



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

Distr.
LIMITEE

TD/B/COM.3/12
TD/B/COM.3/EM.4/3
12 mai 1998

FRANCAIS
Original : ANGLAIS

CONSEIL DU COMMERCE ET DU DEVELOPPEMENT
Commission des entreprises, de la facilitation
du commerce et du développement

**RAPPORT DE LA REUNION D'EXPERTS SUR LA FACON DONT LA POLITIQUE
GOUVERNEMENTALE ET L'ACTION DES POUVOIRS PUBLICS ET DU SECTEUR PRIVE
PEUVENT STIMULER LES PARTENARIATS INTERENTREPRISES EN MATIERE DE
TECHNOLOGIE, DE PRODUCTION ET DE COMMERCIALISATION, ET EN PARTICULIER
SUR LA FACON DONT LES LIENS NORD-SUD ET SUD-SUD PEUVENT PROMOUVOIR
LE TRANSFERT DE TECHNOLOGIE (CONNAISSANCES TECHNIQUES ET
ADMINISTRATIVES) ET LE COMMERCE POUR LE DEVELOPPEMENT DES PME**

tenue au Palais des Nations, à Genève,
du 20 au 22 avril 1998

TABLE DES MATIERES

	<u>Paragraphes</u>
I. Recommandations adoptées par la Réunion d'experts . . .	1 - 11
II. Résumé des discussions informelles établi par le Président	12 - 45
III. Questions d'organisation	46 - 50

Annexes

Annexe

- I. Résumé des déclarations liminaires
- II. Participation

I. RECOMMANDATIONS ADOPTEES PAR LA REUNION D'EXPERTS

Préambule

1. Les experts ont réaffirmé l'importance de la coopération interentreprises pour donner aux entreprises les moyens de s'adapter aux réalités de la nouvelle concurrence internationale. Les accords interentreprises recouvraient une grande diversité d'arrangements entre petites, moyennes et grandes entreprises, portant notamment sur l'octroi de licences et la sous-traitance, la technologie, la commercialisation et d'autres formes de partenariat stratégique. La coopération interentreprises pouvait être un mécanisme efficace pour le renforcement des capacités dans des domaines tels que la technologie, l'amélioration de la qualité des produits et des procédés, la commercialisation et les compétences de gestion, en particulier dans le cas des petites et moyennes entreprises (PME). Si elle était relativement répandue dans les pays développés, cette coopération se heurtait à certains obstacles dans les pays en développement et les pays en transition. Les experts ont examiné les principales conditions d'un partenariat fructueux, dont l'identification du partenaire adéquat, la nécessité de partager un dessein commun, la confiance et une forte motivation, la transparence des structures d'organisation et une préparation minutieuse s'appuyant sur une bonne information. Les experts ont observé qu'il existait une grande diversité de situations nationales, exigeant des mesures spécifiques en matière de coopération interentreprises, en particulier dans les pays les moins avancés (PMA).

2. Au cours des discussions, un certain nombre de questions ont été abordées qui ont abouti à l'élaboration de recommandations adressées aux différents acteurs intervenant dans l'établissement d'une coopération interentreprises : recommandations adressées aux gouvernements et aux organisations nationales pour la mise en place du cadre directif général et des infrastructures, et pour la fourniture de services directs aux PME au niveau local; recommandations adressées à la communauté internationale pour la définition de programmes bilatéraux ou multilatéraux de coopération technique encourageant la coopération interentreprises; et recommandations adressées à la CNUCED.

Options et mesures pratiques pour la promotion de la coopération interentreprises

A. Recommandations adressées aux gouvernements et aux organisations nationales

3. Les politiques gouvernementales devraient viser à créer et à entretenir un environnement macro-économique 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.

4. Les gouvernements devraient veiller à ce que la législation et la réglementation soient favorables à la coopération interentreprises et définir clairement les mesures juridiques 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 mesures juridiques et réglementaires.

5. Pour promouvoir des partenariats fructueux et économiquement viables, les politiques gouvernementales devraient faciliter le développement des capacités locales en matière de technologie, de gestion et d'organisation. Pour placer le secteur des entreprises dans des conditions de partenariat potentiel, il est essentiel de développer les ressources humaines et les infrastructures institutionnelles nécessaires en améliorant le niveau d'éducation et de qualification de la main-d'oeuvre dans le cadre des systèmes d'éducation et de formation professionnelle en vigueur et d'un appareil institutionnel adéquat en matière d'apprentissage et de qualification professionnelle. Des efforts particuliers sont nécessaires dans les PMA.

6. 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. A 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".

7. Des mesures sont nécessaires à tous les niveaux de gouvernement pour encourager la promotion et l'application des résultats de la R-D dans l'industrie, afin de renforcer la capacité des entreprises de participer à des réseaux internationaux de production. Les gouvernements pourraient encourager les relations entre les entreprises et les établissements de R-D ou les universités au moyen, par exemple, de technopoles et de centres de technologie. Ces relations sont essentielles pour la formation et la fourniture de compétences aux entreprises, en particulier aux PME.

8. Les organismes de promotion de l'investissement, les organismes du secteur public et du secteur privé et les établissements universitaires devraient être encouragés à promouvoir le renforcement des capacités technologiques et gestionnelles locales dans le cadre d'arrangements interentreprises - accords de coentreprise, de sous-traitance, de franchisage, etc. - au moyen de voyages d'étude et par un soutien public à la recherche-développement.

B. Recommandations adressées à la communauté internationale

9. La communauté internationale devrait promouvoir la coopération interentreprises en facilitant l'accès des PME des pays en développement, en particulier des pays les moins avancés, au capital, à la technologie,

aux compétences de gestion et à un financement adéquat à des conditions extrêmement favorables.

10. A 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.

C. Recommandations adressées à la CNUCED

11. Plusieurs initiatives pourraient être prises par la CNUCED en coopération avec d'autres organisations internationales telles que l'ONUDI, le CCI et le PNUD, pour 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; e) de mettre en place, sur le site Web de la CNUCED, un réseau électronique de programmes de partenariats interentreprises Nord-Sud et Sud-Sud, donnant notamment une information sur les organismes d'intermédiation existants, et de le relier au réseau du programme EMPRETEC et à celui de la WAIPA; et f) d'entreprendre un projet pilote, sous réserve de la disponibilité de ressources extrabudgétaires, visant à promouvoir des réseaux de services d'appui au niveau régional.

**II. RESUME DES DISCUSSIONS INFORMELLES
ETABLI PAR LE PRESIDENT**

12. Les discussions de la Réunion d'experts sur la coopération interentreprises se sont articulées autour de trois ensembles de questions fondamentales et de questions techniques : i) incidences de la coopération interentreprises sur la compétitivité et le renforcement des capacités technologiques dans les pays en développement et les pays en transition; ii) création d'un environnement directif favorable; et iii) structures d'appui, mesures et programmes en faveur de la coopération interentreprises.

**Incidences de la coopération interentreprises sur la compétitivité
et le renforcement des capacités technologiques dans les pays
en développement et les pays en transition**

13. Les discussions ont commencé en présence de trois spécialistes : un chercheur de l'Institut pour les technologies nouvelles de l'Université des Nations Unies, un représentant de Biocon India et un représentant de Nortel (Canada).

14. Ces spécialistes ont souligné que le succès de partenariats technologiques "mutuellement bénéfiques" dépendait d'un certain nombre de conditions. *La transparence des motifs et des structures* en était une, car elle permettait de bien cibler les activités des collaborateurs et parce que les entreprises qui créaient de nouveaux produits et procédés avaient besoin de formes avancées d'organisation, tandis que les entreprises cherchant à combler des lacunes spécifiques pouvaient collaborer dans le cadre d'accords informels. *Une préparation minutieuse* consistait à obtenir une information complète sur les nouvelles tendances internationales et sur les domaines de collaboration possibles, et à identifier les meilleurs partenaires potentiels. Elle visait également à réduire le risque de conflit en permettant l'acquisition systématique de compétences de négociation et de communication, ainsi que d'une bonne connaissance de la culture d'entreprise et de la culture commerciale nationale du partenaire potentiel, et en conduisant à appréhender des aspects tels que la gestion de la collaboration, l'évaluation des ressources humaines et matérielles, et les procédures de gestion et d'établissement de rapports. Créer les *conditions d'apprentissage* exigeait des partenaires une communication et un échange d'idées constants et constructifs à chaque niveau de l'organisation, et en même temps une attitude réceptive et souple face aux idées de l'autre. L'échange de personnel contribuait à une meilleure compréhension de la façon dont chaque partenaire produisait des idées et résolvait les problèmes techniques, tandis que la formation et les liens avec des universités et des centres de recherche fournissaient des apports extérieurs de connaissances. *Un suivi et une évaluation* réguliers des progrès du partenariat, ainsi que des perceptions des partenaires, permettaient de s'assurer de la réalisation des objectifs. Veiller à ce que le *cycle de collaboration soit bouclé* en fonction d'objectifs et de délais précis et réalistes concernant le développement ou l'adaptation de nouveaux produits ou procédés, et la dissolution de la collaboration à moins qu'un nouveau cycle ne soit engagé, contribuaient à optimiser les acquis techniques et financiers. L'élément de *confiance* tout au long du processus avait également été jugé important. Trois types de confiance avaient été déterminés : la confiance contractuelle, la confiance réciproque et la confiance dans les compétences. La confiance contractuelle concernait le respect par chaque partenaire de ce qui était stipulé dans l'accord. La confiance réciproque signifiait que chaque partie attendait de l'autre un engagement clair et sincère. Enfin, la confiance dans les compétences renvoyait à la confiance de chaque partie dans la capacité de l'autre d'agir au mieux de ses compétences.

15. Deux exemples de partenariat technologique ont été présentés. Biocon India était une coentreprise privée qui avait été créée en 1978, en association avec Biocon Biochemicals d'Irlande, pour produire de la papaïne

(enzyme végétale) et de l'ichtyocolle (hydrocolloïde naturel tiré du poisson). L'Inde possédait ces matières premières importantes, utilisées dans les industries brassicoles du monde entier, et le partenaire irlandais, demandeur de ces matières premières, avait donc apporté les capitaux de démarrage de la coentreprise. Les restrictions réglementaires imposées par le Gouvernement indien limitaient la participation de Biocon Ireland à 30 % du capital de l'entreprise, mais le partenaire indien offrait d'autres avantages intéressants : une subvention publique de 10 % sur les investissements de haute technologie, des crédits importants octroyés par des établissements financiers publics, et une implantation géographique avantageuse, à Bangalore - cité cosmopolite où l'on trouvait plusieurs instituts de recherche scientifique et un bon réservoir de personnel qualifié.

16. La contribution de Biocon India avait consisté à développer les procédés de fabrication de ces produits, pour lesquels le partenaire irlandais possédait un marché. Celui-ci avait par ailleurs fourni les compétences initiales en matière de commercialisation et un appui technique pour que Biocon India puisse commercialiser les enzymes industrielles qu'elle lui achetait. Biocon India avait élargi sa production et produisait désormais les enzymes qu'elle achetait précédemment au groupe Biocon. L'entreprise était devenue un producteur d'enzymes industrielles, de produits pharmaceutiques et de couleurs naturelles - et presque tous les produits étaient issus de ses propres activités de recherche-développement - et avait dégagé un chiffre d'affaires d'environ 30 millions de dollars, dont 50 % à l'exportation vers des pays développés.

17. Le rachat, en 1989, de Biocon Ireland par Quest International, filiale d'Unilever (Pays-Bas), avait marqué le début de la deuxième phase de partenariat et de croissance de Biocon India. Considérant Biocon India comme un atout de qualité pour la recherche microbiologique, Quest avait engagé plusieurs projets de recherche conjoints. En tant que grande société transnationale, elle imposait des accords et des procédures bureaucratiques plus formels, mais apportait une connaissance des normes internationales de qualité et un accès à d'importantes bases de données, et un haut niveau de connectivité avait ainsi été établi. Cela permettait à Biocon India de continuer de progresser dans le domaine de la recherche biotechnologique. Cette coopération interentreprises lui avait donné les moyens d'améliorer son contrôle de la qualité, chose qui exigeait des compétences difficiles à acquérir.

18. Un exemple de partenariat dans l'industrie des télécommunications et du logiciel a été présenté. Nortel Canada, fournisseur multinational de réseaux de communications, avait noué des partenariats stratégiques avec quatre entreprises indiennes indépendantes (Tata, WIPRO, Infosys et SAS), dont certaines étaient de grandes entreprises solidement établies et d'autres de petites entreprises naissantes. Les partenariats avaient été bénéfiques pour chaque partie de différentes façons; par exemple, ils avaient permis à Nortel d'avoir accès à des ressources en personnel qualifié en Inde ainsi qu'au marché indien. Les entreprises indiennes en avaient tiré des avantages financiers (recettes en devises, droits de propriété partiels) et avaient eu accès au marché nord-américain, ainsi qu'aux plus récentes technologies en matière de télécommunication ("cellules Nortel"). Les technologies modernes

(réseaux informatiques, vidéoconférence, etc.) facilitaient la coopération entre les laboratoires de recherche en Inde et en Amérique du Nord. La confiance réciproque et le rapprochement de cultures de travail différentes, ainsi que beaucoup de patience pour surmonter les obstacles administratifs, avaient joué un rôle crucial dans les premières étapes de ces partenariats. Mais les entreprises pouvaient désormais compter sur un partenariat stratégique à long terme.

19. Concernant à la fois Biocon et Nortel, la question a été posée de savoir quelles avaient été les incidences réelles de ce partenariat au niveau local. Dans le cas de Biocon, il y avait eu d'importants "effets de ruissellement". Si l'entreprise employait désormais 200 personnes, le spécialiste a estimé qu'au moins 10 fois plus de personnes étaient directement ou indirectement concernées par les activités économiques de l'entreprise. Celle-ci avait également contribué à relever les normes commerciales locales, ouvert des perspectives aux producteurs locaux de matériel, amélioré les normes de conception et de construction de laboratoires, et contribué à une meilleure application des normes d'hygiène. En outre le partenariat avec Biocon avait renforcé les compétences en matière de recherche et abouti à la création d'un important laboratoire de recherche interne.

20. A la suite de ces exposés, les experts ont fait observer que l'on voyait bien que les aspects *sociaux* et *culturels* - même s'il était difficile de les analyser - participaient beaucoup au succès de toute coopération interentreprises, notamment pour ce qui était de l'identification des partenaires potentiels et des modalités d'association. Ils ont également souligné l'importance de politiques bien définies et de la législation, ainsi que de l'existence de régimes d'investissement stables et du perfectionnement des compétences. La confiance était essentielle : chacun des partenaires devait avoir la pleine et entière conviction que l'autre ferait tout son possible pour assurer le succès de l'entreprise. Parmi les principales conditions du succès d'un partenariat figuraient aussi le respect mutuel, ainsi que la diversité des infrastructures de services. Le niveau des compétences des partenaires étant d'une grande importance, ceux-ci devaient toujours attacher le plus grand poids à l'acquisition de connaissance par la pratique dans le cadre de leur coopération. On a également fait observer que très souvent les grandes entreprises doutaient de la capacité des petites entreprises d'être des partenaires viables. Parmi les causes d'échec d'un partenariat interentreprises, on pouvait citer une préparation insuffisante des accords, le manque de structures diversifiées, d'information et de transparence, la poursuite de "desseins secrets", des motifs cachés, l'absence d'encouragements réels à la coopération, une mauvaise formulation des objectifs, ou encore l'absence de procédures de contrôle.

21. Concernant les incidences de la taille des entreprises sur le succès de la coopération interentreprises, il a été estimé que les accords les plus fructueux étaient les accords entre de grandes et de petites entreprises, les premières apportant leur expérience et une stratégie claire, les secondes leur flexibilité. En principe, il était important que les deux partenaires aient quelque chose à offrir et soient disposés à prendre leur part du risque. Les partenariats Nord-Sud semblaient avoir plus de succès que les partenariats Sud-Sud, comme en témoignait l'analyse d'un certain nombre de cas dans

le contexte du MERCOSUR. Cela n'avait toutefois rien d'inévitable, pour peu que l'on aide les entreprises à mieux comprendre leurs besoins et leurs intérêts spécifiques et à acquérir les capacités voulues pour nouer des partenariats. D'où la suggestion que les gouvernements accordent une attention particulière à la promotion d'une coopération interentreprises Sud-Sud. D'autres structures d'appui, telles que les chambres de commerce et les associations professionnelles, devraient aussi contribuer au lancement et au développement des partenariats entre entreprises de pays en développement, en particulier de PMA. A cet égard, il faudrait tirer le plus grand parti des possibilités offertes par les centres d'information, les organismes d'aide à l'entreprise, les voyages d'étude, les foires commerciales, les expositions, etc.

22. La coopération interentreprises devait en outre avoir des incidences positives au niveau local - notamment, enrichissement des connaissances, création d'emplois, sous-traitance, activités de réseau. L'expert italien a dit que de nombreux pays en développement souhaiteraient pouvoir reproduire le modèle industriel japonais ou l'expérience italienne de développement axée sur les PME et les districts industriels. Toutefois, plusieurs facteurs de succès devaient être pris en compte dans ces "modèles". Les conditions locales jouaient un rôle primordial. Ainsi, une entreprise de construction italienne réputée avait conclu des accords de partenariat en Argentine, en Afrique du Sud et en Inde et avait obtenu des résultats très différents en fonction des conditions locales rencontrées.

23. Plusieurs cas de sociétés qui avaient noué différentes formes de partenariat pour accroître leur compétitivité ou renforcer leurs capacités technologiques ont été évoqués. Il a notamment été question de la Corporación de Petróleos de Venezuela, entreprise à capitaux entièrement publics qui avait adopté une stratégie de marché. Elle avait créé l'Instituto Tecnológico Venezolano del Petróleo, institut de recherche qui avait tout d'abord formé son personnel, puis avait développé des partenariats avec divers agents économiques du secteur pétrolier, y compris des sociétés concurrentes et des fournisseurs, ainsi qu'avec des organismes de recherche de pays développés dont l'Université Stanford et le Massachusetts Institute of Technology. La société avait ainsi acquis une importante capacité de services techniques lui permettant de mener des activités internationales avec des clients allant de l'Argentine à la Chine, en passant par le Mexique et la Suède. Cette capacité lui donnait aussi les moyens de créer divers consortiums mondiaux. Elle avait poursuivi une stratégie faite de renforcement des capacités technologiques et de recherche de partenariats, reposant sur une approche strictement commerciale et un solide encadrement juridique.

24. Un autre exemple était celui de la Corporación Nacional del Desarrollo, en Uruguay. Dotée d'un financement à la fois public et privé, cette société s'était employée, par des investissements, l'application de politiques sectorielles et l'octroi de crédits, à renforcer la capacité des PME et des micro-entreprises de s'adapter aux nouvelles réalités de la mondialisation. Elle avait également encouragé l'adoption de nouvelles technologies et la création de capacités technologiques dans le cadre de partenariats nationaux (par exemple en aidant en priorité les jeunes chefs d'entreprise ainsi que les femmes chefs d'entreprise) et d'un renforcement de la compétitivité

internationale des entreprises. La législation publique et le recours à des fonds privés avaient effectivement contribué à la formation de partenariats divers. La société vénézuélienne comme la société uruguayenne avaient fait d'importants efforts pour promouvoir les technologies de l'information.

25. L'expérience de la Turquie en matière de coopération interentreprises a été illustrée par l'activité d'un grand fabricant turc d'appareils ménagers. Outre des accords de coopération avec d'autres grandes sociétés internationales et un transfert de connaissances et de production vers d'autres pays (Tunisie et République de Corée), cette entreprise avait conclu avec des universités de pays développés des accords de R-D pour l'élaboration de technologies spécifiques.

26. En Italie, les petites entreprises recherchant des marchés à l'étranger avaient des besoins allant au-delà d'une simple coopération interentreprises. Par exemple, des contacts solides devaient être établis avec les autorités locales, d'où la nécessité d'élargir le "réseau" d'agents économiques concernés. La coopération entre PME relevait souvent davantage d'un "projet" complexe que d'une simple opération de coopération.

27. L'expérience de Sri Lanka avait permis de faire ressortir plusieurs domaines où l'intervention des pouvoirs publics et des organismes d'appui pouvait être particulièrement bénéfique : fourniture d'une information appropriée, notamment pour déterminer les besoins et les conditions pour la création d'une coentreprise, aide à la négociation, et certaines formes de soutien financier telles que garanties ou prêts.

28. Aux Philippines, de petites entreprises, alimentaires ou textiles par exemple, qui étaient bien adaptées à une économie informelle en période difficile avaient souvent du mal à s'adapter aux conditions et aux besoins de l'économie formelle, s'agissant notamment du respect des normes de qualité ou de la capacité d'augmenter la production pour répondre à un accroissement de la demande. Il serait donc utile d'étudier comment la coopération interentreprises pouvait aider à améliorer les normes de production.

Création d'un environnement directif favorable; et structures d'appui, mesures et programmes en faveur de la coopération interentreprises

29. 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. En même temps, ils ont fait observer qu'un grand nombre de PME dans les 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 et gagner du temps dans la préparation d'accords interentreprises. Les technopoles et les centres d'innovation technologique et commerciale créés en République tchèque et dans d'autres pays en transition encourageaient les synergies entre entreprises ainsi que l'innovation et le renforcement des capacités. Les principaux acteurs intervenant dans la mise en place de ces structures étaient les municipalités, les établissements de R-D et le secteur des entreprises. Les réseaux nationaux et internationaux constitués par ces centres offraient

des possibilités supplémentaires de coopération interentreprises et en particulier de participation des PME à ce processus. L'expert de la République tchèque a suggéré que l'expérience de différents pays en la matière soit examinée plus en détail.

30. L'expert de l'Egypte a expliqué comment, dans son pays, le Fonds de développement social créé en 1991 encourageait les PME et les partenariats. Le principal objectif des programmes de ce fonds était de créer des emplois, et à ce jour 70 000 petites entreprises et 200 000 emplois avaient été créés. La coopération interentreprises contribuait à la réalisation de cet objectif. Le développement de cette coopération reposait essentiellement sur l'action d'organismes d'intermédiation financière et de centres de services technologiques et commerciaux, sur l'établissement de relations de sous-traitance et le regroupement des PME, et sur la promotion d'accords de licence, de franchisage et de transfert de technologie entre grandes et petites entreprises. L'expert du Mexique a évoqué les politiques industrielles et les politiques de commerce extérieur actuellement appliquées dans son pays pour parvenir à la stabilité macro-économique et accroître les exportations. Les PME et la coopération interentreprises jouaient un rôle essentiel à cet égard. Des politiques étaient mises en oeuvre pour améliorer les infrastructures et la formation de capital humain, et d'une manière plus générale pour promouvoir le développement social. Ces politiques visaient aussi à améliorer les relations interindustrielles en favorisant les contacts entre fournisseurs et utilisateurs et en instituant des mécanismes de sous-traitance industrielle; une base de données sur les activités de sous-traitance avait également été créée. Des mesures additionnelles concernaient la création de parcs industriels et un appui aux PME en matière de crédit à l'exportation. Des organismes avaient été mis en place pour coordonner les activités des PME, de même que des associations nationales et internationales de coopération commerciale. Le résultat de ces efforts se voyait déjà dans le taux élevé de croissance enregistré par le Mexique en 1997. L'expert a suggéré que l'on utilise, pour la diffusion de renseignements sur les partenariats, les organismes de promotion du commerce et de l'investissement, le réseau Internet et les pôles commerciaux de la CNUCED.

31. L'expert du Japon a dit que le transfert de technologie pouvait passer par l'investissement étranger indirect (IED), y compris la fourniture de compétences pour la commercialisation et la gestion et la formation en cours d'emploi, ainsi que par l'octroi de licences, les achats de matériels, les activités nationales de R-D, et des mécanismes d'assistance technique financés par l'aide publique au développement (APD). Deux problèmes étaient généralement observés concernant le transfert de technologie via l'IED. Premièrement, les sociétés transnationales répugnaient souvent à transférer des technologies de base à des homologues locaux; deuxièmement, elles n'entretenaient guère de liens avec les PME locales dans les pays en développement et n'achetaient pas de pièces et d'éléments fabriqués localement. Dans les deux cas, les facteurs déterminants pour l'absorption de la technologie importée dépendaient du niveau de développement technologique et du niveau d'éducation dans le pays d'accueil. De plus, les sociétés transnationales constataient parfois que les industries locales n'avaient pas

la capacité d'exécuter de grosses commandes ou de respecter les délais de livraison. Elles craignaient également des "effets boomerang", au cas où elles transféreraient des technologies essentielles dans les pays en développement. S'appuyant sur l'expérience japonaise en matière d'acquisition de technologie, l'expert a suggéré que les gouvernements des pays en développement affectent certaines ressources à l'acquisition de la technologie, prévoient des incitations budgétaires et financières pour les activités de R-D du secteur privé, créent des institutions publiques de R-D, et contrôlent les brevets. Pour ce qui était de promouvoir un développement efficace des PME dans des industries d'appui telles que la fabrication de pièces détachées, les pouvoirs publics pouvaient également jouer un rôle important en développant les programmes d'enseignement et de formation professionnelle des universités, des centres de recherche publics, des associations de PME et des associations industrielles, et en encourageant ces différentes institutions à créer des réseaux.

32. Un certain nombre d'experts ont commenté l'exposé de l'expert du Japon. L'expert de l'Egypte a demandé si les nouveaux accords de l'OMC sur les droits de propriété intellectuelle encourageraient les sociétés transnationales à transférer des technologies. L'expert de Sri Lanka a proposé que les pays développés affectent une part de l'APD au transfert de technologie ou à des programmes de partenariat technologique qui favoriseraient la coopération interentreprises dans les pays en développement. Il a également été fait observer que les problèmes liés à la participation d'entreprises des pays en développement à des mécanismes de coopération, en particulier pour la sous-traitance, étaient propres à chaque pays et ne devaient pas donner lieu à des généralisations.

33. L'un des spécialistes a demandé s'il existait des étapes particulières auxquelles les sociétés transnationales n'hésiteraient pas à transférer des technologies. L'expert du Japon a répondu que l'étape critique dépendait des stratégies de chaque société transnationale, ainsi que des facteurs de la demande sur le marché visé. Si la demande était suffisamment forte, la société transnationale déciderait d'investir à l'étranger et réaliserait alors le transfert de technologie requis. En général, les sociétés transnationales essaient de conserver les technologies à plus forte valeur ajoutée jusqu'au dernier stade, comme le montraient la production japonaise de téléviseurs de haute précision ou la production de voitures de luxe aux Etats-Unis d'Amérique.

34. L'expert de l'Agence norvégienne de coopération pour le développement (NORAD) a dit qu'il fallait souhaiter que le résultat de la Réunion d'experts touche les principaux acteurs de la coopération interentreprises, à savoir les investisseurs des pays développés. Il existait parmi les PME des pays en développement une demande non satisfaite de partenariat. Un appui gouvernemental était souvent nécessaire pour que des entreprises de pays développés s'intéressent à un partenariat avec des entreprises de pays en développement. La NORAD proposait des prêts à des conditions de faveur aux investisseurs - faibles taux d'intérêt, longues périodes de remboursement - ainsi qu'un appui pour la mise en place des infrastructures nécessaires dans le pays d'accueil.

35. 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 dans un partenaire du Sud, mais aussi un accès au marché local, condition absolument essentielle au succès du partenariat. En outre, un bon partenaire devait 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 socio-économiques locaux.

36. Dans ce contexte, 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 résoudre les difficultés, découvrir des opportunités cachées, concevoir et appliquer des solutions.

37. Evoquant le rôle des programmes d'appui à la coopération interentreprises, le représentant de la Belgique a mentionné un certain nombre d'initiatives prises par l'Union européenne dans les pays en développement et les pays en transition. Ces programmes visaient à promouvoir l'entrepreneuriat, à établir des relations verticales et horizontales dans différents secteurs, à mettre en contact des partenaires potentiels et à identifier des sources de financement. La Belgique s'efforçait de promouvoir la coopération interentreprises, notamment par des activités d'information, des programmes de financement (y compris de capital risque), des systèmes de garantie en faveur des PME et la création de structures locales d'appui.

38. L'expert du Royaume-Uni a dit que son Gouvernement proposait des services d'appui à la coopération interentreprises, car le marché ne fournissait pas toujours une information appropriée sur les nouvelles tendances de la demande de consommation et de l'investissement, en particulier sur les marchés étrangers. Bien que les PME contribuent davantage à la création de richesse, à l'emploi et aux échanges commerciaux, les carences du marché leur étaient bien plus préjudiciables qu'aux sociétés transnationales. Le rôle du Gouvernement était de remédier à ces carences en rapprochant fournisseurs et consommateurs. Au Royaume-Uni, des programmes nationaux et internationaux de partenariat étaient appliqués qui visaient à identifier, en coopération avec les organisations professionnelles, les secteurs où des partenariats pourraient être bénéfiques, à diagnostiquer la capacité de nouer des partenariats de sociétés en faisant appel à l'expérience de sociétés ayant eu recours à un financement de capital risque, à rechercher des partenaires potentiels au Royaume-Uni et à promouvoir les contacts. L'échange d'informations, la coopération entre organismes d'intermédiation et un travail de sensibilisation des sociétés et des pouvoirs publics à l'importance du développement social et de l'investissement pour la création de débouchés commerciaux ne pourraient que promouvoir la coopération interentreprises.

39. Le Centre du commerce international (CCI) réalisait un certain nombre d'activités en faveur de la coopération interentreprises - information, mise en place de systèmes d'information sur les possibilités existant dans les pays

en développement, renforcement des capacités au niveau de l'entreprise - et s'était doté de plusieurs instruments et programmes à cette fin. L'un des enseignements en était que les mesures d'appui devaient être sectorielles et qu'il fallait soigneusement sélectionner les entreprises. Un soutien devait être assuré jusqu'à la conclusion des transactions.

40. Le représentant du Bélarus a dit que son Gouvernement avait pris un certain nombre de mesures pour promouvoir la coopération interentreprises, dont la mise en place de structures juridiques et institutionnelles constamment réactualisées. Des mesures devaient être prises pour améliorer la cohérence de ces structures ainsi que pour renforcer les relations entre les établissements de R-D et l'industrie. Le manque d'information sur les possibilités de coopération dans d'autres pays et la faiblesse des structures de commercialisation étaient quelques-uns des obstacles à la coopération interentreprises. Un certain nombre de programmes internationaux, dont ceux de l'Union européenne et de la Banque mondiale, contribuaient à une meilleure intégration du Bélarus dans l'économie mondiale; la CNUCED pouvait aussi jouer un rôle à cet égard.

41. Depuis plus de dix ans, la Finlande encourageait la coopération interentreprises dans le souci de promouvoir la compétitivité des PME de haute technologie. Cela s'était accompagné d'un accroissement régulier des crédits publics à la recherche-développement. L'expérience acquise permettait de formuler un certain nombre de recommandations concrètes. Ainsi, les gouvernements devaient clarifier les rôles respectifs du secteur public et du secteur privé dans la promotion de la coopération interentreprises. Le secteur public pouvait assumer une partie du risque inhérent à des activités particulièrement risquées et innovantes. Toutefois, les sociétés candidates à un projet de partenariat devaient financer elles-mêmes leur projet, sans dépendre de subventions. Les actuels réseaux scientifiques et industriels, ainsi que les attachés et les conseillers présents partout dans le monde, pouvaient être efficacement mis à profit pour promouvoir une coopération internationale.

42. Evoquant les problèmes des pays les moins avancés, le représentant de l'Ethiopie a dit que la formation de capital dans ces pays était encore timide, que les entreprises avaient un besoin urgent de ressources technologiques, de compétences et de ressources financières, et que la coopération interentreprises pourrait leur être très utile pour obtenir ces ressources. Les recommandations de la Réunion d'experts devraient aller dans ce sens et indiquer les mesures à prendre aux niveaux national et international.

43. Un expert de la Turquie a dit que les petites et moyennes entreprises seraient le principal acteur économique au XXI^e siècle. Pour promouvoir le développement des PME en Turquie, une agence nationale avait été créée dont l'objectif était de renforcer la compétitivité des entreprises et de faciliter leur adaptation aux besoins du marché; des structures étaient ainsi mises en place pour aider les PME à couvrir leurs besoins en matière d'innovation technologique et d'information et à améliorer la qualité de leur production.

44. L'expert de Sri Lanka a indiqué les mesures qui pourraient être prises avec l'appui de la communauté internationale. Par exemple, des projets pilotes - comme suggéré par l'expert italien - pourraient servir à encourager les PME à nouer des partenariats dans les pays en développement. Des mécanismes de garantie des risques (comparables à ceux qui étaient utilisés, par exemple, pour la promotion des exportations) pouvaient faciliter la participation des entreprises à des accords de coopération et à des partenariats technologiques. Les foires et expositions commerciales étaient aussi un bon moyen d'établir des contacts.

45. Le représentant de la Chine a proposé que le secrétariat de la CNUCED réunisse et diffuse des renseignements sur les associations et les organisations ayant vocation à encourager les contacts entre les PME, les intermédiaires et les organismes de rapprochement d'entreprises, en vue de promouvoir la coopération interentreprises.

III. QUESTIONS D'ORGANISATION

A. Convocation de la Réunion d'experts

46. Conformément à une décision prise par la Commission des entreprises, de la facilitation du commerce et du développement à sa deuxième session (1er-5 décembre 1997)¹, la Réunion d'experts sur la façon dont la politique gouvernementale et l'action des pouvoirs publics et du secteur privé peuvent stimuler les partenariats interentreprises en matière de technologie, de production et de commercialisation, et en particulier sur la façon dont les liens Nord-Sud et Sud-Sud peuvent promouvoir le transfert de technologie (connaissances techniques et administratives) et le commerce pour le développement des PME a eu lieu au Palais des Nations, à Genève, du 20 au 22 avril 1998; elle a été ouverte le 20 avril 1998 par M. Carlos Fortin, Secrétaire général adjoint de la CNUCED.

B. Election du bureau

(Point 1 de l'ordre du jour)

47. A sa séance d'ouverture, la Réunion d'experts a élu le bureau ci-après :

<u>Président</u> :	M. Dilip Sinha	(Inde)
<u>Vice-Président/Rapporteur</u> :	M. Paul Frix	(Belgique)

C. Adoption de l'ordre du jour

48. A la même séance, la Réunion d'experts a adopté l'ordre du jour provisoire distribué sous la cote TD/B/COM.3/EM.4/1. L'ordre du jour se lisait donc comme suit :

¹Voir le rapport de la Commission des entreprises, de la facilitation du commerce et du développement sur sa deuxième session (TD/B/45/3-TD/B/COM.3/11), annexe I, part. C, par. 12 I).

1. Election du bureau
2. Adoption de l'ordre du jour
3. Comment la politique gouvernementale et l'action des pouvoirs publics et du secteur privé peuvent stimuler les partenariats interentreprises en matière de technologie, de production et de commercialisation, et en particulier comment les liens Nord-Sud et Sud-Sud peuvent promouvoir le transfert de technologie (connaissances techniques et administratives) et le commerce pour le développement des PME.
4. Adoption du rapport.

D. Documentation

49. Pour l'examen de la question de fond inscrite à son ordre du jour (point 3), la Réunion d'experts était saisie d'un document du secrétariat intitulé "Questions, mesures et programmes concernant les partenariats interentreprises" (TD/B/COM.3/EM.4/2).

E. Adoption du rapport

50. A sa séance de clôture, le 22 avril 1998, la Réunion d'experts a autorisé le Rapporteur à établir, sous l'autorité du Président, le rapport final de la Réunion en y incorporant les recommandations adoptées (voir la section I) et le résumé des discussions informelles établi par le Président (voir la section II).

Annexe I

RESUME DES DECLARATIONS LIMINAIRES

1. En ouvrant la Réunion, le **Président** a rappelé que le mandat de celle-ci était d'examiner la façon dont la politique gouvernementale et l'action des pouvoirs publics et du secteur privé pouvaient stimuler les partenariats interentreprises en matière de technologie, de production et de commercialisation, et en particulier la façon dont les liens Nord-Sud et Sud-Sud pouvaient promouvoir le transfert de technologie (connaissances techniques et administratives) et le commerce pour le développement des PME. Il a fait observer 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, étaient devenus des "armes de choix" pour gagner en compétitivité et 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. Décidées à s'implanter sur ces nouveaux marchés, les PME recherchaient des partenariats qui leur permettraient de partager les coûts de R-D et d'accroître leurs capacités. Celles qui étaient capables d'occuper des "créneaux" spécifiques sur les marchés internationaux étaient désormais considérées comme des acteurs économiques stratégiques. Le progrès dans des domaines tels que les technologies de l'information et la croissance d'une production à forte intensité de connaissances avaient plus que jamais auparavant permis aux PME - et parfois forcé celles-ci - à utiliser des technologies de pointe et obligé les agents économiques à réagir rapidement à l'évolution du marché. Toutefois, la poursuite de la promotion de la coopération interentreprises passait par l'adoption de politiques et de structures d'appui appropriées, ainsi que par des systèmes et des modalités d'organisation garantissant une grande flexibilité.

2. Le **Secrétaire général adjoint de la CNUCED** a dit que, pour faire face aux réalités d'un environnement économique extrêmement concurrentiel, de nouvelles formes de coopération interentreprises allant, au-delà d'une coopération unilatérale, jusqu'à des accords de partenariat stratégique avaient été adoptées pour faciliter le développement des entreprises grâce à un processus accéléré d'innovation et de renforcement des capacités, notamment des capacités entrepreneuriales et gestionnelles, qui contribuait à renforcer le potentiel concurrentiel des entreprises au niveau mondial. L'élément commun à ces nouvelles formes de coopération interentreprises 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. Un environnement favorable, constitué d'incitations, d'un cadre juridique et directif adéquat et de mécanismes d'appui, était d'une importance critique pour la coopération interentreprises, en particulier dans le cas des petites et moyennes entreprises.

3. L'expérience montrait que le financement partiel d'éléments de projet, l'aide fournie pour trouver les bons partenaires et l'adoption de mesures pour "renforcer la confiance", en particulier en matière de coopération internationale, étaient autant d'éléments déterminants pour le succès

des partenariats. La Réunion d'experts pouvait enrichir le débat et déterminer des domaines où des travaux supplémentaires pourraient être nécessaires, concernant par exemple la définition des "meilleures pratiques" pour la coopération interentreprises.

4. Le Directeur de la Division de l'investissement, de la technologie et du développement des entreprises a attiré l'attention sur la tendance à une technicité croissante de la production et à sa généralisation à toutes les activités économiques, ainsi que sur l'importance grandissante de disposer d'une capacité d'innovation continue pour rester compétitif dans un environnement commercial libéralisé. Ce phénomène, associé au manque de ressources pour l'innovation - dans les micro-entreprises et les petites et moyennes entreprises des pays en développement et des pays en transition - conduisait les entreprises à rechercher divers partenariats pour assurer le développement et la commercialisation de nouveaux produits et procédés. La coopération interentreprises pouvait être un mécanisme efficace d'acquisition et de partage des connaissances, de transfert et d'amélioration de la technologie, d'accès aux marchés, et de promotion des capacités technologiques et des capacités d'innovation. Mais le nombre de ces partenariats impliquant des entreprises de pays en développement restait modeste. Une plus grande attention devait donc être accordée à la mise en place et au renforcement de structures d'appui contribuant à une plus grande prise de conscience du rôle des partenariats interentreprises dans la compétitivité des entreprises, à une amélioration de l'information sur les partenariats interentreprises et au renforcement de programmes de formation pour la promotion des réseaux et des partenariats.

Annexe II

PARTICIPATION *

1. Les Etats membres de la CNUCED ci-après étaient représentés à la Réunion :

Allemagne	Jordanie
Autriche	Kenya
Bélarus	Liban
Belgique	Madagascar
Brésil	Mexique
Canada	Norvège
Chine	Pérou
Colombie	Philippines
Costa Rica	Pologne
Egypte	République tchèque
El Salvador	Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord
Espagne	Sénégal
Etats-Unis d'Amérique	Sri Lanka
Ethiopie	Suisse
Fédération de Russie	Swaziland
Finlande	Thaïlande
Gabon	Tunisie
Inde	Turquie
Indonésie	Uruguay
Iran (République islamique d')	Venezuela
Italie	Yémen
Japon	

2. La Commission économique pour l'Europe était représentée à la Réunion. Le Centre du commerce international CNUCED/OMC était également représenté.

3. Les institutions spécialisées ci-après étaient représentées à la Réunion :

Fonds monétaire international
Organisation des Nations Unies pour le développement industriel.

4. Les organismes intergouvernementaux ci-après étaient représentés à la Réunion :

Agence de coopération culturelle et technique
Groupe des Etats d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique
Ligue des Etats arabes
Organisation arabe du travail
Organisation de l'unité africaine.

*La liste des participants porte la cote TD/B/COM.3/EM.4/INF.1.

5. Une organisation non gouvernementale de la catégorie générale était représentée à la session : la Fédération mondiale des associations pour les Nations Unies.

Spécialistes et invité spécial

Spécialistes

M. Ludovico Alcorta, Institut pour les technologies nouvelles
de l'Université des Nations Unies
M. Ajay Bhardwaj, BIOCON (Inde)
M. Monty (S.S.) Roy, NORTEL (Canada)

Invité spécial

M. François Ullmann, HEXA Consultants, Genève.
