

ORGANISATION DE COOPERATION  
ET DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUES

Centre de Développement

Juin 1973

Or. Fr.

SEMINAIRE

sur

LE ROLE DES PETITES INDUSTRIES EN MATIERE  
DE TRANSFERT DE TECHNOLOGIE

Schloss Hornstein, Autriche  
5 au 8 juillet 1973

ACCORDS INTER-ENTREPRISES

et

TRANSFERTS DE TECHNOLOGIES

par

Daniel CARRIERE

ACCORDS INTL - ENTREPRISES  
ET TRANSFERTS DE TECHNOLOGIES

I - INTRODUCTION

Ce qu'il est convenu d'appeler "Petites et Moyennes Industries" est l'image avant la lettre d'une stratégie du développement et d'une partition des activités économiques --formule moins limitative que la division du travail-- . Les composantes de ces deux dynamiques font parties intégrantes de la création et du fonctionnement des Petites et Moyennes Industries, ici désignées pour la commodité du texte par "entreprises".

La question est de savoir quels sont les mécanismes, les méthodes, les politiques et les programmes qui influent sur ces entreprises et quelles sont les incitations qui seraient de nature à favoriser une coopération industrielle inter-entreprises, sinon par accord négocié, du moins par une multinationnalité de l'intervention.

Délibérément, nous écartons de notre approche toute référence à des définitions ou à des typologies trop souvent évoquées pour cacher l'ignorance dans laquelle nous sommes des véritables mécanismes qui régissent l'entreprise. Tout semble indiquer en effet que chaque milieu technique et chaque système politico-économique secrète un type d'entreprise spécifique, de sorte qu'un débat sur les définitions risque de ne jamais s'achever. Par contre, sur la base d'un système de valeur déterminée, l'entreprise quelle que soit son origine se caractérise par un état dynamique de croissance ou de "décrépitude", ou par un état statique du "laisser-faire" ou du "tout va bien". Pour symboli-

ser ces trois états nous les avons désignés dans une étude précédente (I) par l'état de développement et de dégradation, et par l'état de satisfaction industrielle.

## II - Les MECANISMES

L'entreprise passe successivement par ces trois états, ou par leurs variantes. Au stade où nous sommes de notre réflexion, il est difficile de dire si la promotion, le fonctionnement et la maîtrise de l'entreprise doivent nécessairement se faire suivant un processus linéaire. La création de l'Entreprise n'est pas seulement due à la constitution d'un capital. Une dynamique de la création est nécessaire. La prévision et la gestion dans l'entreprise distinguent difficilement le capital de l'activité créatrice. La combinaison des facteurs, traditionnellement évoqués pour définir la productivité dans l'entreprise, opère suivant des critères quantifiés. L'habileté par exemple, est rarement prise en compte au stade de la création et de l'exploitation de l'entreprise. L'attention se porte plutôt sur une quantité de capital et de travail. Habileté, conscience professionnelle, conditions de travail sont considérées comme la conséquence d'une bonne ou mauvaise combinaison des facteurs.

Le rôle des acteurs de l'entreprise est déterminant dans les entreprises où la structure du capital est homogène. C'est le cas des entreprises familiales ou des coopératives qui se gardent le plus souvent d'exploiter au delà de ce qu'elles peuvent créer. A l'inverse, il suffit d'observer les grandes firmes qui sont soumises aux influences multiples de la diversification des

-----

(I) - Entre le développement et la satisfaction industrielle - Groupe d'experts sur le choix et l'adaptation des techniques (7-9 novembre 1972)  
Centre de Développement de l'OCDE.

sources du capital. En conséquence, l'innovation dans l'entreprise n'est pas due seulement au capital, et son avantage est différemment apprécié suivant le stade d'industrialisation où elle se trouve. L'innovation et le profit ont une signification différente suivant que l'entreprise est en l'état de développement, de satisfaction, ou de dégradation. De même, on peut observer que la productivité et la rentabilité varient selon l'état de gestation dans lequel se trouve l'entreprise.

Les mécanismes qui régissent les relations entre des entreprises dépendent essentiellement de leur stade d'évolution et de leur environnement technique et économique. Ainsi, les relations applicables à des entreprises appartenant à un même pays sont difficilement transposables internationalement. La multinationnalité actuellement pratiquée revient à imposer un système unidirectionnel qui sera toujours contesté faute d'avoir été négocié. Les transferts internationaux de techniques restent étroitement liés à des notions de productivité et de rentabilité fondées sur une homogénéité des régimes concurrentiels.

En d'autres termes, un seul modèle économique de l'entreprise est pris en considération. Cette situation rend particulièrement vulnérable les relations interactionnelles entre des entreprises elles-mêmes soumises à leurs environnements respectifs.

Par ailleurs, on peut constater que ces relations internationales n'intéressent qu'un faible pourcentage des agents (ou des acteurs) de l'entreprise. Or si l'on admet que la relation inter-entreprises est un facteur de développement comment ne pas y faire participer l'ensemble des acteurs?

### III - Les METHODES

Les relations industrielles entre des entreprises s'établissent le plus souvent par l'attrait ou par l'obligation d'utiliser une conjugaison de capitaux. Plusieurs formes de celles-ci peuvent exister, depuis la filiale d'une entreprise mère à la société d'économie mixte par exemple. La négociation porte essentiellement sur la participation au capital en espèces ou en nature. C'est dire que les investissements (équipements, know-how) dépendent étroitement de la structure du capital.

Depuis quelques années, la sous-traitance internationale entre les entreprises tend à diminuer la conjugaison des capitaux. C'est la structure de l'emploi qui a pris de l'importance dans les accords négociés ou subits.

Les deux méthodes précédentes ou leurs variantes écartent à notre avis, les chances d'un développement industriel harmonieux. En effet, elles n'atteignent pas à la complémentarité de production et de commercialisation. De plus, l'une et l'autre entraînent l'entreprise la plus faible vers une dépendance technologique (par l'équipement ou le know-how).

L'entreprise qui se trouve en l'état de développement cherche à intégrer aux moindres coûts les techniques et technologies qui lui permettront de jouer pleinement son rôle de producteur et de commerçant. Il lui est donc nécessaire de trouver un "savoir-faire" et les connaissances nécessaires à la fabrication d'un produit (pièces, sous-ensemble, ensemble, quantités). Mais il ne lui est pas moins nécessaire de trouver le marché à l'exportation qui lui permettra de jouer son rôle d'entreprise après une période de substitution aux importations locales. Il lui faut donc négocier un accord global portant sur trois étapes de son développement :

- Acquisition du savoir-faire et des connaissances nécessaires à la fabrication de produits à partir de techniques existantes et de technologies à adapter.
- Attribution d'une allocation des productions par produits plutôt que

par tâches ou opérations.

- Accès au marché international par échanges commerciaux et par une localisation des zones d'intervention.

Sans entrer dans le détail, on peut dire que cette forme d'accord de coopération inter-entreprises est devenue nécessaire et souhaitable du fait du déséquilibre entre une croissance et un sous-développement excessifs. Si l'on cherche les "créneaux" existants dans les systèmes de production des entreprises, en référence aux produits, il est possible de bâtir des accords inter-entreprises d'intérêt mutuel réciproque.

La valorisation des différentes fonctions de l'entreprise (création ou adaptation) (production, commercialisation) permet une négociation de "partenaire à partenaire" qu'il est plus difficile d'obtenir par structuration du capital ou par spécialisation des emplois.

On peut poser la question de savoir quelles sont les entreprises qui peuvent négocier et sur quels produits elles doivent le faire. D'une façon générale, il semble que toutes les entreprises de l'industrie de transformation ou manufacturières, qu'elles soient en l'état de développement ou de satisfaction, sont concernées par ce problème. L'accord de coopération inter-entreprises paraît plus difficile à mettre en oeuvre dans le cas d'industries à process continu. (I)

Les produits qui peuvent donner lieu à une négociation se confondent avec des "créneaux" existants tels que la diversification des gammes de fabrication, le sous-équipement, les différentes contraintes de la croissance économique, les sur-capacités etc...

-----

(I) - Il est à remarquer que les industries à process continu échappent généralement aux petites et moyennes industries tant que la miniaturisation n'a pas atteint un degré suffisant.

Comment réaliser un accord de coopération inter-entreprise ?

Il s'agit de rechercher d'abord les "créneaux" qui pourront donner lieu à un accord de complémentarité de production et de commercialisation. A notre avis, et d'après notre expérience, c'est à l'entreprise en l'état de développement qu'il appartient de chercher le "créneau". Elle doit pour cela recevoir un flux d'informations sélectives, adaptées et objectives pour lui permettre ce choix (catégorie de produits, ou produits). Celui-ci étant fait, elle détermine la ou les entreprises compétentes avec lesquelles elle entend négocier. La négociation portera sur le choix définitif des produits, objet de l'accord, sur les méthodes et les moyens de transfert et de l'intégration de fabrication, sur une programmation des productions et de la commercialisation, sur la coordination, sur les coûts et les prix, sur les garanties et les arbitrages. Ces différents termes de la négociation devront être examinés globalement en y associant les différents acteurs de l'entreprise. Dans sa forme, l'accord pourra séparer les aspects techniques du transfert et de l'intégration, des aspects commerciaux et de l'exploitation.

Le transfert du savoir-faire, des connaissances, doit être envisagé à tous les niveaux professionnels de l'entreprise, (production, commercialisation, gestion) et se réaliser par une adaptation des technologies aux conditions du partenaire intégrant plutôt que par une simple transposition de celles-ci par le partenaire cédant. Pour chacun des partenaires, l'intérêt ne se mesure pas dans le même système de valeur, et suivant les conjonctures, il peut y avoir un avantage pour l'une ou pour l'autre des entreprises.

#### IV - POLITIQUES et PROGRAMME

La coopération industrielle doit être mise en oeuvre pour faciliter des relations entre des entreprises relevant de stades d'évolution et d'environnement différents. Agent dynamique du développement économique des pays industrialisés ou en voie de l'être, l'entreprise est le foyer privilégié du transfert et de l'adaptation des technologies. Tous les niveaux de la hiérarchie sociale et économique d'un pays sont concernés par ses actions.

Pour atteindre les objectifs d'une coopération internationale entre les entreprises industrielles, il convient de promouvoir :

- a - Une politique d'information industrielle focalisée sur le produit industriel et sur l'entreprise, aboutissant à une révélation des créneaux et des possibilités de complémentarité technologique et technico-économique.
- B - Une politique de démonstration par l'étude de cas afin de révéler les cas d'accords inter-entreprises ayant donné lieu à des transferts effectifs.
- C - Une politique de "confortation" pour inciter, par des mesures appropriées à chaque pays, les entreprises à rechercher une relation internationale de coopération.
- D - Une politique de stimulation afin d'atteindre à un effet de chaîne au plan des branches et des secteurs industriels.

Pour que ces politiques puissent donner lieu à une véritable coopération industrielle entre des entreprises, elles doivent répondre aux conditions suivantes :

- Recherche de l'intérêt mutuel réciproque complémentaire.
- Prise en considération du produit industriel plutôt que l'opération industrielle.



- Aboutissement à des négociations par les entreprises plutôt que par les organisations de branches ou de secteurs.
- Reconnaissance de l'existence de modèles différents d'entreprises.
- Valorisation d'une Assistance Technique par et pour l'entreprise en tant que partie intégrante de la Coopération.

Les politiques et les conditions de coopération inter-entreprises supposent la mise en oeuvre d'un programme coopératif du développement industriel. Il s'agit en fait d'élaborer une stratégie mutuellement profitable à des entreprises dont l'état de gestation varie dans le temps et suivant des situations culturelles économiques et sociales spécifiques.

Un tel programme doit reposer sur les structures opérationnelles existantes. Il lui appartient d'adapter celles-ci à une stratégie de la coopération industrielle inter-entreprises.

Son objectif est d'aboutir en premier lieu à des centres de transferts d'informations, de technologies, de productions et de marchés. En second lieu ces centres devraient être le terrain privilégié de rencontres entre des entreprises dont les états de gestation sont différents. Enfin le programme coopératif de développement industriel pourrait réunir progressivement les éléments nécessaires à des actions de cautions mutuelles et d'arbitrage.