientées vers l'exportation et d'un nouveau système de production mondial avec des chaînes de valeur mondiales géographiquement dispersées, la logistique commerciale a pris une importance considérable. La plupart des chaînes de valeur impliquent une chaîne de transport physique pour faire passer le produit d'une installation de production, de transformation ou de distribution à l'installation suivante. Les chaînes de valeur mondiales sollicitent fortement les infrastructures de transport et de services sur lesquelles repose ce système d'approvisionnement complexe, et tout dysfonctionnement signifie automatiquement qu'un maillon de la chaîne est faible ou inopérant.

6. Plusieurs études ont mis en relief les problèmes auxquels étaient confrontées les PME qui voulaient participer aux chaînes de valeur mondiales dans les pays en développement. En Afrique subsaharienne, par exemple, les exportateurs doivent compter pour chaque expédition avec un délai moyen de cinquante jours et il faut qu'une vingtaine de signatures soient apposées sur huit ou neuf formulaires douaniers<sup>4</sup>. C'est une situation très difficile pour les PME, qui n'ont tout simplement ni les capacités ni les moyens voulus. Les partenaires des chaînes de valeur mondiales doivent passer aussi par des commissionnaires ou autres intermédiaires pour accomplir les formalités requises. De même, en Angola et au Kazakhstan, il faut aux exportateurs un délai de soixante-quatorze jours et de quatre-vingt-treize jours, respectivement, pour tous les documents et toutes les formalités obligatoires, alors qu'en Estonie les exportateurs n'ont besoin que de trois jours pour accomplir les formalités administratives. Dans beaucoup de pays aussi, les autorités douanières ouvrent encore la plupart des conteneurs, avec pour conséquences, entre autres, des délais et des coûts accrus. Ces obstacles rendent illusoire l'intégration des PME dans les systèmes d'approvisionnement mondiaux, où une production réactive et des délais d'opération réduits sont des impératifs.

7. L'absence de connexions avec les réseaux de transport mondiaux – directement ou par des ports de transit – reste un important obstacle au commerce dans beaucoup de pays en développement. Bon nombre de pays africains, surtout sans littoral, sont particulièrement mal connectés aux réseaux internationaux de transport de marchandises. On estime qu'ils ont donc des coûts de fret international, par rapport à la valeur des importations, particulièrement élevés aussi<sup>5</sup>. Beaucoup de pays d'Asie, en revanche, sont les mieux, ou parmi les mieux, connectés du

---

<sup>4</sup> Banque mondiale, *Doing Business Report*, 2006.

<sup>5</sup> CNUCED, *Étude sur les transports maritimes*, 2007.

monde<sup>6</sup>. Sur 162 pays, la Chine (en tête de liste), puis Hong Kong (Chine), Singapour, la Malaisie, la République de Corée, Sri Lanka et l'Inde se classent parmi les 20 premiers à cet égard<sup>7</sup>. On estime également qu'en Asie, les coûts de fret international exprimés en pourcentage de la valeur des importations ont régulièrement diminué pendant quinze ans (de plus de 9 % à un peu moins de 6 %)<sup>8</sup>. Cela montre qu'une intégration efficace dans les réseaux de transport mondiaux ouvre des possibilités de développement et d'intégration dans les chaînes de valeur.

8. La gestion de la chaîne d'approvisionnement dans le cadre des chaînes de valeur mondiales procure des moyens de commercer aux entreprises, petites ou grandes, qui appartiennent à toute une chaîne de fournisseurs, de fabricants, de distributeurs et de détaillants. Ces chaînes de valeur peuvent être intégrées horizontalement et verticalement PAR de grosses sociétés – les entreprises chefs de file – qui appliquent des modèles économiques optimisés et favorisent les investissements dans les pratiques commerciales et les systèmes nouveaux. L'entreprise chef de file, dans la plupart des cas une société transnationale (STN), peut recourir à l'externalisation et confier l'exécution de certaines fonctions aux entreprises locales les mieux qualifiées.

9. Il est possible d'optimiser la chaîne d'approvisionnement en éliminant les barrières qui séparaient traditionnellement les différents segments de la chaîne, ainsi qu'en mobilisant et en facilitant les partenariats grâce à une utilisation stratégique des technologies. Cela peut aussi passer par la formation de groupements d'entreprises qui établissent un lien entre l'implantation géographique et les résultats économiques, avec la création d'un réseau d'entreprises unies par des relations complexes. Ces groupements d'entreprises peuvent mieux livrer ainsi les volumes exigés par l'entreprise chef de file. Les chaînes de valeur mondiales mettent l'accent sur le développement de la livraison à temps, en privilégiant la fonction de gestion des stocks et de logistique pour minimiser les coûts intrinsèques et en concevant de nouvelles stratégies de distribution pour mieux relier l'ensemble du réseau aux clients. Cela signifie que ces chaînes de valeur ont besoin d'un environnement propice particulièrement robuste et fiable qui facilite les mouvements intérieurs et transfrontières de biens et de services.

#### *Développement des infrastructures et investissement*

10. Les effets préjudiciables d'une infrastructure de transport insuffisante sur les investissements, sur les exportations, sur la lutte contre la pauvreté et, de façon plus générale, sur le développement ont été largement démontrés<sup>9</sup>. Selon une étude récente, le commerce entre les pays de l'Afrique de l'Ouest pourrait bondir de 400 % en moyenne si ces pays avaient des routes

---

<sup>6</sup> CNUCED, *Liner Shipping Connectivity Index, 2007*.

<sup>7</sup> CNUCED, *Transport Newsletter*, n° 3, 2007.

<sup>8</sup> CNUCED, *Étude sur les transports maritimes, 2007*.

<sup>9</sup> Banque mondiale, *Private participation in infrastructure in developing countries: trends, impacts, and policy lessons, 2003*.

à revêtement en dur. Si des investissements dans le même but étaient faits en Afrique australe, le commerce pourrait y progresser de 300 %<sup>10</sup>.

11. Il est apparu que pour les entreprises des infrastructures de qualité étaient déterminantes dans leurs choix d'effectuer des investissements directs à l'étranger et d'exporter. Les investisseurs, en particulier dans les secteurs à vocation exportatrice, choisissent les lieux qui leur offriront pour leur projet des circuits d'approvisionnement et de distribution efficaces et fiables. Le Forum économique mondial a conçu un indice pour évaluer le retard en termes de qualité des infrastructures<sup>11</sup>. Cet indice mesure les infrastructures d'un pays s'agissant des routes, des ports, du transport aérien et de l'approvisionnement en électricité en les comparant à celles de l'Allemagne, choisie en raison de l'excellence de ses infrastructures. Selon l'indice, par exemple, en Amérique latine c'est le Chili qui a le plus léger retard à rattraper en termes de qualité des infrastructures (c'est-à-dire qu'il dispose d'infrastructures relativement bonnes) et aussi les meilleurs résultats en termes d'investissements privés. Grâce à cela, le Chili fait régulièrement mieux que les autres pays de la région pour ce qui est d'attirer les investissements<sup>12</sup>.

12. Un moyen de rattraper ce retard en termes de qualité des infrastructures consiste à promouvoir la participation ou les investissements du secteur privé dans les infrastructures par le biais de privatisations et de partenariats public-privé. Dans un premier temps, cela implique parfois d'améliorer la réglementation. Actuellement, la participation du secteur privé aux projets d'infrastructure reste restreinte et très variable d'une région à l'autre (voir la figure 1). Cela est confirmé par des études de cas effectuées en Inde. On estime que dans ce pays les investissements dans les infrastructures devraient passer de 4 % à 9 % du PIB pour répondre aux besoins accrus induits par la croissance économique rapide. Mais les investissements publics intérieurs continueront à représenter (à hauteur de 70 % environ) l'essentiel du financement<sup>13</sup>.

---

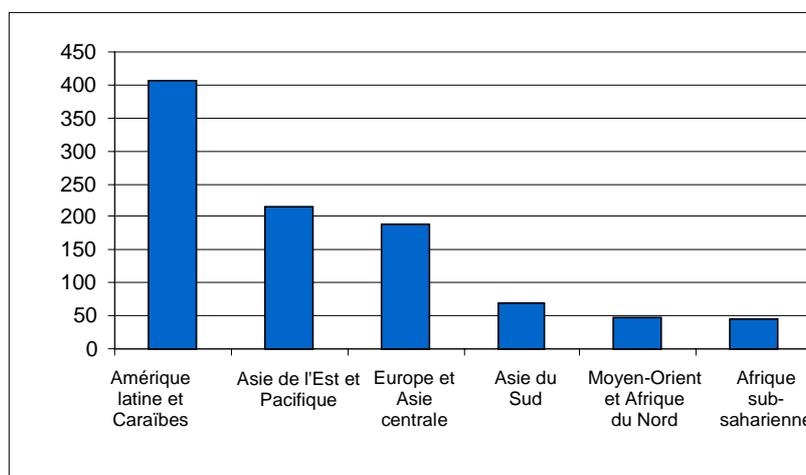
<sup>10</sup> Banque mondiale, *Doing Business Report*, 2007.

<sup>11</sup> Forum économique mondial, *Benchmarking National Attractiveness for Private Investment in Latin American Infrastructure*, 2007.

<sup>12</sup> Le Chili occupe un rang élevé dans le classement de la CNUCED selon l'indice des entrées effectives d'IED et selon celui des entrées potentielles d'IED (*Rapport sur l'investissement dans le monde*, 2007).

<sup>13</sup> Déclaration de M. Arvind Mayaram, Secrétaire adjoint du Ministère des finances de l'Inde, à la Réunion d'experts de la CNUCED sur la comparaison des meilleures pratiques pour créer un environnement permettant de maximiser les effets positifs pour le développement, la croissance économique et l'investissement dans les pays en développement et les pays en transition, Genève, 24 et 25 septembre 2007.

**Figure 1. Projets d'infrastructure avec participation privée, 1990-2005  
(en milliards de dollars)**



*Source:* Banque mondiale, Indicateurs du développement dans le monde, 2007; Regional Fact Sheet: Latin America and the Caribbean.

#### *Accès au financement et aux technologies*

13. Chaque étape d'un projet d'infrastructure, depuis la planification jusqu'à la maintenance, suppose que soient évalués et mis en œuvre une multitude de services, de technologies et de techniques de gestion. Or beaucoup de pays en développement n'ont ni ces services diversifiés ni les capacités nécessaires sur le plan réglementaire, notamment pour les raisons suivantes: réglementation insuffisante, manque de compétences, réseaux de distribution insuffisamment développés, manque de technologies de l'information et, plus généralement, manque d'information du public. En outre, il faut aussi des infrastructures dites immatérielles, c'est-à-dire les infrastructures institutionnelles et technologiques pertinentes, pour appuyer le développement de la compétitivité des entreprises. Ces infrastructures incluent les pépinières d'entreprises, les parcs industriels et les technopôles, les centres de productivité, les services d'aide aux entreprises et les organismes de promotion des investissements. En Afrique du Sud, par exemple, grâce au groupement d'entreprises de la zone industrielle de Richards Bay, dans les années 90 des STN ont bénéficié pour d'importants nouveaux projets d'investissement d'un appui des pouvoirs publics pour faire exécuter des activités par des PME locales. Après quelques difficultés initiales, des relations se sont tissées entre ces grandes entreprises et les PME agréées par les autorités, et les PME ont été aidées pour participer aux programmes d'approvisionnement. Il a aussi été établi un forum où PME et partenaires potentiels pouvaient se rencontrer.

#### *Obstacles à l'intégration dans les chaînes de valeur mondiales liés au transport*

14. Des services de transport efficaces, des infrastructures et des technologies fiables et les délais de transfert et de transit sont des éléments de la chaîne de transport qui peuvent être déterminants dans le choix du lieu, du partenaire et de l'investissement. Parmi les blocages qui limitent la productivité, majorent les coûts logistiques et rendent difficile pour finir l'intégration des PME dans les chaînes de valeur mondiales, on peut notamment mentionner les suivants:

- a) Services inexistantes ou utilisés de façon sous-optimale en raison de problèmes de capacité;
- b) Services de transport segmentés et surréglementés, et monopoles de services;
- c) Inefficacités institutionnelles et problèmes de procédures;
- d) Problèmes de gestion interne au niveau institutionnel et dans le secteur privé;
- e) Absence de cadre juridique adéquat fondé sur les règles et les normes uniformes acceptées au niveau international;
- f) Procédures douanières et procédures aux frontières non harmonisées et non alignées;
- g) Infrastructures matérielles inexistantes ou en mauvais état;
- i) Impossibilité de trouver un financement sous forme d'investissements publics ou privés;
- j) Impossibilité d'accéder aux infrastructures des technologies de l'information, et incompatibilité de celles-ci avec les normes internationales.

15. On voit ainsi que les coûts liés au commerce et au transport, l'accès aux réseaux de transport mondiaux et un environnement propice adéquat, y compris un cadre juridique et réglementaire stable, sont autant de facteurs essentiels pour le développement des capacités d'offre, et que ces facteurs déterminent la compétitivité d'un pays pour attirer l'IED et participer au commerce mondial.

### III. POLITIQUES À SUIVRE

#### *Cadre d'action*

16. Il n'est plus possible de séparer les questions de transport et d'infrastructure des objectifs de développement en général. Les problèmes de capacité pour l'expédition, la manutention du fret, le transit et le passage des frontières sont bien souvent dus à des procédures administratives longues et compliquées, à une mauvaise coordination des contrôles, à des redevances élevées, au non-respect des conventions et des normes internationales existantes et à une mise en œuvre insuffisante au niveau national. Ces difficultés et les surcoûts qu'elles induisent devraient être pris en compte de manière globale par les responsables des politiques, afin d'éliminer les obstacles d'ordre matériel, technologique et procédural en apportant les réformes voulues et en rationalisant dans le même temps les systèmes de gestion et d'administration. Les politiques à suivre pour relever les défis précités doivent donc s'inscrire dans un cadre d'action plus vaste et bénéficier d'un soutien politique sans réserve afin de promouvoir, de mettre en œuvre et de faire accepter les changements. Par exemple, les couloirs de transit pourraient être réaménagés afin de devenir d'authentiques couloirs de développement combinant les éléments durables des politiques industrielle et commerciale et de la politique de transport. À terme, cette politique de développement des infrastructures peut contribuer de manière efficace à renforcer la compétitivité d'un pays et à faciliter la participation des PME aux chaînes de valeur mondiales.

17. Il faut que les pays en développement offrent un environnement (institutionnel, juridique et administratif) plus propice, des capacités et une transparence accrues et des services mieux coordonnés. Les négociants et les investisseurs recherchent prévisibilité, responsabilisation et fiabilité. Quand ces conditions de base ne sont pas assurées, les flux de commerce et

d'investissement sont promptement réorientés. Les gouvernements ont un rôle moteur à jouer dans le processus d'élimination des principaux blocages, et il y a beaucoup à faire pour renforcer les politiques, la motivation et la répartition des ressources afin d'améliorer la vision stratégique, la transparence et la responsabilisation.

### *Logistique commerciale*

18. La facilitation du commerce et du transport, qui est vitale pour renforcer la logistique commerciale, a pour objet de permettre aux gouvernements d'améliorer l'efficacité de leur commerce international. Selon la Commission économique pour l'Europe (CEE), les mesures de facilitation du commerce pourraient induire des économies directes équivalentes à 2 à 3 % de la valeur totale du commerce mondial<sup>14</sup>. Dans les pays en développement, ces mesures pourraient améliorer la compétitivité internationale du secteur public et du secteur privé, et elles profiteraient en particulier aux nombreuses petites entreprises de ces pays dont les coûts de transaction commerciale sont anormalement élevés. Les PME doivent pouvoir se conformer aux prescriptions administratives et réglementaires sans trop de difficultés et moyennant un coût raisonnable, ce qui suppose notamment l'élimination de beaucoup d'étapes intermédiaires grâce à la mise en place, par exemple, de systèmes de guichet unique.

19. Pour bénéficier des possibilités d'économies d'échelle, il conviendrait de regrouper les PME et les services dont elles ont besoin, par exemple en créant des groupements de commerce et de transport qui permettent aux entreprises de profiter d'une plus grande proximité avec les fournisseurs, les commissionnaires ou les services logistiques. Mais il est parfois difficile de remédier à l'éloignement géographique des PME qui pourraient participer aux chaînes de valeur mondiales. En Afrique du Sud, par exemple, le gros des exportations vient de sites situés jusqu'à 100 km des ports, y compris les ports secs<sup>15</sup>. Une solution serait de faciliter l'accès des PME à des sites plus proches des ports maritimes ou des aéroports – ou de créer des ports maritimes, des aéroports ou des ports secs plus près des sites où sont installées les PME qui pourraient participer aux chaînes de valeur mondiales –, en particulier lorsque les produits à intégrer dans les chaînes de valeur sont des produits périssables et soumis à des contraintes de temps, tels que fruits frais, légumes ou fleurs.

20. L'exemple de la coopération entre l'Afrique du Sud, le Brésil et l'Inde a montré qu'un dialogue suivi sur certaines problématiques, comme celle des services d'expédition et de logistique, était devenu une composante essentielle de la nouvelle géographie du commerce, et offrait un intérêt tout particulier en vue de projets communs impliquant des partenariats public-privé. À cet égard, et afin de continuer à promouvoir des solutions logistiques efficaces pour les PME, le transport multimodal a un rôle important à jouer, surtout lorsqu'il s'inscrit dans des accords-cadres.

21. Le transport multimodal peut contribuer à faciliter le transport et le transit transfrontières et à promouvoir la participation des pays sans littoral et des PME au commerce mondial. Mais tous comptes faits, seule une infrastructure de services efficace, avec des systèmes de technologie de l'information améliorés et une infrastructure matérielle viable, permettra de satisfaire aux exigences complexes des chaînes de valeur mondiales et de leurs chaînes de transport. À partir

---

<sup>14</sup> CEE, Trade facilitation in a global environment, ECE/TRADE/2002/21, 2002.

<sup>15</sup> W. Naudé et M. Matthee, The significance of transport costs in Africa, *Policy Briefs*, 5, 2007.

de là, il sera possible de créer des effets d'entraînement très positifs pour les PME également, d'aider à améliorer le climat économique de tout un pays et, pour finir, de produire de la croissance. Par exemple, un port fonctionnel peut attirer le commerce de pays côtiers et de pays sans littoral, à l'échelle tant régionale qu'internationale – une situation gagnant-gagnant pour les utilisateurs comme pour les opérateurs.

22. Pour une logistique commerciale efficace, il faut un cadre juridique transparent qui repose sur des règles internationales uniformes et qui crée une certitude et une prévisibilité, en tenant compte des pratiques commerciales actuelles et de l'évolution technologique. Un cadre juridique fragmenté et complexe crée au contraire une incertitude qui accroît les coûts de transaction, parce qu'elle conduit à des enquêtes, à des procédures juridiques et à des litiges coûteux et majore les coûts d'assurance. On peut donc voir là un sérieux obstacle au développement du commerce international, qui empêche en particulier les PME de s'intégrer efficacement dans les chaînes de valeur mondiales et d'y soutenir la concurrence. Un droit international uniforme facilite les contrats et les opérations transfrontières. Il permet aussi de prendre en compte les exigences des politiques publiques dans des domaines où les acteurs ont un pouvoir de négociation inégal, y compris dans le secteur du transport.

23. Parmi les plus importantes questions d'actualité dans le domaine de la législation du transport, on peut citer la recherche permanente d'un régime de responsabilité transparent et facilement utilisable pour le transport multimodal international, la simplification des documents de transport et la mise au point de solutions électroniques pour remplacer les anciens documents papier. Certaines autres questions nouvelles, comme la sécurité maritime et la sécurité de la chaîne d'approvisionnement et plus récemment les questions environnementales et les inquiétudes liées au changement climatique, prennent une dimension mondiale et vont avoir de multiples conséquences pour les pays en développement et pour les pays développés, en particulier dès lors qu'il s'agit de mettre en œuvre aux niveaux national et régional des prescriptions décidées à l'échelle internationale. Pour les pays en développement, une participation effective aux processus internationaux pertinents pour la formation d'un consensus est cruciale, de même que la prise en compte des besoins correspondants en matière de renforcement des capacités pour assurer le respect des prescriptions et leur mise en œuvre par les pays.

#### *Développement des infrastructures et investissement*

24. En général, les pays en développement ont compté sur leur important secteur public pour stimuler le développement économique, souvent parce que, immédiatement après leur accession à l'indépendance, les capacités du secteur privé local étaient tout à fait insuffisantes. Mais ces dernières années, les pays ont pris des initiatives pour encourager la participation du secteur privé au financement et à la fourniture de services d'infrastructure, afin d'améliorer l'efficacité et l'accès. Alors qu'après 1997 les investissements dans l'infrastructure de transport avec une participation du secteur privé avaient fléchi, en 2005 et en 2006 ils ont rapidement progressé (voir la figure 2)<sup>16</sup>. Le développement des contrats de concession portant sur des actifs existants et des investissements de création de capacités laisse penser que les investisseurs choisissent les projets présentant les moindres risques d'ingérence de la part des pouvoirs publics. En outre, les

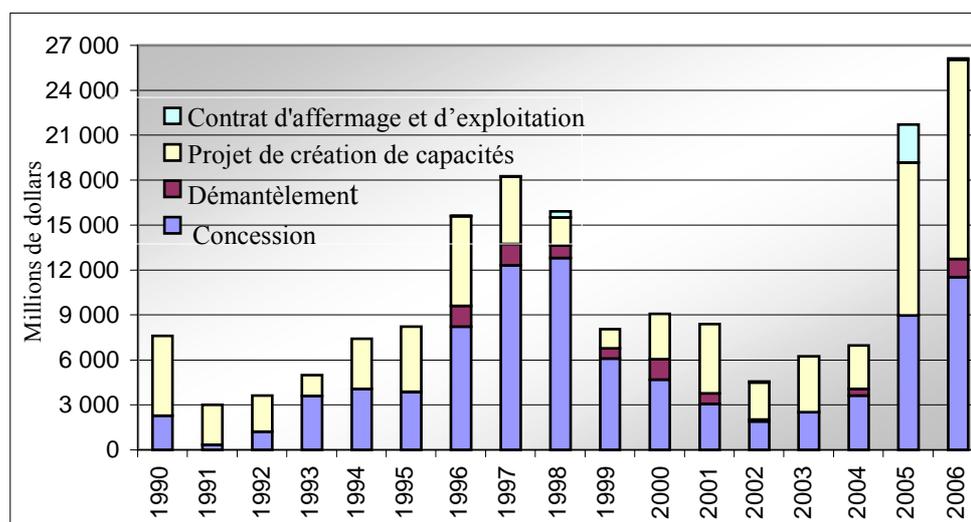
---

<sup>16</sup> Banque mondiale, Private activity in transports shows strong growth in 2006, PPI data update 5, 2007.

activités relevant du secteur public restantes ne sont pas forcément aussi attractives pour les opérateurs privés que celles qui ont déjà été privatisées.

25. Toutefois, l'investissement privé dans les projets d'infrastructure reste un défi pour les pays développés comme pour les pays en développement<sup>17</sup>. Il n'est pas toujours facile de concilier d'une part, le souci de chacun d'avoir des services améliorés pour un coût raisonnable et d'autre part, la recherche par le secteur privé d'un retour sur investissement satisfaisant. Dans le secteur du transport, les investissements dans de nouvelles routes, par exemple, pouvaient entraîner une réduction de la circulation sur les routes existantes et donc des recettes des opérateurs privés. De même, les mesures visant à améliorer l'efficacité, la productivité et la rentabilité des opérateurs pouvaient entraîner une hausse des redevances et des suppressions d'emplois. Dans plusieurs pays africains, il y a eu de nombreuses grèves pour protester contre des projets de privatisation d'entreprises d'État, car les syndicats craignaient des suppressions d'emplois ou une réduction des avantages. Selon la Commission économique pour l'Afrique, pour éviter de tels conflits, «il est indispensable d'inscrire les programmes de privatisation dans des stratégies plus vastes de développement et de promotion du secteur privé, et d'encourager le débat public afin d'arriver à un consensus»<sup>18</sup>.

Figure 2. Tendances des investissements privés dans les infrastructures de transport, par type



Source: Banque mondiale, Private Sector Participation in Infrastructure Database (2007).

26. Les chaînes de valeur mondiales exigent des installations logistiques relativement complexes, surtout pour les produits périssables tels que fruits, légumes et produits horticoles. D'une part, les systèmes d'approvisionnement sont complexes, et d'autre part, les installations et systèmes requis pour les appuyer doivent être de plus en plus perfectionnés. Des investissements dans ces installations peuvent être déterminants pour entrer dans les chaînes de valeur mondiales et s'y maintenir. Au Kenya, par exemple, d'importants investissements étrangers directs ont

<sup>17</sup> F. Sader, Attracting foreign direct investment into infrastructure: why is it so difficult?, étude de la Société financière internationale et du Service consultatif pour les investissements étrangers de la Banque mondiale dans la série Occasional Paper 12, 2000.

<sup>18</sup> D. Makonnen, Broadening local participation in privatization of public assets in Africa, document miméographié établi pour la Commission économique pour l'Afrique.

permis de développer les exportations de produits horticoles (voir l'encadré 1)<sup>19</sup> et aujourd'hui le pays est considéré comme l'un des entrants précoces et bien préparés qui ont contribué à établir quelles conditions devraient remplir les autres pays pour développer les compétences, les installations et les services nécessaires pour réussir dans les chaînes de valeur mondiales.

### **Encadré 1. L'horticulture au service du développement au Kenya**

Des infrastructures de transport efficaces sont indispensables pour les PME dans le secteur horticole. Les légumes et les fleurs coupées exigent des investissements considérables dans les installations après récolte et les infrastructures de transport, ainsi qu'un accès immédiat à des capacités en matière de fret aérien, puisqu'il s'agit de produits périssables et délicats à manipuler. En outre, les opérateurs privés doivent avoir accès à des infrastructures d'appui avec des centres de commercialisation dans les régions de culture, des camions réfrigérés pour le transport, des installations de prérefroidissement dans les aéroports et des terrains proches de ces derniers. Les PME doivent avoir recours à des services de distribution et de commercialisation pour passer sans discontinuité de la planification de la production à sa distribution et à sa commercialisation, alors que les grandes entreprises sont intégrées verticalement dans l'ensemble du secteur.

Il y a vingt ans, les petits exportateurs kényans achetaient des haricots verts sur les marchés de gros locaux ou directement à de petits cultivateurs, les emballaient dans des cartons ou des sacs, les expédiaient à des importateurs au Royaume-Uni par exemple, et les vendaient par l'intermédiaire de grossistes. Depuis, l'activité s'est complètement transformée et désormais les légumes frais sont essentiellement vendus dans les grands supermarchés, avec un passage plus rapide par la chaîne d'approvisionnement. Les producteurs de semences, les exportateurs, les importateurs et les détaillants travaillent ensemble pour développer des variétés et des produits nouveaux. Les fournisseurs font régulièrement l'objet de contrôles et de vérifications, et des procédures logistiques spéciales ont été établies pour faciliter la transformation et le conditionnement au Kenya. Le Gouvernement a mis en place les équipements et les centres de commercialisation requis. Tout cela a permis à un investisseur international (des Pays-Bas) de tirer parti de l'expérience du pays en matière d'exportation de légumes pour créer dans les années 80 la société Oserian Development Company et pour devenir le premier producteur dans le secteur des fleurs coupées.

La nature du secteur horticole a aidé les exportateurs kényans à acquérir les compétences techniques et les compétences de gestion nécessaires et a encouragé le développement d'infrastructures et de mécanismes de financement adaptés. Les exportateurs se heurtent encore à des obstacles à cause des problèmes d'infrastructure de transport intérieur au Kenya et des coûts élevés de fret aérien. En 2006, le Gouvernement a élaboré une stratégie quinquennale de promotion du commerce grâce à la facilitation du commerce transfrontière. L'Union douanière de la Communauté de l'Afrique de l'Est, établie en 2005, a été l'un des éléments moteurs ayant favorisé les réformes au Kenya et dans les autres pays de la région.

*Source:* Institute of Development Studies, Export horticulture and poverty in Kenya, 2002.

27. Le secteur des télécommunications est devenu l'un des plus dynamiques pour les privatisations. Dans beaucoup de pays africains, les systèmes de téléphonie étaient vétustes et ne permettaient d'atteindre qu'une fraction de la population. En libéralisant le secteur des télécommunications et en mettant en place des cadres juridique et réglementaire propices, les pays africains ont accédé à des technologies et à des ressources d'investissement nouvelles qui les ont aidées à moderniser et à développer leurs systèmes. La téléphonie mobile s'est

<sup>19</sup> J. Humphrey, Commodities, diversification and poverty reduction, document présenté à un colloque de la FAO sur l'état de la recherche sur le marché des produits de base agricoles tenu à Rome, les 15 et 16 décembre 2003 (2004).

révélée être l'une des infrastructures les mieux adaptées et les plus propices au développement, en reliant aux marchés des zones urbaines les producteurs et les communautés des zones reculées. De nombreuses études de cas ont montré que les stratégies complémentaires et un cadre réglementaire approprié étaient indispensables pour une participation fructueuse du secteur privé dans les infrastructures (voir l'encadré 2). Au Pérou, par exemple, lors de la privatisation réussie du secteur des télécommunications et de l'électricité, des investisseurs du secteur ont été préférés à des investisseurs financiers, ce qui a permis de faire bénéficier le secteur d'importants apports additionnels de ressources financières et de compétences de gestion.

### **Encadré 2. Développement des relations interentreprises et amélioration des douanes en Ouganda**

L'Ouganda est un pays sans littoral, et dans le cadre de la stratégie dite de la «Grande Offensive» décrite dans l'examen de la politique d'investissement de ce pays (UNCTAD/ITE/IIP/MISC.17), les principaux acteurs ont approuvé un plan d'action en neuf points qui prévoyait notamment la création de ports secs, l'amélioration des douanes et des chartes des clients pour améliorer la fourniture des services dans les principales administrations. En outre, la CNUCED a défini les possibilités de développer les relations interentreprises dans les secteurs et les services clefs. Le projet est appuyé par l'Agence suédoise de coopération internationale au développement, par la CNUCED et par le Programme des Nations Unies pour le développement, et exécuté par l'organisme Entreprise Uganda et par l'Autorité ougandaise de l'investissement. Le programme ougandais de mise en relation des entreprises prévoit 26 projets de création de relations durables entre des filiales de STN et des PME locales, la mobilisation de huit grosses sociétés pour établir des relations interentreprises fondées sur la demande, des conseils en matière de politiques et des recommandations sur le développement de ces relations à l'intention du Gouvernement et du secteur privé, ainsi que des services d'aide aux entreprises pour appuyer la mise en place de relations interentreprises durables. Un exemple des relations ainsi développées a été la signature, en 2005, d'un accord entre la société Kinyara Sugar Works Ltd (KSWL) et Entreprise Uganda pour fournir pendant vingt-quatre mois un appui aux cultivateurs ougandais de canne à sucre.

Selon ce projet, cofinancé par KSWL, les cultivateurs reçoivent une aide pour l'amélioration des approvisionnements (qualité et constance), pour le respect des contrats et pour la gouvernance et l'éthique d'entreprise, entre autres. Entreprise Uganda a aidé les agriculteurs à élaborer un plan de travail de trois ans pour renforcer la gouvernance d'entreprise et pour améliorer les compétences en matière de commerce et de gestion. Grâce à l'engagement des parties prenantes, l'Autorité ougandaise de l'investissement a pu également mobiliser des investissements publics pour que les routes reliant les agriculteurs à leur principal client reçoivent un revêtement en dur, ce qui a permis de réduire considérablement les délais d'opération. Selon des rapports récents de l'Administration fiscale ougandaise, la société KSWL était l'un des plus gros contribuables ougandais et elle s'était acquittée de 13,7 milliards de shillings d'impôts pour l'exercice 2004/2005.

En 2001, le Gouvernement ougandais a financé la mise en place du système Sydonia++, dans le cadre d'un projet de réforme plus vaste. Le système a été configuré de manière à couvrir toutes les opérations douanières, y compris l'entrée directe des données, l'entreposage et le contrôle du transit. Le programme Sydonia est actuellement utilisé dans 10 bureaux des douanes. Le Bureau des douanes de Kampala à Nakawa héberge le Centre d'opérations douanières, un système de guichet unique fondé sur le programme Sydonia qui centralise toutes les opérations commerciales et couvre la majeure partie des opérations et des recettes de l'Administration fiscale ougandaise. La mise en place récente du poste frontière commun de Malaba, à la frontière kényane, et l'introduction d'un système d'échange automatique de données relatives au transit entre le système douanier kényan (Simba) et le système Sydonia en Ouganda ont considérablement amélioré le dédouanement et la gestion des marchandises qui transitent par l'Ouganda.

*Source:* CNUCED, Business linkages: lesson learned (à paraître), voir [www.asycuda.org](http://www.asycuda.org).

*Partenariats avec le secteur privé*

28. Les investissements publics ont toujours joué un grand rôle dans le développement des infrastructures. Mais en raison des réductions des budgets, des déficits budgétaires et du coût élevé de l'énergie, il a été difficile d'allouer des ressources publiques suffisantes aux projets d'infrastructure matérielle et d'infrastructure de services. Il a été encore plus difficile d'assurer l'efficacité des services publics dans des zones en proie à des conflits et sujettes à des catastrophes naturelles. En plus des investissements publics, les pays en développement ont besoin d'attirer l'IED et d'autres formes de financement pour atteindre leurs objectifs en matière de développement des infrastructures.

29. Dans beaucoup de pays en développement, une participation du secteur privé dans le cadre de partenariats entre secteur public et secteur privé a été une solution satisfaisante pour aider les Gouvernements qui voulaient développer leurs capacités en matière d'infrastructures de transport malgré leurs difficultés financières et institutionnelles. Ces partenariats ont aussi permis d'améliorer l'accès à des services d'infrastructure modernes, avec aussi des améliorations substantielles en termes de couverture. Toutefois, certains analystes regrettaient que les améliorations attendues ne se concrétisent pas toujours, et ce pour des raisons diverses, notamment divergences de vues entre le secteur public et le secteur privé, problèmes de maintenance ou difficultés à respecter les dispositions des contrats. En outre, l'expérience des partenariats public-privé accumulée depuis plus de vingt ans fait apparaître que certains projets d'infrastructure ne sont viables ou rentables que si des redevances sont perçues, ce qui empêche un accès universel.

30. En ce qui concerne le développement des infrastructures de transport, il peut être proposé aux investisseurs étrangers plusieurs options, par exemple des contrats d'affermage et d'exploitation ou des concessions. Le système de concession est adapté aux besoins des pays en développement pour construire et exploiter des infrastructures telles que routes, ports ou aéroports, à l'exemple du concessionnaire espagnol Abertis Infraestructuras, qui exploite 15 aéroports au Mexique, en Jamaïque, au Chili et en Colombie, qui reçoivent plus de 20 millions de passagers par an. En outre, la société a une participation de 17 % dans l'opérateur mexicain Grupo Aeroportuario del Pacífico. Elle a récemment acquis la société mexicaine Desarrollo de Concesiones Aeroportuarias, la concession aéroportuaire de l'entité Actividades de Construcción y Servicios.

31. Certains pays se sont tournés vers d'importants fournisseurs internationaux de services pour exploiter leurs ports. Cela leur a permis d'atteindre un niveau de performance et de complexité élevé, surtout pour le développement et la gestion des ports et des terminaux à conteneurs. Au niveau mondial, le développement des terminaux à conteneurs portuaires est redevable en grande partie à des investissements privés. Aujourd'hui, 75 % de la manutention dans les ports à conteneurs est assurée par des opérateurs privés<sup>20</sup>. En Afrique, cependant, les investissements dans les opérations portuaires restent relativement faibles, et la part de l'investissement privé dans les opérations de port à conteneurs est très inférieure à la moyenne mondiale. La participation du secteur privé dans la manutention dans les ports à conteneur en Afrique ne dépasserait pas 20 % selon les estimations. Quand des ports sont modernisés grâce à des investissements du secteur privé et sont gérés par celui-ci, comme à Djibouti, au Cameroun,

---

<sup>20</sup> Drewry, *Annual Review of Global Container Terminal Operators*, 2006.

au Nigéria et en Côte d'Ivoire, leur productivité s'est en général notablement améliorée. Ainsi, le débit moyen des postes d'accostage dans ces ports a plus que doublé (passant de 15 mouvements par heure à 35 à Djibouti et à Douala au Cameroun) ou plus ou moins triplé (de 15 mouvements par heure à 40 à Abidjan, en Côte d'Ivoire, et de 6 mouvements par heure à 18 à Apapa au Nigéria) entre 2002 et 2006. La participation du secteur privé aux opérations de manutention dans les ports à conteneurs en Afrique ne dépasserait pas 20 % selon les estimations. Quand des ports sont modernisés grâce à des investissements du secteur privé et sont gérés par celui-ci, comme à Djibouti, au Cameroun, au Nigéria et en Côte d'Ivoire, leur productivité s'est en général nettement améliorée. Ainsi, le débit moyen des postes d'accostage dans ces ports a plus que doublé (passant de 15 mouvements par heure à 35 à Djibouti et à Douala au Cameroun) ou plus ou moins triplé (de 15 mouvements par heure à 40 à Abidjan, en Côte d'Ivoire, et de 6 mouvements par heure à 18 à Apapa au Nigéria) entre 2002 et 2006.

32. Globalement, l'expérience a montré que si la participation du secteur privé peut éviter à des gouvernements d'importantes dépenses d'équipement, elle sollicite de plus en plus leur capacité institutionnelle pour réglementer le secteur, contrôler comment les partenaires privés respectent leurs engagements contractuels, et mettre en place une autorité de la concurrence efficace pour combattre les pratiques monopolistiques et pour assurer une meilleure cohérence dans le domaine juridique et réglementaire (y compris les concessions et les accords de construction-exploitation-transfert (CET) ou autres).

33. Une réglementation efficace pour superviser et mettre en œuvre le processus de privatisation a aussi été considérée comme un facteur de succès lors de l'examen de la politique d'investissement du Pérou (UNCTAD/ITE/IIP/MISC.19). Sur cette base, ce pays a mis en place des contrats de concession ou de type CET pour les routes. Les exemples comme celui-ci montrent qu'il faut combiner les privatisations avec une politique de la concurrence efficace, afin que les opérateurs se livrent une concurrence loyale et que des améliorations puissent être apportées conformément aux normes prescrites, et qu'une fois adoptées les lois sur la concurrence doivent être effectivement appliquées.

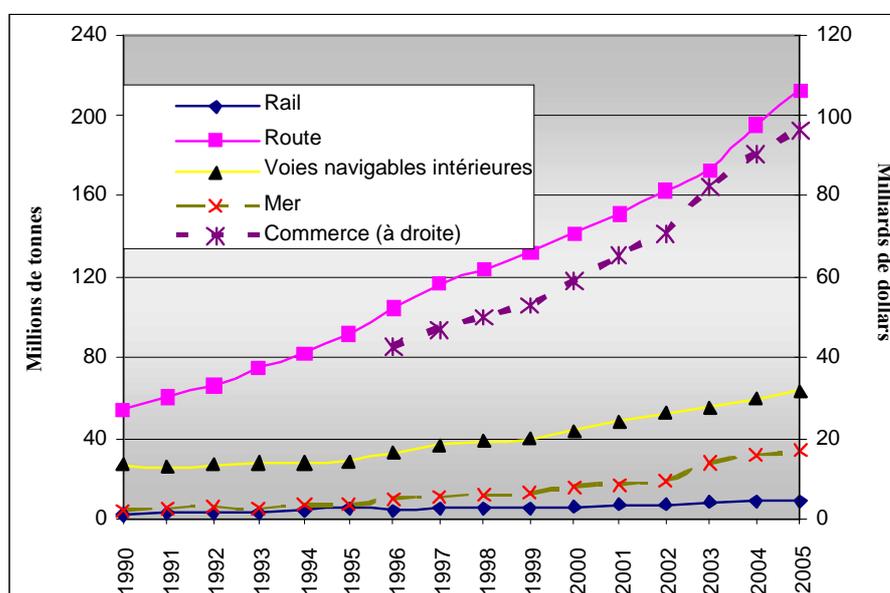
34. D'autres mesures d'accompagnement doivent être prévues compte tenu des suppressions d'emplois qu'implique une rationalisation ou la liquidation des entreprises non viables. Compte tenu de ces difficultés, certains pays envisageaient les privatisations avec plus de circonspection. D'autres pays – souvent moins avancés et sans littoral – constatent un désintérêt des investisseurs pour le financement de projets d'infrastructure par le secteur privé. Dans ces cas de figure, les investissements publics et l'aide au développement jouent un rôle important, comme on l'a vu par exemple à Haïti, au Lesotho et au Népal.

35. Un cadre réglementaire approprié et efficace pour les infrastructures de transport peut mobiliser les investissements locaux et étrangers. L'expérience du Viet Nam à cet égard est intéressante. Comme expliqué dans l'encadré 3, le pays a relevé le défi d'un développement rapide des infrastructures de transport nécessaires, essentiellement grâce au développement de ses capacités institutionnelles et à une libéralisation progressive.

### Encadré 3. Le développement de la logistique commerciale au Viet Nam

Le Viet Nam est l'un des pays qui a connu la croissance la plus rapide ces quinze dernières années (avec une croissance moyenne du PIB réel de 7,4 % entre 1990 et 2005). Les infrastructures et les services de transport ont été énormément sollicités (voir le graphique). Le succès du Viet Nam tient en partie au fait que le secteur public a pu mettre en place les infrastructures voulues. Le Gouvernement souhaite maintenant compléter les investissements publics par des investissements privés pour satisfaire la demande croissante et pour arriver à des résultats plus compétitifs en termes de coûts et de qualité. La construction et l'exploitation des ports et des aéroports sont désormais partiellement ouvertes aux investisseurs étrangers. Quand il est devenu membre de l'Organisation mondiale du commerce en 2007, le Viet Nam s'est engagé à libéraliser les services de la chaîne logistique, comme les services de courriers et la distribution. Dans le cadre de l'examen de la politique d'investissement de ce pays auquel la CNUCED va procéder, les mesures nécessaires pour attirer l'IED dans les infrastructures vont être examinées dans le détail.

**Viet Nam: volume de fret total, par mode, et valeur du commerce**



En outre, grâce au projet pilote de la CNUCED pour les relations interentreprises au Viet Nam, huit fournisseurs ont accédé au réseau de tiers d'Unilever. Grâce à une formation spéciale, les principaux fournisseurs d'Unilever ont fabriqué en 2006 80 % de la production totale de cette entreprise, vendue essentiellement sur le marché intérieur. En outre, ils ont développé leur capacité d'exportation, puisqu'en 2006 ils ont exporté 15 % de leur production totale vers 20 pays de la région, essentiellement la Chine, l'Indonésie et la Thaïlande. Au niveau des politiques, des procédures douanières plus rationnelles et des transports efficaces ont été les clefs de cette croissance des exportations.

Source: CNUCED, *Investment Policy Review of Viet Nam* (à paraître).

36. Construire ou reconstruire les infrastructures de transport est un objectif de développement à long terme, dans lequel doivent être impliqués à la fois des fonds publics, des investisseurs privés et la communauté des donateurs. Pour que les pays en développement puissent rattraper leur retard par rapport aux pays développés en termes d'infrastructures, le Conseil économique et social de l'ONU a préconisé en 2005 une coordination accrue des efforts entre les divers acteurs

afin de remédier aux blocages et aux manques et de concevoir des mécanismes de financement innovants<sup>21</sup>.

37. Les privatisations et diverses formes de partenariats public-privé ont été développées pour aider les gouvernements à améliorer, entre autres, leurs infrastructures de transport. En République-Unie de Tanzanie, par exemple, la participation et les investissements du secteur privé dans les installations portuaires avaient amélioré l'efficacité et ouvert des perspectives commerciales nouvelles pour les hôtels, les banques et les sociétés d'assurance et de conseil. L'IED peut donc constituer une solution gagnant-gagnant; il peut servir à financer des projets d'infrastructure, et induire aussi des investissements séquentiels dans d'autres domaines. Toutefois, comme les avantages procurés par l'IED ne se matérialisent pas automatiquement, il faut mettre en place un environnement propice pour mieux en bénéficier.

#### *Coopération et coordination régionales*

38. Les pays en développement peuvent bénéficier de la croissance des exportations au niveau mondial mais aussi au niveau régional. L'idée est d'encourager à la fois une coopération régionale viable avec des partenaires ayant le même niveau de développement et une intégration dans les chaînes de valeur mondiales et dans le commerce sur les marchés mondiaux. La mise en place d'une infrastructure régionale peut donc être un facteur important pour promouvoir la compétitivité des producteurs nationaux. En outre, les activités d'exportation dans le cadre régional peuvent être une première étape utile vers une intégration dans le plus vaste marché international. La qualité de la logistique commerciale et des technologies de l'information d'une région a des conséquences directes sur sa dynamique commerciale et, au bout du compte, sur son développement économique et sur la croissance de ses capacités de production. Une coopération régionale bien organisée dans le domaine de la logistique commerciale et de la facilitation du commerce peut améliorer l'efficacité, la rapidité et la qualité des services et des infrastructures, et permettre ainsi aux marchandises d'être acheminées sans heurt vers ou depuis une région particulière, ou de transiter par celle-ci.

39. En traitant la thématique de la logistique commerciale sous l'angle régional ou sous-régional, il est possible d'arriver à des solutions pratiques à un certain nombre de problèmes, par exemple conditions de transport et de transit, coopération douanière, formalités administratives, durée des contrôles aux frontières ou doubles emplois. Les cadres régionaux formels, à condition d'être dûment mis en œuvre, présentent en outre l'avantage de renforcer la confiance et de favoriser de bonnes relations entre pays voisins. En encourageant le dialogue sur cette base entre les nations commerçantes et l'ensemble des acteurs, il était possible de rendre toute une région plus attrayante pour les chaînes de valeur mondiales. Pour preuve, en Amérique du Sud deux initiatives – la Communauté andine et le MERCOSUR – coordonnent la facilitation du transport multimodal, et la Business Alliance for Secure Commerce réunit secteur privé, autorités douanières, entités nationales et organisations internationales pour promouvoir la sécurité dans le commerce. La coopération peut prendre diverses formes et

---

<sup>21</sup> Note de la CNUCED sur la science, la technologie et l'innovation, y compris les TIC, au service des objectifs du Millénaire pour le développement, Table ronde ministérielle sur la science, la technologie et l'innovation, y compris les TIC, au service des objectifs du Millénaire pour le développement, Conseil économique et social, débat de haut niveau, 2005.

prévoir par exemple, une coordination entre les organismes présents aux frontières, des accords de transit ou des systèmes de couloirs pour le commerce et le développement. Toutes ces initiatives, dans un cadre formel ou non, couvrent des aspects techniques essentiellement liés au transit, qui permettent à moyen et à long terme une intégration économique et commerciale plus étroite (par exemple, l'intégration douanière dans la région de l'ASEAN, et en Asie centrale, dans le cadre de l'Organisation de coopération économique, la ratification par six pays membres de l'Accord-cadre sur le transport en transit).

40. Une intégration régionale et des réseaux régionaux reliant différents modes de transport (comme dans le cas des initiatives pour des couloirs) peuvent aussi accroître la capacité de concurrence et aider à mieux organiser le secteur des transports. À terme, cela permettrait d'abaisser les coûts de transport et d'améliorer la qualité des services. La réduction des coûts et des délais de transit, la rationalisation des opérations de dédouanement et les informations logistiques obtenues grâce aux nouveaux systèmes d'information conçus par la CNUCED ont été importantes aussi. En outre, le commerce et le transport facilitent le développement de groupements d'entreprises travaillant en réseau.

41. Le développement des infrastructures régionales a aussi permis d'accroître la concurrence que se livrent les autorités portuaires des pays de la Communauté de développement de l'Afrique australe pour effectuer des opérations commerciales pour les pays sans littoral. De nouveaux organismes qui gèrent des couloirs, comme le Groupe du couloir de Walvis Bay, ont établi des bureaux de commercialisation à l'étranger (en Zambie par exemple) et proposent aux pays sans littoral des solutions attrayantes, prévoyant notamment un espace pour des ports secs dans leurs zones portuaires (la Zambie cherche à saisir cette occasion de développer un port sec à Walvis Bay). En outre, l'Angola, le Mozambique et la République-Unie de Tanzanie modernisent leurs équipements afin de développer leurs opérations commerciales avec le Malawi, la République démocratique du Congo et la Zambie.

42. La signature en janvier 2005 des protocoles de l'Union douanière de la Communauté de l'Afrique de l'Est a mis en lumière les domaines qu'il fallait réformer: uniformisation des documents, utilisation des technologies de l'information, facilitation des services portuaires, coopération aux postes frontière, assurance responsabilité civile, tarifs douaniers et harmonisation des normes. Les réformes introduites incluent des procédures de gestion des risques pour développer le marché intérieur de l'Afrique de l'Est. L'intégration régionale est devenue un important vecteur d'amélioration des infrastructures de transport et des services connexes, par exemple douanes et visas, et le secteur privé appelle à ces réformes depuis des années: le document «An Investment Guide to the East African Community» (UNCTAD/ITE/IIA/2005/4) préconisait la rationalisation des procédures régionales en matière de visas et de douanes pour améliorer le climat des investissements. Pour la CNUCED, la coopération régionale doit inclure une action concertée dans les secteurs de politique propres à renforcer le potentiel de croissance et de mutation structurelle dans les pays en développement, y compris les politiques sur les plans macroéconomique, financier et industriel et en matière d'infrastructures.

#### IV. CONCLUSIONS ET VOIE À SUIVRE

43. Les chaînes de valeur mondiales sont des systèmes économiques interdépendants avec des mécanismes de coordination complexes qui, pour fonctionner sans heurt, exigent une logistique et des infrastructures efficaces. Cela signifie qu'il faut agir pour améliorer réellement, et en particulier dans l'intérêt des PME, les infrastructures institutionnelles et matérielles dans le circuit des chaînes de valeur mondiales. Cette condition préalable est importante pour le développement des entreprises et, par conséquent, pour le développement des capacités productives et commerciales. Le développement des infrastructures de transport, en particulier, procure aux PME des perspectives commerciales immédiates et favorise leur croissance. Ces entreprises sont intéressées directement et d'emblée à la mise au point de projets d'infrastructure, en tant que fournisseurs de biens ou de services ou sous-traitants.

44. Le commerce, qui dans une grande mesure nécessite le transport et en dépend, peut être lui aussi un réel vecteur de croissance économique durable, de diversification, de création d'emplois et de réduction de la pauvreté dans les pays en développement. Or certaines stratégies de croissance fondées sur des opérations à forte intensité de main-d'œuvre et impliquant une forme d'assemblage, comme celles exécutées par les chaînes de valeur mondiales, sont très sensibles aux coûts de transport et ne peuvent par conséquent servir de modèles que s'il existe une logistique et des capacités de connexion excellentes.

45. Si une bonne infrastructure matérielle est importante, bien souvent les dysfonctionnements du cadre institutionnel et les inefficacités qui en résultent sont problématiques aussi pour les PME. Des politiques adéquates et ciblées impliquent donc que les besoins des chaînes de valeur mondiales, y compris dans le domaine de la logistique, soient d'abord analysés et compris, et que l'accent soit mis ensuite sur les moyens de faciliter l'entrée des PME dans ces chaînes de valeur. Ces politiques, qui ne peuvent être mises en œuvre qu'avec le soutien résolu des pouvoirs publics, comportent généralement les éléments suivants:

a) Une approche globale combinant diverses composantes politiques pour le commerce, le transport et l'industrie (par exemple couloirs de développement, groupements d'entreprises), et la création d'un environnement institutionnel, juridique et administratif qui soit propice robuste, condition préalable pour attirer les investissements privés dans le développement des infrastructures ou d'autres formes de participation du secteur privé aux projets d'infrastructure;

b) L'élaboration de politiques de transport cohérentes visant à renforcer les capacités de transport et les services fournis par le secteur public et le secteur privé et les possibilités de connexion aux réseaux de transport régionaux et mondiaux, et à assurer un meilleur raccordement des pays sans littoral, par exemple au moyen d'accords de transit efficaces;

c) Les réformes nécessaires, par exemple dans le domaine des douanes, et des mesures de facilitation du commerce et du transport, y compris pour la coordination et la coopération régionales en matière de transit, pour le développement des infrastructures et pour des projets communs prévoyant par exemple des services aux frontières communs, ainsi que pour la coordination des services ou des formalités afin d'assurer des économies d'échelle et des itinéraires de transit fiables;

d) Une assistance aux PME pour participer aux chaînes de valeur mondiales, avec des politiques visant à renforcer les capacités de production et à améliorer les capacités et les installations pour l'entreposage, l'approvisionnement, la commercialisation et la distribution; et

e) Des politiques d'accompagnement, y compris des mesures propres à encourager la participation du secteur privé, les relations interentreprises et les partenariats entre secteur public et secteur privé aux différentes phases (élaboration, exécution et gestion) des réformes et des projets d'infrastructures.

46. En outre, les pays en développement ne peuvent tirer parti du commerce que s'ils inscrivent le développement des capacités de production au centre de leur politique nationale. Pour renforcer leurs capacités de production, les pays en développement doivent s'efforcer d'être plus attractifs en termes d'investissements et d'infrastructures commerciales pour le développement. Pour relever ces défis au niveau multilatéral, il faut élargir le champ de l'Initiative d'aide au commerce et renforcer l'appui fourni pour accroître les capacités de production ainsi que l'appui apporté pour la formulation des politiques commerciales dans le cadre de l'accession à l'OMC et pour la négociation des accords bilatéraux et régionaux.

47. La promotion de partenariats entre les grandes entreprises et les PME pour la mise en œuvre des projets peut favoriser la croissance et le rattrapage de ces dernières. En outre, les projets d'infrastructure stimulent souvent l'éclosion de PME. Par exemple, le développement ou l'agrandissement d'un port peut nécessiter certains services additionnels qui sont généralement offerts par les PME, notamment pour le dédouanement et le transit, les assurances, l'entreposage, la sécurité et la maintenance. Enfin, comme avancé dans la présente note, les projets d'infrastructure stimulent la croissance de l'économie tout entière. Les infrastructures de transport, telles que routes, ponts, aéroports et ports maritimes, accélèrent le développement de beaucoup de services d'appui, qui créent des emplois et de la richesse. Ces projets font également progresser d'autres secteurs qui ont besoin d'infrastructures de transport efficaces et d'un coût raisonnable (par exemple, le secteur du tourisme) et d'un accès aux marchés extérieurs.

48. Pour évaluer les cadres réglementaires en matière d'investissement et formuler des recommandations de politique générale, la CNUCED procède périodiquement à des examens de la politique d'investissement des pays en développement. En outre, elle fournit aux gouvernements des conseils pour la mise en relation des entreprises et sur les moyens de tirer parti des investissements étrangers directs pour le développement.

49. La CNUCED contribue à promouvoir une logistique commerciale efficace grâce à son travail d'analyse, à ses activités d'assistance technique et à ses initiatives pour le renforcement des capacités dans le domaine de la facilitation du commerce et du transport. Dans le cadre de divers projets de pays visant à éliminer les principaux obstacles d'ordre logistique, elle apporte son aide pour la modernisation des pratiques et des procédures, pour l'initiation d'un dialogue entre secteur public et secteur privé, et pour l'examen et la simplification des documents, des formalités et de la législation pertinente. Dans ce cadre, la CNUCED prête également attention aux problèmes de gestion dans le secteur du transport, aux prescriptions liées à la sécurité et aux outils pour le commerce électronique. Elle fournit également une assistance pour la définition des stratégies nationales de facilitation du commerce, pour le renforcement des capacités en

relation avec les procédures et les opérations commerciales et pour les négociations sur la facilitation du commerce menées dans le cadre de l'OMC.

50. Pour les questions juridiques qui ont des incidences sur le commerce et le transport dans les pays en développement, la CNUCED, grâce à son expérience, à son savoir-faire technique et à son souci de la recherche et de l'analyse, peut aider les décideurs et les négociants dans les pays en développement à comprendre des questions de réglementation souvent complexes et les faits nouveaux pertinents intervenus sur la scène internationale. Les travaux de la CNUCED sur le droit des transports ainsi que sur de grandes questions d'actualité, telles que la sécurité de la chaîne d'approvisionnement et les effets du changement climatique, ont pour objet de contribuer à éclairer les discussions sur les politiques appropriées à suivre dans le contexte des négociations internationales et de faciliter la mise en œuvre et l'application effectives, au niveau national, des conventions internationales pertinentes.

-----