



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50<sup>th</sup> anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

## FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

## CONTACT

Please contact [publications@unido.org](mailto:publications@unido.org) for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at [www.unido.org](http://www.unido.org)

UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION  
Vienna International Centre, P.O. Box 300, 1400 Vienna, Austria  
Tel: (+43-1) 26026-0 • [www.unido.org](http://www.unido.org) • [unido@unido.org](mailto:unido@unido.org)

23312

# Exemples de succès des BSTP en 2001

Bourses de sous-traitance et de partenariat (BSTP)

Tremplins vers des marchés locaux et mondiaux



ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

économie entrepreneuriale mondiale

# EXEMPLES DE SUCCÈS DES BSTP EN 2001

## Bourses de sous-traitance et de partenariat (BSTP)

### Tremplins vers des marchés locaux et mondiaux

Programme de l'ONUDI pour la sous-traitance industrielle et la gestion des chaînes  
d'approvisionnement

---

Service de la qualité, de la technologie et des investissements de l'ONUDI

André de Crombrughe, coordonnateur du Programme

avec la collaboration de:

Kul Bhushan, consultant en communication

et

Israel San Román, stagiaire de l'ONUDI



Organisation des Nations Unies pour le développement industriel  
Vienne, 2002

Le présent document n'a pas été revu par les services d'édition. La mention d'une firme ou d'une marque commerciale ne signifie pas qu'elles ont l'aval de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel.

# TABLE DES MATIÈRES

|                                                                                                                                   |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>Introduction: Programme de l'ONUDI pour la sous-traitance industrielle et la gestion des chaînes d'approvisionnement</b> ..... | <b>1</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|

## Exemples concrets de succès des BSTP

|                                                                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ALGÉRIE — Constantine — Établir des connexions pour se câbler .....                                                        | 5  |
| BRÉSIL — Réseau de BSTP de São Paulo — Eurêka, la solution aux problèmes de production!                                    | 6  |
| COLOMBIE — Réseau national — Vers un nouveau record .....                                                                  | 7  |
| CUBA — La Havane — Fraîcheur sous les tropiques .....                                                                      | 8  |
| FRANCE — Auxerre — Réponses et succès quasi instantanés .....                                                              | 9  |
| INDE — Bangalore — Sous-traitance mondiale pour l'industrie locale .....                                                   | 10 |
| INDE — Hyderabad — Comment voler de ses propres ailes .....                                                                | 11 |
| INDE — New Delhi — Économiser l'énergie tout en réduisant les coûts de fabrication .....                                   | 12 |
| INDE — Pune — Quand les fixations industrielles rapprochent les entreprises .....                                          | 13 |
| MAURICE — Port-Louis — Promouvoir l'industrie dans la région de l'océan Indien .....                                       | 14 |
| MEXIQUE — Monterrey — Mise au niveau mondial des entreprises locales .....                                                 | 15 |
| MEXIQUE — Queretaro — Conception de moules et de matrices pour exploiter de nouvelles opportunités .....                   | 16 |
| PARAGUAY — Asunción — Pour obtenir des résultats, il faut frapper à la bonne porte .....                                   | 17 |
| PÉROU — Arequipa — La BSTP renaît de ses cendres et contribue à revitaliser le secteur industriel .....                    | 18 |
| SÉNÉGAL — Dakar — Alerte! Machine de production en panne .....                                                             | 19 |
| SLOVAQUIE — Bratislava — Une aubaine de plusieurs millions de dollars des États-Unis pour des fournisseurs slovaques ..... | 20 |
| TUNISIE — Tunis — Partenariat par-delà les frontières .....                                                                | 21 |
| TURQUIE — Istanbul — Fourniture de composants et services de classe mondiale .....                                         | 22 |
| URUGUAY — Montevideo — Renforcer et mettre à niveau les chaînes d'approvisionnement ..                                     | 23 |

|                                           |           |
|-------------------------------------------|-----------|
| <b>Questions fréquemment posées</b> ..... | <b>24</b> |
|-------------------------------------------|-----------|

## **INTRODUCTION**

### **Programme de l'ONUDI pour la sous-traitance industrielle et la gestion des chaînes d'approvisionnement**

La sous-traitance industrielle aux plans national et international joue un rôle incontestable dans le développement industriel. Toutefois, des conditions minimales devraient être assurées pour garantir des accords de sous-traitance viables entre divers types d'entreprises industrielles de tailles différentes, et en particulier entre petites, moyennes et grandes entreprises manufacturières. Le recours spontané à la sous-traitance n'est pas aussi intense qu'on le souhaiterait. Il faut donc promouvoir cette formule. Dans les pays développés, des organismes spéciaux, qui parfois ont aussi d'autres fonctions, sont créés pour assumer cette tâche. Dans les pays en développement, les bourses de sous-traitance et de partenariat (BSTP), qui, sous leur forme actuelle, ont été lancées en 1985 mais dont le principe remonte à 1970, se sont révélées la meilleure approche institutionnelle pour promouvoir la sous-traitance.

Les différentes relations que les petites et moyennes entreprises (PME) peuvent établir entre elles et avec de grandes entreprises publiques sont essentielles pour leur croissance et leur compétitivité. L'organisation de ces relations est capitale tant en amont avec les fournisseurs et les sous-traitants qu'en aval avec les filières de distribution et de commercialisation. La sous-traitance industrielle entre divers types d'entreprises de tailles différentes, en particulier entre grandes et petites entreprises, est une caractéristique de l'économie industrielle moderne. Dans les pays industrialisés, il existe un réseau dense de relations interindustrielles complémentaires à l'intérieur duquel de grandes sociétés dépendent de petites entreprises pour la fabrication de pièces, de composants ou de sous-ensembles qu'elles incorporent à leurs produits ou pour certaines opérations de traitement, de transformation ou de finissage de ces produits. La sous-traitance est reconnue comme un moyen efficace d'accroître le taux d'utilisation des capacités industrielles existantes ainsi que de développer la production et l'emploi dans le secteur des PME, d'obtenir des produits de meilleure qualité à un moindre coût, de contribuer au redéploiement des ressources industrielles et de favoriser ainsi la croissance et l'intégration de l'industrie nationale.

L'objectif du programme de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) est de rendre les PME des pays en développement plus aptes à développer leur production et l'emploi, à perfectionner leurs procédés technologiques et leurs produits, à améliorer leur compétitivité internationale, à attirer des investisseurs et des clients étrangers, à encourager le remplacement des importations et à promouvoir les exportations de produits manufacturés. En même temps, le programme contribue au redéploiement d'installations manufacturières et donc au transfert des technologies et du savoir-faire industriels qui y sont associés au profit des PME des pays en développement et des économies en transition. Par ailleurs, il assure la liaison avec une soixantaine de BSTP mises en place par l'ONUDI dans plus de 30 pays du monde

entier, sur la base d'une approche et d'une méthodologie normalisées. Ainsi, les PME participant à ce programme ont accès au marché mondial et aux systèmes de production ou aux chaînes d'approvisionnement du monde entier et peuvent donc promouvoir leurs produits et leurs services industriels sur les marchés intérieurs et extérieurs, déterminer les besoins de leurs partenaires locaux et étrangers et y répondre.

### **Bourses de sous-traitance et de partenariat (BSTP)**

Pour répondre aux besoins croissants des grandes sociétés qui recherchent des sous-traitants et des fournisseurs ainsi qu'à ceux des petites unités qui veulent obtenir des commandes de ces grandes sociétés ou coopérer avec d'autres petites entreprises industrielles à la fabrication d'un produit fini, il faut un organisme centralisateur qui fournisse l'information souhaitée sur les capacités de sous-traitance. Les BSTP de l'ONUDI remplissent cette fonction.

Ces bourses ont pour but de mettre en place des systèmes et des réseaux d'information technique afin de faciliter les rapports de production entre petites, moyennes et grandes entreprises manufacturières. Ce sont des centres d'information technique et de mise en relation chargés de promouvoir la sous-traitance industrielle et les partenariats entre acheteurs et fournisseurs afin d'optimiser les capacités manufacturières des entreprises affiliées. En effet, les BSTP ne servent pas seulement de lieu de rencontre ou d'organisme de centralisation des demandes et des offres de sous-traitance et de partenariat industriels, elles sont aussi un instrument de régulation de l'offre et de la demande de travaux de sous-traitance industrielle et un moyen d'assistance aux deux partenaires, notamment aux fournisseurs et aux sous-traitants des petites et moyennes entreprises.

L'ONUDI fournit une assistance technique aux pays en développement et aux économies en transition pour la création et l'exploitation des BSTP. En particulier, elle les aide à constituer un fichier de sous-traitants, de fournisseurs et de donneurs d'ordre. Les BSTP doivent être organisées en tant qu'associations industrielles à but non lucratif dirigées par des chefs d'entreprise qualifié. Leurs principales fonctions sont notamment:

- La collecte, l'analyse et le stockage d'informations et de données, classées de manière à être rapidement accessibles, sur les capacités et moyens de production des entreprises industrielles (matériel, y compris spécifications techniques, systèmes de gestion de la qualité, capacités excédentaires disponibles, type de produits et de services, etc.);
- Le recensement des demandes de sous-traitance, d'approvisionnement et de partenariat ou des commandes émanant d'acheteurs ou de donneurs d'ordre étrangers ou locaux importants et leur transmission à des sous-traitants, fournisseurs ou partenaires potentiels;
- L'assistance aux sous-traitants, fournisseurs ou partenaires potentiels pour l'organisation de groupements ou d'associations de production et la négociation d'accords avec les donneurs d'ordre qui peuvent être les pouvoirs publics de leur propre pays.

L'ONUDI recommande des statuts et des mandats types pour la création de bourses de sous-traitance et de partenariat autonomes sous la direction d'un conseil d'administration. En outre, l'ONUDI a mis au point une méthodologie exhaustive et un ensemble complet d'instruments pour la gestion des BSTP (système de sous-traitance industrielle de l'ONUDI ou UNIDOSS). Ce système comprend un logiciel de gestion de bases de données appelé "OUTSOURCING 2000", qui est fourni dans le cadre d'un accord de licence aux BSTP créées par l'ONUDI.

## Centres de développement et de gestion des chaînes d'approvisionnement

La nouvelle génération de BSTP apporte aux sous-traitants et aux fournisseurs une aide et une information pluridisciplinaires, notamment dans les domaines suivants:

- Appui technique (conception des produits, technologie, équipement, innovation);
- Gestion de la qualité, normalisation et certification;
- Stratégies commerciales et études de marché, y compris organisation de foires internationales et de forums de promotion des affaires et participation à ces événements);
- Accès au capital-risque et au crédit, facilités et incitations financières;
- Gestion (production au plus juste, "kanban", gestion financière, gestion des stocks, etc.);
- Conseils en matière juridique (contrats, codes de conduite, conciliation ou règlement des différends, arbitrage);
- Gestion des ressources humaines (formation et sensibilisation).

Les entreprises peuvent obtenir cette assistance et ces informations directement — sous forme d'études, de conseils, d'activités, de formation, de séminaires de sensibilisation et de foires industrielles — ou bien être aiguillées vers les organismes spécialisés compétents.

Par ailleurs, la plupart des BSTP organisent des programmes de développement et d'amélioration des approvisionnements afin d'aider les groupements de petits fournisseurs et sous-traitants à renforcer leurs compétences techniques et commerciales et leur aptitude à satisfaire les exigences de qualité des donneurs d'ordre ou des acheteurs. Ces programmes sont menés en collaboration avec ces derniers et avec l'appui ponctuel des institutions industrielles compétentes. Les BSTP interviennent dans ce contexte en tant que catalyseur ou élément moteur principal des programmes.

## Indicateurs de performance

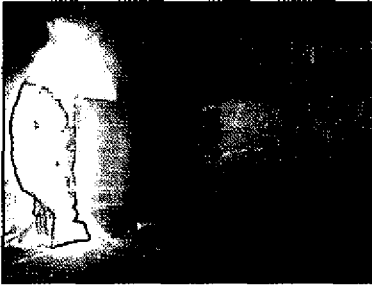
Une étude réalisée en 1993 a montré qu'en moyenne les BSTP utilisant UNIDOSS avaient consulté 80 % de leurs entreprises adhérentes dans le courant de l'année et que 40 % avaient de ce fait conclu au moins un contrat. En 1997, une étude analogue a montré que les entreprises adhérentes avaient été consultées au moins deux fois, et que 66 % d'entre elles avaient conclu au moins un contrat cette année-là, ce qui indique une amélioration sensible de la performance depuis 1993.

## Exemples illustrant le succès des BSTP

Un certain nombre d'exemples concrets d'opérations réussies de sous-traitance industrielle aux plans national et international, qui ont été signalés par les BSTP de certains pays bénéficiant du Programme de l'ONUDI pour la sous-traitance industrielle et la gestion des chaînes d'approvisionnement, sont présentés dans les pages qui suivent afin de montrer les effets positifs de la sous-traitance industrielle, le rôle majeur joué par les BSTP et l'importance des foires et des salons industriels pour promouvoir des accords de partenariat industriel durables. Utilisant son expérience et ses connaissances, l'ONUDI continue à promouvoir la sous-traitance et les partenariats industriels et encouragera aussi à l'avenir des programmes de développement en faveur des sous-traitants et des fournisseurs. Elle a déjà mis en place une soixantaine de BSTP



dans plus de 30 pays du monde entier, créant ainsi un réseau dont l'objectif est de relever le défi de la mondialisation. Cette mondialisation s'applique pleinement à la sous-traitance industrielle, car, aujourd'hui, les entreprises, de plus en plus soucieuses d'obtenir des avantages concurrentiels, cherchent des possibilités de sous-traitance et d'approvisionnement dans le monde entier, dans presque tous les secteurs de l'industrie et des services connexes, comme l'illustre l'augmentation croissante de la part de la sous-traitance et des approvisionnements dans les courants commerciaux internationaux. La finalité du Programme pour la sous-traitance industrielle et la gestion des chaînes d'approvisionnement de l'ONUDI est d'aider les petites et moyennes entreprises des pays en développement et des économies en transition à accéder au marché mondial ainsi qu'aux chaînes de valeur ajoutée et aux systèmes de production mondiaux, et d'encourager et soutenir le recours aux liens industriels modernes pour favoriser le développement économique à l'échelle planétaire.



## ALGÉRIE

### Constantine

#### *Établir des connexions pour se câbler*

*Début 2001, le groupe SIDER, complexe sidérurgique algérien détenu par l'État, a décidé de lancer un processus d'appel d'offres et de consultation dans le cadre de la rénovation de ses installations. Membre fondateur de la Bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP) de Constantine, le groupe SIDER a décidé de demander à celle-ci de trouver les sous-traitants appropriés.*

#### **Le réseau algérien de la BSTP**

La Bourse de sous-traitance et de partenariat région Est (BSTP-E) a été créée à Constantine en 1993 avec le concours financier du Gouvernement algérien et du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et l'assistance technique de l'ONUDI. Elle fait partie d'un réseau national constitué de quatre BSTP, les trois autres étant situées respectivement à Alger dans le centre, Oran dans l'ouest, et Ghardaïa dans le sud du pays. Depuis sa création, elle a permis à ses adhérents d'établir des relations d'affaires fructueuses et de participer à de nombreux salons nationaux et internationaux. Un certain nombre de liaisons ont été établies au cours du premier trimestre 2001.

La BSTP-E fournit les services suivants à ses adhérents:

- Organisation d'expositions régionales de sous-traitants et de programmes et séminaires d'information;
- Informations techniques et commerciales et identification de sous-traitants et de fournisseurs à la demande de donneurs d'ordre et d'acheteurs nationaux et étrangers des secteurs tant public que privé;
- Informations sur l'offre et la demande de machines d'occasion;
- Conseil aux entreprises, assistance aux négociations et appui à l'établissement de liaisons;
- Création de réseaux regroupant des institutions nationales et internationales, des organisations, institutions et organismes gouvernementaux et non gouvernementaux, des chambres de commerce et d'industrie, des entreprises et des particuliers;
- Assistance technique aux sous-traitants et mise en relation de ceux-ci avec des institutions en vue de leur apporter les conseils et le savoir-faire technique nécessaires et de renforcer leur compétitivité.

#### **Mise en relation du donneur d'ordre du secteur public avec des entreprises privées**

À l'issue du processus de consultation, deux entreprises spécialisées membres de la BSTP-E ont été identifiées et mises en relation avec le service des achats du groupe SIDER, qui les a retenues pour les négociations finales. La société USINAL, spécialisée dans le travail et la transformation du métal, a finalement été sélectionnée pour effectuer les travaux. Elle a signé un important contrat avec le complexe national.

#### **Pour en savoir plus sur la BSTP-E, prière de contacter:**

M. Mohamed Bourkab, Directeur de la BSTP-E; courrier électronique: [bstpe@lycos.com](mailto:bstpe@lycos.com)



## BRÉSIL

### Réseau de BSTP de São Paulo

#### *Eurêka, la solution aux problèmes de production!*

*“J’ai des problèmes depuis des mois et voilà que la solution se présente ici!”, s’est exclamé le directeur technique et de production d’une entreprise allemande basée au Brésil alors qu’il visitait le stand d’une entreprise de São Paulo au Salon international de la sous-traitance (ISE 2000).*

*“Forts des succès que nous avons enregistrés, nous participons à six à huit salons industriels chaque année”, a dit le Président-Directeur général de l’entreprise de São Paulo qui a reçu le directeur allemand. “Au cours de ce salon, le directeur allemand a hasardé quelques questions d’ordre général et a brusquement déclaré qu’il voyait la solution à ses problèmes sans même savoir si notre entreprise travaillait au Brésil ni quels produits nous pouvions offrir. Nous lui avons expliqué que, dans le passé, nos contacts avec son entreprise s’étaient limités au service des achats qui ne nous avait jamais rien commandé.”*

#### **Nombreux sous-secteurs couverts**

Cette solution “Eurêka” est le fruit d’un des nombreux contacts établis par la Bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP) de São Paulo créée en 1972 avec l’assistance technique de l’ONUDI. En fait, la Bourse englobe trois bourses sectorielles:

- La bourse ABIMAQ (Associacio Brasileir da Industria de Maquinas e Equipamentos) qui couvre les industries métallurgiques et mécaniques;
- La bourse ABINEE (Associacio Brasileir da Industria Eletro-Eletronica) qui couvre les industries électriques et électroniques;
- La bourse SEBRAE (Servicio Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa) qui couvre l’ensemble des PME qui ne sont pas membres des deux associations professionnelles susmentionnées.

La BSTP de São Paulo regroupe plus de 3 400 entreprises membres enregistrées. Elle a essentiellement pour rôle de fournir aux entreprises souhaitant passer des commandes des informations détaillées sur les capacités de ses membres en matière de sous-traitance, notamment sur les services techniques et les capacités de production disponibles, les spécifications techniques des machines et du matériel et d’autres points pertinents. Organiser des salons de la sous-traitance et du partenariat, tels que la quatorzième édition de la grande manifestation continentale “Subcontrata Latino-Americana” tenue en octobre 2000, en même temps que le Salon ISE 2000 n’est pas une mince affaire.

#### **Investissement initial amorti**

Le responsable de l’entreprise membre de la BSTP a rappelé: “Bien que nos produits soient techniquement très spécialisés, leurs applications industrielles sont multiples. Nous fabriquons des courroies et des poulies synchrones qui s’adaptent à tout matériel motorisé. Plus précisément, ces produits sont des éléments de synchronisation en plastique (polyuréthane) qui peuvent être parfaitement intégrés dans les organes de transmission de moteurs de faible et grande puissance, des dispositifs de transport synchronisés ou dans des mécanismes de synchronisation simples.”

*“Le lendemain, nous nous sommes rendus auprès de l’entreprise allemande avec nos techniciens pour concevoir le plan d’une usine pour 12 ingénieurs” a poursuivi le responsable de l’entreprise. “À la fin de la journée, nous avons élaboré un projet pour deux machines. Non seulement ce projet a plus que remboursé l’investissement initial, mais il nous a aussi permis de réaliser notre objectif: introduire nos produits dans une entreprise allemande. Celle-ci fait toujours partie de nos clients réguliers. L’un des grands avantages de ces salons est qu’ils nous donnent la possibilité de traiter directement avec des dirigeants d’entreprise.”*

#### **Pour en savoir plus sur la BSTP de São Paulo, prière de contacter:**

M. Luis Alvaro Siqueira Bastos, Directeur, BSI-SP; courrier électronique: [luizb@sebraesp.com.br](mailto:luizb@sebraesp.com.br)



## COLOMBIE

### Réseau national

#### Vers un nouveau record

*Le réseau colombien de bourses de sous-traitance et de partenariat a contribué à la signature de contrats d'une valeur de 22 651 200 euros<sup>1</sup> en mettant en relation des entreprises pour des contrats de sous-traitance et des partenariats en 2000; d'ici à la fin de 2001, un nouveau record de 26,7 millions d'euros devrait être atteint.*

*Le chiffre impressionnant enregistré en 2000 est à mettre à l'actif de huit bourses de sous-traitance et de partenariat fonctionnant dans diverses chambres de commerce de Colombie: Bogota, à hauteur de 8 712 000 euros; l'ACIEM à Bogota, à hauteur de 5 880 000 euros; Manizales, à hauteur de 4 954 950 euros; Medellín, à hauteur de 2 559 150 euros; et Cali, à hauteur de 544 500 euros. Trois autres bourses colombiennes de sous-traitance et de partenariat qui ne font que démarrer devraient bientôt produire des résultats.*

*Créé avec l'assistance technique de l'ONUDI, en 1986, ce réseau de huit bourses de sous-traitance et de partenariat assure la promotion de la sous-traitance industrielle ainsi que de partenariats entre fournisseurs locaux et étrangers, organise les marchés publics au nom de l'État et les porte à la connaissance des petites et moyennes entreprises locales. Avec le Ministère du développement économique, qui fait office de coordonnateur du réseau, les chambres de commerce de Bogota, Medellín, Cali, Manizales, Barranquilla, Bucaramanga et Pasto jouent, en tant qu'organisations hôtes, un grand rôle dans les activités de sept des huit bourses. Les autres organisations qui soutiennent les bourses sont l'Association colombienne des ingénieurs électriciens et mécaniciens (ACIEM), l'Association colombienne des petites et moyennes entreprises (ACOP), l'Association nationale des industries (ANDI), l'Association colombienne des plastiques (ACOPLASTICOS) et le Service national de formation (SENA).*

### Interaction forte

Le réseau colombien de bourses de sous-traitance et de partenariat fournit les services suivants:

- Organisation de foires et de salons de la sous-traitance et de séminaires de sensibilisation;
- Fourniture d'informations techniques et commerciales aux donneurs d'ordre et aux sous-traitants; identification de sous-traitants et de fournisseurs locaux pour répondre aux demandes émanant de donneurs d'ordre et d'acheteurs étrangers; facilitation des mises en relation;
- Fourniture de conseils aux entreprises liées à la sous-traitance et aux partenariats industriels;
- Création de réseaux (organismes nationaux et internationaux, institutions, chambres de commerce, entreprises, sociétés et particuliers);
- Organisation de séminaires et de débats et assistance technique aux fournisseurs; liaison avec d'autres institutions en vue de leur fournir les orientations et le savoir-faire nécessaires; amélioration de la compétitivité et de la viabilité des fournisseurs.

### Nouvelle approche

Ces bourses de sous-traitance et de partenariat couvrent divers sous-secteurs industriels tels que la métallurgie, l'électricité, les plastiques, le textile et l'habillement, ainsi que les services industriels. La Bourse de sous-traitance et de partenariat établie au sein de l'ACIEM exclusivement pour les services industriels est une nouvelle formule qui a donné de bons résultats. En 2000, le réseau de bourses de sous-traitance et de partenariat a obtenu les résultats suivants:

- Les informations sur les entreprises recueillies grâce à des visites d'usines ont permis au réseau de BSTP d'enregistrer plus de 2 000 entreprises dans ses bases de données;
- Grâce au soutien d'experts qualifiés, le réseau a organisé cinq séminaires et stages de formation;
- Le réseau a participé à neuf salons internationaux et nationaux, réunions entre acheteurs et vendeurs et autres opérations de mise en relation ou manifestations promotionnelles.

**Pour en savoir plus sur le réseau colombien de bourses de sous-traitance et de partenariat, prière de contacter:**

M. Eduardo Salas, Coordonnateur national; courrier électronique: [unidoss@colnodo.apc.org](mailto:unidoss@colnodo.apc.org)

<sup>1</sup>Dans tout le document, c'est le taux de change de 1,089 euro pour un dollar des États-Unis d'Amérique appliqué par l'ONU en octobre 2001 qui a été utilisé.



## CUBA

La Havane

### Fraîcheur sous les tropiques

À Cuba, où fraîcheur rime avec climatiseur, une entreprise locale, l'OBE, a trouvé des débouchés pour un grand nombre de climatiseurs pour bureaux mobiles. Afin de pouvoir les fabriquer, l'entreprise avait besoin de caisses métalliques. Pour trouver des fournisseurs potentiels, elle s'est mise en rapport avec la Bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP) de La Havane.

Une autre entreprise opérant dans le même secteur de production, l'ACUSE, devait importer des composants métalliques pour réparer des climatiseurs. Étant donné que les importations prenaient du temps et coûtaient des devises, l'ACUSE a cherché un fournisseur local et a contacté la BSTP de La Havane.

Créée en 1992 avec l'assistance technique de l'ONUDI, la BSTP de La Havane bénéficie de l'appui du comité d'État pour la coopération économique, qui relève du Ministère cubain du commerce extérieur. Actuellement, la BSTP compte 123 grandes entreprises publiques — dont chacune équivaut à cinq petites et moyennes entreprises (PME). Les entreprises membres couvrent l'ensemble des secteurs économiques du pays: industries métallurgiques et mécaniques, 43 %; services, 39 %; textile et habillement, 5 %; électricité et électronique, 5 %; bâtiments et travaux publics, plastiques et caoutchouc, industries extractives et métallurgie, et secteur médical et pharmaceutique, 2 % chacun.

### Grandes étapes

Le principal objectif de la BSTP est de promouvoir les contacts et les liens d'affaires dans tous les secteurs de l'industrie et des services à Cuba en vue de la conclusion d'accords de sous-traitance et de partenariat. Afin d'accroître les exportations, de substituer la production locale aux importations et de promouvoir les investissements étrangers, la BSTP établit des contacts d'affaires avec des entreprises étrangères, ce qui débouche sur un transfert de technologie et de savoir-faire industriels. Depuis sa création, il y a 10 ans, elle a enregistré les succès suivants:

- Conclusion de 804 accords de sous-traitance;
- Promotion dans les médias de 1 579 entreprises affiliées;
- Participation à l'étranger avec 120 entreprises cubaines à 24 salons internationaux de la sous-traitance;
- Participation en tant qu'exposant à 30 salons internationaux à Cuba;
- Organisation de 20 manifestations techniques, séminaires de formation et réunions d'affaires;
- Organisation de 30 séminaires et conférences;
- Réalisation de plus de 300 entretiens de diverses entreprises.

### Les commandes affluent

Pour obtenir ces résultats, la BSTP de La Havane a bénéficié de la coopération d'un certain nombre d'organisations nationales et internationales auxquelles elle est affiliée ou dont elle est membre. Elle est membre fondateur de l'Asociación Latino-Americana de Bolsas de Subcontratación (ALABSUB) et membre du club des BSTP de l'ONUDI, elle participe activement au programme AL-INVEST de l'Union européenne et elle est consultante auprès d'EUROCENTER Cuba. De plus, elle collabore étroitement avec l'ensemble des BSTP du monde, les chambres de commerce, les centres de promotion des entreprises et les COPECO.

Grâce à ces réseaux, la BSTP a été en mesure de trouver un partenaire sous-traitant capable de fournir à l'entreprise cubaine OBE des caisses métalliques pour ses climatiseurs mobiles. Elle a contacté une grande entreprise publique, COMETAL, qui a accepté de fournir les grandes caisses métalliques. À la suite d'une autre opération de mise en relation, une entreprise locale, l'ICEM, produit ces composants pour l'ACUSE depuis plus d'un an maintenant et de nouvelles commandes affluent.

**Pour en savoir plus sur la BSTP de La Havane, prière de contacter:**

M. Pedro Florido Gómez, Directeur; courrier électronique: bolsa@infocex.cu



## FRANCE

Auxerre

### Réponses et succès quasi instantanés

*La plupart des entreprises françaises ferment pendant les congés du mois d'août. Le 31 juillet, un patron d'entreprise est confronté à un problème: une de ses machines s'arrête brusquement à cause d'une pièce cassée. Pour remplacer cette dernière, il faut absolument trouver une plaque en acier de qualité spéciale et un opérateur pour cintrer cette plaque d'une épaisseur de 40 mm. Sans cela, la machine sera immobilisée jusqu'en septembre et bloquera toute la production.*

*Un fournisseur mondial de mobilier urbain, J. C. DECAUX, menant des coentreprises dans 38 pays et ayant un chiffre d'affaires de 1,4 milliard d'euros, recherche une fonderie pour forger ses lampadaires et autres structures métalliques. Travaillant déjà avec deux sous-traitants, le service achats n'arrive pas à trouver une autre source d'approvisionnement qui puisse répondre à ses cahiers des charges très spécifiques et rigoureux.*

*HUTCHINSON, l'un des leaders mondiaux dans le domaine du caoutchouc industriel, cherche depuis des années, pour réaliser des outillages de presse, un sous-traitant qui soit équipé du même logiciel de conception assistée par ordinateur (CAO) que celui qu'il utilise dans sa propre usine, à savoir le logiciel "ProEngineer". Aucun de ses fournisseurs n'étant doté de ce logiciel, il est nécessaire de retranscrire les données à chaque nouvelle commande, ce qui entraîne des frais supplémentaires et une perte de temps non négligeable.*

### Première bourse de sous-traitance et de partenariat à être implantée dans un pays industrialisé

Lorsque ces trois entreprises françaises contactent la Bourse française de sous-traitance et de partenariat, dénommée "Centre opérationnel pour la sous-traitance et le partenariat du Centre-Est" (COSTEP), il leur est donné satisfaction de façon presque instantanée. Créé en 1997 à l'initiative de la "Maison de l'Entreprise" avec l'appui de diverses associations industrielles et l'assistance technique de l'ONUDI, le COSTEP est une association à but non lucratif dont l'objectif est de promouvoir la sous-traitance industrielle tout en optimisant les ressources de ses membres. Première bourse de sous-traitance et de partenariat à être implantée dans un pays industrialisé suivant un modèle conçu par l'ONUDI, le COSTEP est:

- Un centre pilote de démonstration pour les pays et les institutions souhaitant mettre en place une bourse de sous-traitance et de partenariat;
- Un centre de formation à l'utilisation des méthodes et des outils mis au point par l'ONUDI;
- Un centre chargé de la coordination en France de programmes de promotion et d'organisation de la sous-traitance et du partenariat, lié à des réseaux internationaux.

### En l'espace de quelques heures

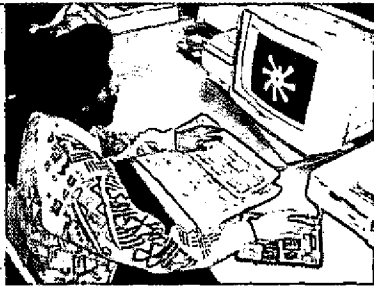
Moins d'une heure après que le Directeur de la production dont la machine était tombée en panne le 31 juillet eut contacté le COSTEP, un fournisseur de tôles pouvant découper la pièce sur mesure avait été trouvé et s'était mis au travail. Quelques heures plus tard, la pièce était acheminée chez un sous-traitant qui a pu la cintrer avant le soir. Le lendemain matin, la pièce était installée sur la machine et la production avait repris.

Le fabricant de mobilier, J. C. DECAUX, a trouvé par l'intermédiaire du COSTEP une fonderie capable de satisfaire ses exigences de qualité et il a conclu avec elle un contrat qui lui assure un chiffre d'affaires annuel de 220 000 euros.

Alors que le service achats de HUTCHINSON avait confirmé qu'il n'avait pu trouver de sous-traitant disposant du logiciel requis, le COSTEP l'a mis en relation avec un sous-traitant utilisant le même logiciel pour optimiser sa production, mettant ainsi fin en quelques jours à une recherche qui durait depuis des années. Ce sont là quelques exemples de solutions que le COSTEP apporte presque quotidiennement.

### Pour en savoir plus sur le COSTEP, prière de contacter:

M. Yves Le Touze, Directeur; courrier électronique: [costep@wanadoo.fr](mailto:costep@wanadoo.fr)



## INDE

### Bangalore

#### *Sous-traitance mondiale pour l'industrie locale*

*Bangalore, la Silicon City de l'Inde, a accueilli en septembre 2001 un colloque/exposition d'une durée de cinq jours, Global Outsourcing 2001, organisé par Karnataka Small Scale Industries Association (KASSIA) pour aider les entreprises indiennes et étrangères à trouver et à rencontrer des partenaires pour conclure des contrats de fourniture, de produits, de composants et de services en Inde et à l'étranger.*

*L'exposition "Global Outsourcing 2001", dont c'était la première édition, a été organisée pour mettre les sous-traitants et les industriels indiens en contact avec des fabricants et des décideurs étrangers et locaux. Cette manifestation n'a pas seulement attiré d'importantes sociétés indiennes et des centaines de petits et moyens fournisseurs locaux, mais aussi de grands acheteurs tels que la société indienne des chemins de fer, l'armée indienne et la marine indienne, qui cherchent des fournisseurs dans le pays.*

#### **Points saillants**

Parallèlement à cette manifestation, il a été organisé un colloque destiné aux petites et moyennes entreprises (PME) au cours duquel plusieurs experts de l'ONUDI ont présenté le logiciel "OUTSOURCING 2000" ainsi que les principales caractéristiques du logiciel "OUTSOURCING 2002", que l'ONUDI est en train de mettre au point. Il a également été organisé en cette même occasion un séminaire sur la biotechnologie et la technologie alimentaire, des réunions de mise en relation entre acheteurs et vendeurs et des présentations faites par de grandes entreprises industrielles et par les forces de défense indiennes sur les principes directeurs, les normes et les besoins en matière de sous-traitance.

Mise en place en 2000 avec l'assistance technique de l'ONUDI, la BSTP de Bangalore est installée dans les bureaux de KASSIA. Outre 10 grandes entreprises, cette BSTP compte 580 membres inscrits et a organisé entre 100 et 150 réunions de mise en relation entre acheteurs et fournisseurs.

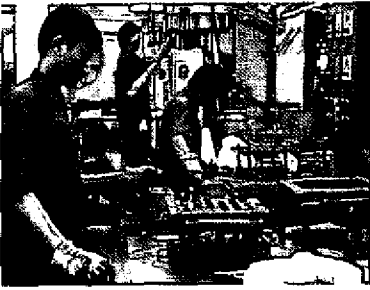
#### **Vitrine sur le Web pour le réseau indien des BSTP**

Durant le colloque susmentionné, le site Web de la BSTP de Bangalore a été lancé et on a également annoncé la mise en place au début de 2002 d'un portail Web pour la sous-traitance et les partenariats industriels pour sept BSTP indiennes et une sri-lankaise. Ce portail ouvrira une vitrine commerciale à plus de 2 500 fabricants et fournisseurs de services indiens auxquels il permettra d'échanger en ligne des offres et des demandes de sous-traitance et de partenariat. On compte qu'il deviendra un puissant véhicule de commercialisation pour l'industrie indienne.

En particulier, ce portail facilitera la diffusion des opportunités commerciales, la sous-traitance, les partenariats, les accords de collaboration commerciale, les échanges d'informations et la mise en commun des ressources aux plans national et international. Les sept BSTP indiennes, à savoir celles de New Delhi, Chennai, Bangalore, Pune, Ludhiana, Hyderabad et la BSTP pour la technologie de l'information, sont reliées à 60 autres projets du même genre répartis sur toute la planète, qui bénéficient de l'assistance technique de l'ONUDI. Une fois qu'elles se seront inscrites en ligne, les sociétés indiennes qui n'ont pas les moyens d'ouvrir leur propre site Web disposeront d'une section pour présenter et promouvoir leurs produits et leurs capacités industrielles, en vue de conclure des contrats de sous-traitance et des partenariats avec des acheteurs locaux et internationaux. Ainsi, elles pourront faire connaître leurs capacités dans le pays et à l'étranger. Le portail donnera accès à une base de données complète sur les PME et les grandes sociétés indiennes qui permettra d'un simple clic d'effectuer des recherches simples ou avancées concernant des produits et des services et de soumettre des demandes.

#### **Pour en savoir plus sur la BSTP de Bangalore, prière de contacter:**

M. A. S. Joshi, Directeur de SPX; courrier électronique: [kassia@blr.vsnl.net.in](mailto:kassia@blr.vsnl.net.in)



## INDE

### Hyderabad

#### Comment voler de ses propres ailes

*Les forces aériennes indiennes (IAF) gèrent un énorme parc de systèmes de défense de haute technologie achetés dans divers pays du monde entier et doivent notamment assurer le remplacement, la réparation et la maintenance d'éléments, de modules et de sous-assemblages. Étant donné l'augmentation constante du coût des composants et pièces de rechange importés et la forte dépendance à l'égard des fournisseurs étrangers, les IAF ont estimé qu'il était nécessaire de faire appel à des fournisseurs locaux. Afin de pouvoir obtenir ces composants et pièces de rechange de façon continue sur le marché local, elles ont lancé une action concertée pour devenir autonomes grâce à l'indigénisation.*

*Les IAF ont donc pris contact avec la Bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP) mise en place à Hyderabad par la Confederation of Indian Industries (CII), avec l'assistance de l'ONUDI. En juillet 2001, la BSTP a organisé à Hyderabad, en collaboration avec les IAF, un rendez-vous d'affaires d'une durée de deux jours avec exposition sur la mise à niveau des fournisseurs (AIR 2001).*

#### Appui au plus haut niveau

C'est le Ministre principal d'Andhra Pradesh, M. N. Chandrababu, qui a inauguré la BSTP de la CII en avril 2001, ce qui montre que celle-ci bénéficie du plein appui du gouvernement de l'État. La BSTP couvre les secteurs de l'électronique et de la construction métallique, l'industrie des composants pour véhicules automobiles et les industries mécanique et électrique (y compris la petite mécanique). Elle couvre aussi l'industrie chimique et pharmaceutique, ce qui est une première pour le programme de bourses de sous-traitance et de partenariat de l'ONUDI. Elle se distingue également par le fait qu'elle fournit un appui et des services aux groupements d'auto-assistance dans le secteur de l'artisanat.

Quatre mois seulement après la mise en place de la BSTP, 72 sociétés avaient été inscrites à la suite de visites et de vérifications sur place. Entre autres activités promotionnelles, la BSTP organise des réunions d'affaires en collaboration avec les districts industriels d'Hyderabad, Ranga Reddy, Medak et Mehboob Nagar. Un des principaux événements organisés a été *LINKAGE 2001* — une conférence sur la mise à niveau des fournisseurs qui a eu lieu en novembre 2001 et a couvert quatre secteurs industriels: électronique et électricité, mécanique, produits pharmaceutiques et transformation des aliments. Cette manifestation, qui était la quatrième à être organisée par la BSTP, a été consacrée à des questions telles que la commercialisation et le conditionnement, les possibilités financières et la qualité des technologies. D'ici à la fin de 2001, la BSTP compte inscrire 130 entreprises et organiser d'autres réunions de mise en relation.

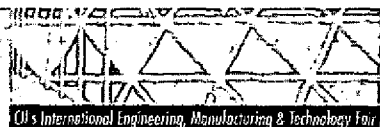
#### Mise en relation de l'industrie avec la défense

Pour mettre l'industrie locale en relation avec les IAF, la BSTP d'Hyderabad a organisé *AIR 2001*, qui est l'une des plus grandes manifestations qu'elle ait jamais organisées. Les industries locales y ont exposé le matériel et les composants qu'ils fabriquent et les IAF y ont présenté le matériel et les composants dont elles ont besoin. Ce rendez-vous d'affaires a aidé l'industrie locale à comprendre les besoins des IAF ainsi que les procédures à suivre pour faire partie de leurs fournisseurs agréés. La Small Industrial Bank of India (SIDBI) et la Andhra Pradesh State Financial Corporation ont fourni des renseignements détaillés sur les diverses modalités de financement qu'elles proposent aux sous-traitants. Environ 200 participants ont rencontré divers partenaires potentiels. Grâce à *AIR 2001*, les IAF ont pu sélectionner immédiatement pas moins de 20 nouveaux fournisseurs à Hyderabad, ce qui constitue un pas important dans leurs efforts visant à substituer des produits locaux aux importations, et l'on compte que d'autres fournisseurs seront sélectionnés. La BSTP se tourne maintenant vers la marine indienne, avec laquelle elle prévoit d'organiser une manifestation semblable.

#### Pour en savoir plus sur la BSTP d'Hyderabad, prière de contacter:

M. R. Menon, Directeur, CII-SPX; courrier électronique: [rajesh.menon@ciionline.org](mailto:rajesh.menon@ciionline.org)





INDE

New Delhi

### *Économiser l'énergie tout en réduisant les coûts de fabrication*

*Les moyens de chauffage traditionnels comme les foyers ouverts ou les poêles à bois ou à charbon employés dans le nord et le nord-est de l'Inde, où les hivers sont rigoureux, ont souvent été progressivement remplacés par des appareils de chauffage électriques. Récemment, des appareils de chauffage au GPL (gaz de pétrole liquéfié) ont été lancés avec succès sur le marché par la société Shri Shakti Alternative Energy Limited (SSAEL) d'Hyderabad (Andhra Pradesh). Dotée d'un réseau de distribution bien développé dans la plupart des régions du nord et du sud de l'Inde, SSAEL est la seule entreprise indienne dans le secteur de l'énergie à commercialiser toute une gamme d'appareils à gaz à haut rendement énergétique parmi les meilleurs du monde. La Société financière internationale (Washington, D.C.) détient une participation de 26 % dans l'entreprise, dans le cadre d'un programme PVMTI spécial du Fonds pour l'environnement mondial (FEM). SSAEL fait partie du groupe Shri Shakti, dont le siège se trouve à Hyderabad et qui comprend différents établissements bien connus comme Shakti Gas, Ramada Hotel et la CHIREC Public School.*

#### **Des appareils puissants et à haut rendement énergétique**

Commercialisés sous la dénomination Shri Shakti, ces appareils de chauffage à haut rendement énergétique (modèles pour l'intérieur ou pour l'extérieur) ont connu un vif succès, car ils sont à bien des égards supérieurs aux appareils électriques classiques. En particulier, ils sont plus puissants et permettent en outre une économie d'énergie de 60 % par rapport aux appareils de chauffage électriques ou à kérosène. SSAEL les importe actuellement à une société espagnole réputée, Somolsa, et, en vue de répondre aux besoins à long terme d'un marché en pleine expansion, l'entreprise indienne a décidé de fabriquer des appareils répondant à des normes aussi rigoureuses que le produit importé. Shri Shakti devait confier la production de composants secondaires en tôle à une entreprise locale et a donc contacté la BSTP (Bourse de sous-traitance et de partenariat) créée par la Confederation of Indian Industries (CII) à New Delhi.

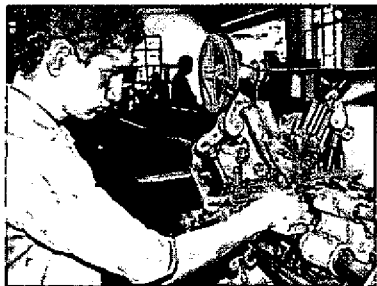
#### **Principale association professionnelle**

La BSTP-CII a été créée en 2000 avec l'assistance technique de l'ONUDI en tant que section spécialisée du département des petites industries de la CII. Fondée il y a plus d'un siècle, la CII est la principale association professionnelle indienne. Elle compte plus de 3 900 entreprises directement affiliées tant du secteur public que privé, y compris des PME (petites et moyennes entreprises) et des sociétés multinationales, et 40 000 entreprises affiliées indirectement par l'intermédiaire de plus de 100 associations sectorielles. La BSTP-CII compte 725 membres inscrits et organise des salons de la série "Entreprise" (AutoEnterprise, Enterprise-India, Engineering Trade Fair, DesEnterprise) tant en Inde qu'à l'étranger. Des rencontres entre acheteurs et vendeurs, ainsi que des activités de mise en relation sont organisées en même temps que ces salons de la sous-traitance. La BSTP-CII est en outre l'organisme de coordination du réseau regroupant les six autres BSTP indiennes créées par l'ONUDI en Inde.

S'agissant de la sous-traitance des éléments non critiques en tôle des appareils de chauffage à GPL, la BSTP-CII a fourni les coordonnées de cinq fournisseurs. Shri Shakti en a sélectionné un pour y produire 5 000 pièces en tôle destinées à la fabrication des appareils de chauffage à GPL. L'acheteur et le vendeur sont en train d'établir un contrat définitif en vue de commencer la production avant l'hiver 2001.

#### **Pour en savoir plus sur la BSTP-CII, prière de contacter:**

M<sup>me</sup> Sonia Bhrara, Directrice, BSTP-CII; courrier électronique: [sonia.bhrara@ciionline.org](mailto:sonia.bhrara@ciionline.org)



## INDE

Pune

### Quand les fixations industrielles rapprochent les entreprises

*Un fabricant français de véhicules utilitaires qui souhaitait se procurer des pièces de fixation, telles que vis, écrous, colliers et raccords, s'est adressé à la Bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP) créée par la Confederation of Indian Industry (CII) à Pune, dans l'État de Maharastra, dans l'ouest de l'Inde. Pour satisfaire les exigences de qualité du marché occidental, le cahier des charges du fabricant français imposait l'utilisation de matières premières excellentes, le respect des normes techniques rigoureuses, le recours à la conception assistée par ordinateur (CAO), un calibrage précis, un contrôle rigoureux des processus et un rapport qualité-prix avantageux.*

*La BSTP de Pune est spécialisée dans l'industrie automobile. Jadis une petite ville calme, Pune est devenue un centre industriel où se trouvent plusieurs usines automobiles et donc un nombre important de fournisseurs auxiliaires. Pour aider ces petites et moyennes entreprises à accéder au marché mondial, la CII a créé en 2000 une BSTP avec l'assistance de l'ONUDI. En peu de temps, la BSTP a compté 178 entreprises membres et elle a enregistré 158 autres après avoir effectué une inspection sur place et accompli d'autres formalités. Près d'une centaine des entreprises membres travaillent dans l'industrie automobile et les autres dans les industries de l'électricité, du plastique et du caoutchouc.*

#### Respect des normes mondiales

La BSTP de la CII a organisé un certain nombre d'activités pour mieux faire connaître son rôle et promouvoir ses services parmi ses membres et leurs clients potentiels. Elle a notamment projeté un film de l'ONUDI sur ces services à 300 personnes qui participaient à une réunion de la CII en mars 2001, organisé un séminaire de sensibilisation à l'intention de 70 de ses membres et fait des présentations régulières devant diverses associations industrielles, commerciales et professionnelles à Pune. Bientôt, cette BSTP, qui compte avoir 300 entreprises membres, envisage de lancer des programmes destinés à améliorer la qualité et la productivité de ces entreprises et à mieux faire connaître aux grandes entreprises les services qu'elle propose.

La BSTP de la CII a transmis la demande de fixations industrielles à huit entreprises membres de l'industrie automobile qui étaient susceptibles d'y répondre. L'une d'entre elles, qui fabrique ce type de pièces, a estimé que c'était une occasion de se développer et d'exporter ses produits. Cette entreprise dispose des moyens voulus pour l'essai des matières premières et des produits finis, la CAO et le contrôle des processus et applique des mesures rigoureuses de contrôle de la qualité, des ingénieurs hautement qualifiés assurant le respect des normes mondiales. Elle est capable de fabriquer des composants selon les spécifications du client ainsi que de les modifier.

#### Avantages pour les deux parties

Des échantillons correspondant aux spécifications fournies ont été fabriqués et envoyés au fabricant de véhicules utilitaires en même temps qu'un devis. Non seulement ces échantillons ont été jugés acceptables, mais ils ont également été appréciés. Après approbation des échantillons, il a été demandé à la société de Pune de soumettre un autre devis pour des fixations sans revêtement de surface, étant donné que ce revêtement pourrait être endommagé en cours de transit. Le contrat est en cours de finalisation. Tant le fabricant que le fournisseur ont bénéficié de cette mise en relation par la BSTP. Le fabricant de véhicules a trouvé une source d'approvisionnement en composants de qualité à des prix avantageux. Le fournisseur a gagné la confiance d'un fabricant étranger d'envergure mondiale, qui l'a encouragé à chercher d'autres débouchés à l'étranger. C'est ainsi que fonctionne une BSTP.

**Pour en savoir plus sur la BSTP de Pune, prière de contacter:**

M<sup>me</sup> Tejaswini Gogate, Directrice, CII-SPX Pune; courrier électronique: ciipune@vsnl.com



## MAURICE

Port-Louis

*Promouvoir l'industrie dans la région de l'océan Indien*

*À Maurice, l'Atelier FRÈRE ANDRÉ Ltd, entreprise de traitement, de tournage et d'usinage des métaux, a participé au SUBEX, salon régional de la sous-traitance et du partenariat pour les pays de l'océan Indien (Comores, Madagascar, Maurice, Réunion et Seychelles). Présente au Salon de Madagascar, l'entreprise cherchait de nouveaux partenaires et produits pour se faire connaître sur de nouveaux marchés.*

*Une autre société, PLASPAK Group — EXPLAST Ltd, qui fabrique des films stratifiés et des sacs en plastique utilisés dans l'industrie de l'emballage alimentaire, a également participé au Salon SUBEX 2000 en vue de s'implanter sur le marché régional et de susciter des commandes de produits dont peu savent qu'ils sont aussi fabriqués à Maurice.*

### **Des salons couronnés de succès donnent des résultats**

Deux salons, qui ont remporté un grand succès, ont à ce jour été organisés par la Bourse de sous-traitance et de partenariat de Maurice, également connue sous le nom de SUBEX-M. En 1997, le Gouvernement mauricien a bénéficié d'un don de la Banque mondiale et d'une assistance de l'ONUDI pour créer la SUBEX-M. Il accorde à celle-ci une subvention annuelle pour financer ses dépenses d'équipement et de fonctionnement; la SUBEX-M a également lancé avec succès plusieurs activités génératrices de fonds.

### **Activités de sensibilisation**

En 1997, le premier Salon SUBEX organisé à Maurice a attiré plus d'une centaine d'exposants et des milliers de visiteurs professionnels; le deuxième, en 2000, a également réuni plusieurs centaines d'exposants et de visiteurs importants de la région et a donné lieu à la signature de contrats. En outre, SUBEX-M et ses adhérents ont participé au deuxième Salon régional de la sous-traitance et du partenariat organisé à Madagascar en 1999. Pour SUBEX-M, la plupart des contacts et des partenariats ont été établis grâce à ces salons.

Ainsi, l'Atelier FRÈRE ANDRÉ Ltd, qui a participé à tous les Salons SUBEX, a conclu avec une société française un accord de partenariat qui lui a permis de devenir le représentant exclusif pour la vente de fonte grise à Maurice. Il a également conclu un accord de partenariat avec TREVIS, autre entreprise française, en vue de représenter cette société à Maurice pour la commercialisation de ses vis spéciales en alliage.

L'autre société, PLASPAK Group — EXPLAST Ltd, s'est rendue compte que le Salon SUBEX lui permettait de mieux comprendre et pénétrer le marché régional. De nombreux exposants et visiteurs du Salon ignoraient en effet que ce type de produits étaient fabriqués à Maurice. Après avoir découvert que tel était le cas, de nombreuses entreprises de transformation de denrées alimentaires de la région, ainsi que des entreprises locales ont passé des commandes à la société mauricienne, dont le chiffre d'affaires a augmenté de 15 % l'année suivante.

### **Pour en savoir plus sur SUBEX-M, prière de contacter:**

M. S. Rajaretnon, Directeur de SUBEX-M; courrier électronique: [subexm@intnet.mu](mailto:subexm@intnet.mu)



## MEXIQUE

### Monterrey

#### *Mise au niveau mondial des entreprises locales*

*CRESA, une entreprise de l'industrie métallurgique mécanique implantée à Pachuca (dans l'État d'Hidalgo), a contacté la Bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP) locale pour une demande concernant la production de profilés en fer galvanisé. La BSTP de Pachuca a, à son tour, contacté celle de Monterrey pour l'aider à trouver un sous-traitant.*

*DENSO Mexico, une entreprise à vocation exportatrice spécialisée dans la production de tableaux de bord et d'autres accessoires pour automobile, a contacté la BSTP de Monterrey afin de trouver un fabricant local de couvercles de protection en carton — un élément jusqu'ici importé.*

#### **Services de base**

La BSTP de l'État de Nuevo Leone (Mexique) a été créée en 1990, avec l'assistance technique de l'ONUDI, au sein de la Chambre de l'industrie de transformation (CAINTRA) à Monterrey, près de la frontière avec le Texas. La BSTP de Monterrey a fourni avec succès les services de base suivants:

- *Organisation de manifestations:* salons de la sous-traitance, expositions, programmes de sensibilisation et séminaires;
- *Service de mise en relation:* identification de sous-traitants et de fournisseurs locaux en réponse aux demandes d'acheteurs et de donneurs d'ordre locaux ou étrangers;
- *Services de conseil:* en matière de sous-traitance industrielle et de partenariat;
- *Création de réseaux:* organismes nationaux et internationaux, organismes publics et privés, chambres de commerce, entreprises et particuliers;
- *Développement des fournisseurs:* organisation de séminaires et de débats et assistance technique aux fournisseurs; mise en relation avec d'autres institutions pouvant leur apporter les conseils et le savoir-faire nécessaires; amélioration de la compétitivité et de la viabilité des fournisseurs;
- *Mise en conformité avec les normes mondiales:* après 10 ans d'opérations fructueuses, la BSTP de Monterrey mène à présent un projet visant à aider les entreprises membres à obtenir la certification ISO 9000. En outre, elle fait actuellement l'objet d'une vérification en vue d'une mise en conformité de ses normes opérationnelles avec les normes mondiales (norme ISO 108).

Par ailleurs, cette BSTP a été élue à la présidence de deux organisations importantes en matière de sous-traitance, à savoir le "Consejo Nacional de Subcontratación", réseau de sous-traitance mexicain composé de sept BSTP et de centres pour le développement des fournisseurs, et l'"Asociación Latino-Americana de Bolsas de Subcontratación", association latino-américaine rassemblant 30 BSTP mises en place par l'ONUDI dans 14 pays de la région.

#### **Substitution de produits nationaux aux importations**

La BSTP de Monterrey a contacté deux entreprises, HYLSA et MONTERREY Industries, susceptibles de fournir des profilés en fer galvanisé à CRESA. Après des négociations ayant porté sur la qualité et le prix, CRESA a signé un accord d'un an d'une valeur de 239 580 euros. Dans le cas de DENSO Mexico, des procédures de sélection plus rigoureuses ont été suivies afin de garantir la qualité et un bon rapport coût-efficacité. Après s'être rendue chez plusieurs fabricants sélectionnés par la BSTP et avoir réalisé de nombreux essais, DENSO Mexico a choisi une entreprise membre de la BSTP pour produire les couvercles de protection requis (montant du marché: 457 380 euros par an). Cet accord favorise non seulement la substitution de produits nationaux aux importations, mais également le développement de l'industrie locale.

#### **Pour en savoir plus sur la BSTP de Monterrey, prière de contacter:**

M. Raul Ortiz Benavidez, Directeur; courrier électronique: [rortiz@caintrat.com](mailto:rortiz@caintrat.com)



## MEXIQUE

### Queretaro

#### Conception de moules et de matrices pour exploiter de nouvelles opportunités

*La conception et la fabrication de moules et de matrices constitue un sérieux problème pour les petites et moyennes entreprises mexicaines. La Bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP) de Queretaro, également appelée Bourse de liaison et de procédés industriels, a entrepris de relever ce défi. Ce problème est considéré comme une occasion de développer davantage les activités de sous-traitance dans la région, dans le cadre des services fournis par la BSTP aux petites et moyennes entreprises (PME). Pour rester compétitifs, ces fabricants doivent compléter leurs activités de fabrication par d'autres moyens stratégiques tels que la conception assistée par ordinateur (CAO), la fabrication assistée par ordinateur (FAO), les machines à commande numérique et les machines d'électroérosion, ce qui les oblige à rester à la pointe de la technologie et donc à investir massivement dans les machines et l'outillage.*

*Le Centre pour la conception et la fabrication de moules et de matrices ouvrira un grand nombre de possibilités de sous-traitance aux entreprises, lorsque les conditions nécessaires seront réunies, c'est-à-dire une fois que des moules ou des matrices auront été mis au point et fabriqués et seront utilisés dans la plasturgie. En outre, la création de ce centre permettra de satisfaire une petite partie de la demande croissante de moules et de matrices provenant de grandes et moyennes entreprises implantées dans la région, qui sont actuellement obligées de les importer.*

#### Recherche de solutions communes

Le Centre tire sa force d'un groupe de fabricants d'outillage de précision, qui sont les meilleurs spécialistes de la fabrication de moules et de matrices de la région et qui bénéficient de 20 ans d'expérience dans le métier. Mais ce projet pourrait être confronté à certains problèmes, tels que l'individualisme de certaines entreprises, la domination d'entreprises étrangères dans la région et le risque que les entreprises n'arrivent pas à suivre le rythme effréné des progrès technologiques. L'une des principales fonctions du Centre sera de mettre en valeur les capacités de production inutilisées de ses affiliés afin de susciter l'intérêt et de générer des commandes. Les entreprises pourront ainsi stabiliser leurs revenus et atteindre le niveau de spécialisation et de savoir-faire technique approprié. De plus, le Centre étudiera et analysera les besoins individuels des entreprises membres afin de trouver des solutions communes aux principaux problèmes.

#### Centre d'excellence

C'est pour résoudre ces problèmes et favoriser le développement de ces entreprises que la BSTP de Queretaro a créé le 25 août 2001 le Centre pour la conception et la fabrication de moules et de matrices, association à but non lucratif ayant pour mission de développer ses entreprises affiliées et de leur fournir des services à forte valeur ajoutée. Durant les neuf premiers mois de l'année 2001, les importations mexicaines ont représenté plus de 653 400 000 euros. Le Centre espère faire baisser ce chiffre.

L'objectif du Centre pour sa première année est de remplacer les importations par des commandes passées auprès des sous-traitants locaux à hauteur de 4 356 000 euros. Durant les trois premières années, les entreprises membres, le FUNTEC et le Ministère de l'économie financeront chacun un tiers du budget. La région de Queretaro, avec ses fabricants de moules et de matrices, est devenue un centre d'excellence dans le domaine de l'industrie de précision. Divers secteurs de production, tels que la métallurgie, la plasturgie, les pièces d'automobiles et l'électroménager, ont ainsi pu se développer, contribuant à l'essor industriel rapide de la région et du pays.

#### Pour en savoir plus sur la BSTP de Queretaro, prière de contacter:

M. Alfonso Flores Rodriquez, Directeur général; courrier électronique: [bepiqac@prodigy.net.mx](mailto:bepiqac@prodigy.net.mx) ou [bepiqac@ciateq.mx](mailto:bepiqac@ciateq.mx)



## PARAGUAY

Asunción

*Pour obtenir des résultats, il faut frapper à la bonne porte*

*Une grande société allemande de métallurgie, GERBER, cherchait à investir au Paraguay. Les industriels allemands se sont donc mis à la recherche de partenaires locaux appropriés et se sont rendus dans le pays pour les rencontrer et s'assurer que leurs investissements seraient viables. Mais, en dépit de nombreuses rencontres avec divers partenaires éventuels, les choses n'avançaient pas beaucoup.*

*Pour sa part, une société paraguayenne d'emballage et de conditionnement, IMPACK, était à la recherche de nouveaux marchés d'exportation et de nouveaux produits à distribuer ou à fabriquer localement. Participer au Salon de l'emballage à Paris permettrait de nouer de nouveaux contacts, mais comment s'y prendre?*

### De nouveaux statuts et un nouveau mandat

Les deux sociétés allaient, chacune de leur côté, se mettre en relation avec la Bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP) du Paraguay. Cette structure avait été créée en 1992, avec le concours de l'ONUDI et l'appui d'organismes nationaux du monde des affaires comme la Chambre paraguayenne des biens d'équipement (CAPABIC), le Centre des industries métallurgiques (CIME) et la Chambre paraguayenne du bâtiment (CAPACO). Le Ministère de l'industrie et du commerce avait lui aussi activement collaboré à l'établissement de la BSTP et appuyait son fonctionnement. La BSTP compte parmi les partenaires et les fondateurs de l'Association latino-américaine des bourses de sous-traitance et de partenariat (ALABSUB). L'organisation avait donc été créée en tant qu'entité privée, sans constitution de capital.

Outre sa mission consistant à favoriser les accords de sous-traitance et de partenariat et à mettre en relation acheteurs et fournisseurs locaux, la BSTP allait déboucher sur la coopération internationale et l'investissement étranger au Paraguay. Ainsi, six ans après le début de ses activités, le temps était venu en 1998 qu'elle revise ses statuts et son mandat. Elle allait donc élargir le cadre de ses activités sous un nouveau nom — le Centre de coopération des entreprises et de développement industriel, ou CEDIAL.

### Des investissements à hauteur d'un million de dollars des États-Unis

Après une phase de vaines recherches, la société allemande GERBER allait confier à CEDIAL le soin d'étudier la viabilité d'investissements qu'elle pourrait faire au Paraguay. Une fois l'étude achevée et retournés en Allemagne, les industriels allaient revenir au Paraguay pour rencontrer un choix de partenaires potentiels et, en moins de temps qu'il n'en faut pour le dire, ils allaient conclure un accord de coentreprise avec l'EIMSA du Paraguay. La société allemande apporterait des capitaux, des technologies et des machines à hauteur d'environ 1,1 million d'euros, tandis que le partenaire paraguayen apporterait les infrastructures, des locaux et des moyens administratifs à hauteur d'un montant équivalent.

Pour sa part, après avoir contacté CEDIAL, la société paraguayenne IMPACK allait pouvoir participer avec succès au Salon de l'emballage de Paris et nouer de nombreux contacts avec des clients et des investisseurs potentiels. C'est ainsi qu'elle a pu signer un accord de transfert de technologie avec des sociétés françaises et italiennes pour réaliser des emballages en papier, en polypropylène, en polyéthylène et en aluminium. Elle a aussi acheté des machines pour un montant de 217 800 euros. Par la suite, IMPACK a conclu un accord de représentation commerciale et de distribution avec la société française PRA-PACK pour les produits d'emballage de celle-ci.

**Pour en savoir plus sur la BSTP d'Asunción, prière de contacter:**

M<sup>me</sup> Victoria Valdez, Administratrice, BSP-CEDIAL; courrier électronique: [bsp@cedial.org](mailto:bsp@cedial.org)



## PÉROU

### Arequipa

*La BSTP renaît de ses cendres et contribue à revitaliser le secteur industriel*

*Une revue d'affaires, intitulée Parque Industrial et publiée par l'Association des entreprises du parc industriel d'Arequipa (ADEPIA), au Pérou, apporte des informations spécialisées à de nombreuses petites et moyennes entreprises membres de la Bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP) d'Arequipa. Les articles de Parque Industrial font connaître aux sociétés qui y souscrivent les avantages de la sous-traitance pour leurs produits et leurs services. Les sociétés membres, ainsi sensibilisées, sont promptes à répondre aux sollicitations de la BSTP et, grâce à elle, concluent souvent des accords. Pour ces entreprises, mieux connaître les solutions offertes par la BSTP est avantageux et contribue à revitaliser l'activité industrielle du pays, qui a longtemps stagné sous l'effet de la dépression économique, aggravée par le récent séisme dans la région.*

*Depuis qu'elle a été revitalisée en janvier 2000, la BSTP d'Arequipa a pour principal objectif de stimuler l'industrie locale, gravement atteinte par la dépression économique. La demande intérieure stagnante avait provoqué une accumulation des stocks, et la production industrielle s'en trouvait fortement ralentie.*

### Faire front à une conjoncture hostile

Pour faire front à une conjoncture hostile, la BSTP d'Arequipa encourage les entreprises locales à prospecter de nouveaux marchés et à s'efforcer de satisfaire la demande étrangère de produits et de services locaux, de manière à déboucher sur des contrats de sous-traitance industrielle et de partenariat non seulement à l'échelon local, mais aussi aux plans national et international.

De nombreuses sociétés péruviennes membres de la BSTP ont sans nul doute bénéficié des perspectives et des activités offertes par la BSTP mais ne l'ont pas directement informée des succès remportés, principalement parce qu'elles ont une forte culture du secret industriel et commercial. Néanmoins, la BSTP d'Arequipa sait bien que plusieurs sociétés ont engrangé des résultats très positifs.

La BSTP d'Arequipa a conclu un accord avec la Commission pour la promotion de la petite et moyenne entreprise (PROMSME) à l'initiative du Gouvernement péruvien et avec le soutien de celui-ci. Cette nouvelle alliance à l'échelon national permettra à la BSTP de promouvoir et de renforcer l'association de micro-entreprises et de petites entreprises avec des entreprises moyennes ou grandes, et de créer des partenariats de microentreprises et de petites entreprises à l'échelon national.

### Un palmarès éloquent

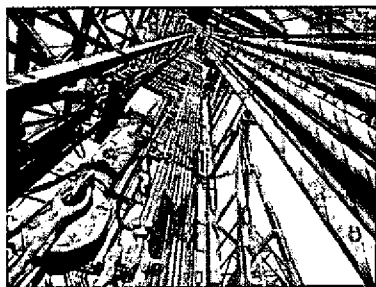
L'inventaire des manifestations, foires et salons industriels auxquels a pris part la BSTP d'Arequipa en 2000 et 2001 parle de lui-même. Au nombre de ces diverses manifestations, on peut retenir le troisième Forum andin de l'entreprise à Lima, au Pérou, la Foire internationale d'Arequipa, l'Exposition internationale de la sous-traitance industrielle à São Paulo, au Brésil, la Foire commerciale internationale de Panama, la Réunion de l'Association latino-américaine des bourses de sous-traitance et de partenariat (ALABSUB) à La Havane à Cuba, la Foire internationale de Bilbao, en Espagne et la Réunion sectorielle AL-INVEST de l'Union européenne à Bilbao, en Espagne.

La participation de la BSTP à ces manifestations et les missions qui lui ont été confiées ont été couronnées de succès. Toutes ces rencontres ont permis de nouer des relations commerciales et de tisser des réseaux industriels propices à la croissance et au développement de l'industrie locale dans le moyen terme.

La BSTP d'Arequipa vient par ailleurs de décider d'organiser la XV<sup>e</sup> édition de la manifestation internationale "Sous-traitance latino-américaine" dans ses propres salons d'exposition, en octobre 2002.

### Pour en savoir plus sur la BSTP d'Arequipa, prière de contacter:

M. Ignacio Rivera Castillo, Administrateur, BSA-Arequipa; courrier électronique: [bsa@adepia.com.pe](mailto:bsa@adepia.com.pe)



## SÉNÉGAL

Dakar

### Alerte! Machine de production en panne

*“L’une de nos quatre principales machines de production est à l’arrêt suite à une avarie sur un arbre du treuil de dragage”, nous a annoncé sur un ton catastrophé l’un des responsables des ateliers de la mine de TAÏBA le 27 juillet 2001.*

*“Nous avons consulté nos sous-traitants habituels mais le travail dépasse leurs capacités, l’arbre ayant une longueur de 3,4 m et pesant environ 3 tonnes. Si on le commandait chez le fabricant américain, BUCYRUS ERIE, le délai de livraison serait de 6 à 8 mois. Merci de nous mettre en rapport avec un sous-traitant local susceptible de répondre à nos spécifications dans les plus brefs délais.”*

### Coopération Sud-Sud

La mine de TAÏBA, où l’on extrait et traite le phosphate, est l’une des trois unités du groupe des “Industries chimiques du Sénégal” (ICS), le plus grand complexe industriel du pays. Les deux autres unités des ICS produisent de l’acide phosphorique et des engrais. Exemple remarquable de coopération Sud-Sud, le groupe des ICS répond aux besoins importants de l’Inde en acide phosphorique pour la fabrication d’engrais avec les ressources en phosphate de grande qualité dont dispose le Sénégal. Les ICS exportent plus de 90 % de leur production et assurent chaque année à l’économie sénégalaise des rentrées de devises supérieures à 155,2 millions d’euros, apportant ainsi une contribution de plus de 61 millions au PIB du pays.

L’appel téléphonique de la mine de TAÏBA était adressé à la Bourse de sous-traitance et de partenariat du Sénégal (BSTP-S). Cette dernière a été inaugurée le 3 novembre 2000 par le Ministre de l’artisanat, des mines et de l’industrie et le Directeur général de l’ONUDI en présence de centaines de représentants des pouvoirs publics et d’entreprises et d’institutions du secteur privé. Créée avec l’assistance technique de l’ONUDI, la BSTP-S bénéficie du plein appui des pouvoirs publics et est le fruit d’une longue concertation entre l’État et le secteur privé. En moins d’un an de fonctionnement, elle a visité et enregistré 125 entreprises et reçu 70 consultations et demandes de sous-traitance touchant divers domaines et notamment la formation spécialisée, la documentation technique, le partenariat et les achats-ventes de matériel d’occasion.

### Réaction instantanée

Réagissant instantanément à la demande de la mine TAÏBA, la BSTP-S a consulté sa base de données et sélectionné un sous-traitant possible: la société DAKARNAVE, installée au port de Dakar. Le 30 juillet 2001, cette société est mise en rapport avec le donneur d’ordre. L’arbre du treuil de dragage est livré deux jours plus tard.

Le 13 août 2001, la BSTP-S a reçu de la Direction de la maintenance des ICS un message de félicitations et d’encouragement lui ouvrant les portes de cette grande entreprise qui hésitait jusque-là à passer par la BSTP-S pour ses travaux de sous-traitance. Par la suite, la Bourse a eu à traiter d’autres demandes de sous-traitance des ICS portant par exemple sur le réglage de génératrices et d’excavateurs et la révision générale d’engins de travaux publics. Après avoir pu satisfaire la demande des ICS, la BSTP-S est convaincue que d’autres entreprises adhérentes pourront conclure de nouveaux contrats avec ce groupe qui offre de nombreuses possibilités de sous-traitance, notamment la fabrication de pièces et de composants en petites et moyennes séries qui sont habituellement commandés à l’étranger.

**Pour en savoir plus sur la BSTP-S, prière de contacter:**

M. Amadou Sylla, Directeur général, BSTP-S; courrier électronique: [bnstp@arc.sn](mailto:bnstp@arc.sn)





## SLOVAQUIE

Bratislava

*Une aubaine de plusieurs millions de dollars des États-Unis pour des fournisseurs slovaques*

*Une grande société multinationale figurant sur la liste des 500 premières entreprises du magazine Fortune voulait s'implanter en Europe en vue de produire des composants pour sa vaste gamme de produits. Dans le cadre de sa stratégie, le géant américain INGERSOLL-RAND (IR) a contacté la Bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP) de Slovaquie en vue de trouver un réseau de sous-traitants et de fournisseurs et/ou d'acquérir des entreprises de production existantes.*

*Grand fabricant de biens industriels et commerciaux divers fournissant un large éventail de marchés partout dans le monde, IR est une entreprise dont l'activité industrielle remonte à 1871. Elle était classée à la 199<sup>e</sup> place pour ce qui est des ventes dans la livraison la plus récente du magazine Fortune donnant la liste des 500 plus grandes entreprises industrielles et de services. Elle dispose de 160 unités de fabrication dans le monde entier et d'un grand nombre de marques industrielles et commerciales très renommées, qui sont toutes soit ses propres marques déposées ou appellations commerciales, soit celles de ses succursales : ABG, Blaw-Knox, Bobcat, Charles Maire, Club Car, Dixie Pacific, Dor-O-Matic, Ecoair, Fafnir, Falcon, Glynn-Johnson, Ingersoll-Dresser Pumps, Ingersoll-Rand, Ives, LCN, Legge, Locknetics, Monarch, Montabert, Normbau, Schlage, Steelcraft, Thermo King, Torrington, Von Duprin, Worthington et Zimmerman.*

### Mise en relation lors de salons

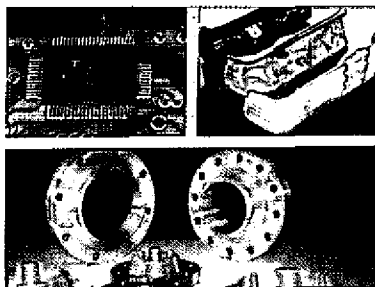
Des membres du personnel d'IR Europe chargés de la sous-traitance sont entrés en contact avec la BSTP de Slovaquie au Salon MSV de Brno, en septembre 2000. Les responsables de la Bourse leur ont proposé de les aider à accéder au secteur de la production manufacturière slovaque, sur la base d'un accord concernant la marche à suivre en Slovaquie. Se fondant sur la demande de renseignements détaillés concernant la production ainsi que des dessins techniques, des clauses et des conditions qui lui avaient été adressés par IR, la Bourse a présélectionné, sur la base d'une analyse des profils des entreprises et des devis fournis, des fournisseurs slovaques susceptibles de fabriquer toute une gamme de composants. Lors de la Conférence internationale sur la sous-traitance organisée par la BSTP (SESE 2000) les 14 et 15 novembre 2000, les représentants d'IR ont rencontré 20 fournisseurs slovaques ainsi présélectionnés.

### Des pièces pour des produits de classe mondiale

Créée en 1994-1995 avec l'assistance technique de l'ONUDI dans le cadre d'un accord de financement du programme PHARE de l'Union européenne, la BSTP de Slovaquie, également appelée SES, est un service spécialisé de l'Agence nationale pour le développement des petites et moyennes entreprises (NADSME). Elle participe activement chaque année à de multiples activités internationales de promotion de la sous-traitance et de mise en relation et organise sa propre manifestation (SESE). À l'issue de diverses démarches fructueuses, IR a sélectionné des fournisseurs slovaques et, après s'être rendue auprès d'eux, en a retenu définitivement sept pour deux de ses projets relatifs à la production d'enceintes sous pression et de cylindres hydrauliques destinés à des entreprises connues mondialement, Bobcat et Thermo King. Il lui fallait pour Bobcat des structures en acier et des pièces soudées d'une valeur de 50 millions de dollars et pour Thermo King des plaques de métal d'une valeur de 10 millions de dollars. Grâce à la mise en relation assurée par la BSTP de Slovaquie, des fabricants slovaques livrent ces composants à ces deux grandes sociétés multinationales pour des produits de classe mondiale.

**Pour en savoir plus sur la BSTP de Slovaquie (SES), prière de contacter:**

M. Igor Kovacik, Directeur; courrier électronique: kovacik@nadsme.sk



## TUNISIE

Tunis

### Partenariat par-delà les frontières

*Une entreprise espagnole souhaitait créer en Tunisie une usine de fabrication de gaines en cuir pour volants de voiture tournée entièrement vers l'exportation. Ce projet devait créer 100 emplois et nécessiter un investissement de 438 000 euros. Le promoteur a fait appel à la Bourse de sous-traitance et de partenariat tunisienne en janvier 1999.*

*Une entreprise européenne d'électronique a contacté la BSTP-Tunisie alors qu'elle participait au salon de la sous-traitance électronique "INTERTRONIC" en France. La BSTP devait trouver des sous-traitants susceptibles de fabriquer 10 millions de cartes électroniques pour téléviseurs par an.*

*Une multinationale opérant dans le secteur des cycles a contacté la BSTP pour une offre de partenariat avec une contribution technique et financière pour la fabrication de composants pour cycles en polyester renforcé par des fibres de carbone.*

*Une entreprise française s'est mise en contact avec la BSTP en avril 1999 en vue de trouver un partenaire pour la création, avec participation au capital social, d'une unité commune de production de câblages électroniques répondant aux normes internationales.*

### Exemples à suivre

Il ne s'agit là que de quatre exemples sur plus de 800 demandes traitées chaque année par la Bourse de sous-traitance et de partenariat de Tunisie (BSTP-T), après 11 ans de fonctionnement. Créée en 1986 avec l'appui technique de l'ONUDI, la BSTP-T a servi de modèle pour les pays voisins. Avec un effectif de seulement trois personnes appuyées par 12 antennes régionales, la BSTP traite 450 opportunités d'affaires et 350 appels d'offres internationaux par an.

### Fabrication de haute technicité

Les quatre demandes susmentionnées ont toutes été honorées. Avec l'aide de la BSTP, une nouvelle coentreprise tunisienne s'est lancée dans la production de gaines en cuir pour volants de voiture en novembre 2000. Un an plus tard, cette même entreprise a de nouveau demandé l'aide de la BSTP pour étendre son projet à la fabrication de moussage de volants de voiture, cette extension représentant un investissement total de 7 623 000 euros.

Le donneur d'ordre européen qui cherchait des cartes électroniques pour téléviseurs a rencontré 10 entreprises sous-traitantes en Tunisie; trois d'entre elles, choisies pour leur capacité de production de haute technicité et de grande qualité, ont fait l'objet d'une évaluation. Sur la base de cette évaluation, deux entreprises ont été sélectionnées et un premier contrat de sous-traitance d'un montant de 3 millions d'euros a été signé.

Dans le cas de la multinationale fabriquant des cycles, la BSTP a contacté 13 entreprises tunisiennes, dont 9 ont répondu favorablement. Le donneur d'ordre étranger a signé un accord de partenariat avec l'une d'entre elles. Il a commencé par passer une commande de sous-traitance qui devrait déboucher ultérieurement sur la création d'une véritable coentreprise.

La BSTP a présenté à l'entreprise française d'électronique de nombreux partenaires tunisiens potentiels pour la fabrication de câblages électroniques. En mai 2000, les travaux de sous-traitance ont commencé au sein des laboratoires d'une entreprise tunisienne spécialisée dans la fabrication de téléviseurs et de matériel électronique, à la suite de quoi une nouvelle coentreprise à vocation essentiellement exportatrice a été lancée, en juillet 2001.

### Pour en savoir plus sur la BSTP-Tunisie, prière de contacter:

M. Mahmoud Miladi, Directeur, BSTP-T; courrier électronique: [api@api.com.tn](mailto:api@api.com.tn)



## TURQUIE

Istanbul

*Fourniture de composants et services de classe mondiale*

À la Foire de Hanovre en Allemagne en avril 2001, la société israélienne Ortal Die-Casting Ltd. a contacté la Bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP) de Turquie en vue de trouver des sous-traitants. Fabricant d'équipement d'origine pour automobiles, Ortal est une entreprise spécialisée dans le moulage sous pression d'articles en aluminium et en magnésium. Lors d'un contact ultérieur en mai, la bourse turque a reçu les spécifications détaillées des articles demandés par Ortal et a cherché parmi ses membres des fabricants capables de répondre à ces spécifications très rigoureuses.

La BSTP turque a également reçu une demande de renseignements du service des achats d'un des grands constructeurs mondiaux de véhicules utilitaires lourds, J. C. Bamford (JCB), qui cherchait des fonderies et des entreprises de forgeage appropriées. Comme elle achète déjà en Turquie un certain nombre de composants dont elle a besoin, l'entreprise JCB souhaitait y trouver de nouveaux fournisseurs.

### **Demande internationale**

La BSTP turque, qui a été créée en 1990 avec l'assistance technique de l'ONUDI, est installée à la Chambre de commerce d'Istanbul, organisation qui compte plus de 290 000 membres dans divers secteurs. Compte tenu de la demande internationale en matière de sous-traitance en Turquie, la BSTP a choisi cinq secteurs principaux: la métallurgie, les plastiques, le caoutchouc, l'électricité et l'électronique. Elle a plus de 1 000 membres, dont 65 % opèrent dans la métallurgie, 16 % dans les secteurs des plastiques et du caoutchouc et 11 % dans les secteurs de l'électricité et de l'électronique. Soixante-huit pour cent des entreprises membres travaillent pour l'industrie automobile, 30 % pour l'industrie des machines-outils, 27 % pour le secteur des appareils ménagers et 18 % pour les secteurs de l'électricité et de l'électromécanique.

Il s'agit essentiellement de petites et moyennes entreprises (75 % ont moins de 150 employés). Selon une enquête récente, 82 % des entreprises membres de la BSTP exportent leurs produits ou services à destination principalement de l'Allemagne, de la France, de l'Italie, du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord et d'autres pays d'Europe occidentale. La BSTP fournit cinq types de services à ses membres:

- *Mise en relation:* entre 80 et 100 contacts par semaine, au moyen de sa base de données;
- *Séminaires et formation sur les sujets suivants:* stratégies d'exportation, information sur les marchés, certification et gestion de la qualité;
- *Promotion:* participation avec des entreprises membres à des foires/salons à l'étranger et organisation de délégations commerciales pour prospecter des marchés potentiels;
- *Études de marché et rapports:* réalisation et publication d'études de marché et de rapports sur les marchés potentiels et de bulletins mensuels à l'intention du réseau des sous-traitants;
- *Services d'expertise:* principalement sur la gestion des exportations.

### **Accords conclus**

Quelques semaines après avoir fait appel aux services de la BSTP, les responsables des achats d'Ortal sont venus en Turquie et ont rencontré et sélectionné des sous-traitants intéressés. Après un premier contact avec les entreprises, la BSTP a assuré le suivi des résultats du processus de certification. Quatre mois plus tard, un certain nombre de fabricants turcs de ressorts et de boulons ont commencé à travailler comme sous-traitants pour Ortal, et un autre membre de la BSTP fabriquant des pièces d'automobile a commencé à le faire travailler six mois plus tard.

S'agissant du constructeur de véhicules utilitaires JCB, la BSTP a choisi dans sa base de données 15 fonderies répondant aux exigences de celui-ci. Après avoir reçu des précisions sur la demande de JCB, les représentants de 10 fonderies et entreprises de forgeage intéressés et ayant les capacités voulues ont rencontré les responsables du service des achats mondiaux de JCB à Istanbul qui en ont choisi une pour travailler avec eux. Aujourd'hui, JCB achète des pièces à trois fonderies de Turquie.

**Pour en savoir plus sur la BSTP d'Istanbul (Chambre de commerce d'Istanbul), prière de contacter:**

M. Mustak Caglar, Directeur; courrier électronique: yansanayi@tr-ito.com



## URUGUAY

### Montevideo

### *Renforcer et mettre à niveau les chaînes d'approvisionnement*

*Un groupe de 12 petites et moyennes entreprises (PME) des secteurs de la métallurgie, de la chimie et de la construction mécanique d'Uruguay qui fournissaient une filiale du grand groupe britannique ICI se trouvaient dans une situation quasi désespérée. Comme elles fournissaient régulièrement la société INCA SA, la filiale d'ICI, leur principal donneur d'ordre, elles se trouvaient dans la nécessité urgente de renforcer et de mettre à niveau leur chaîne d'approvisionnement, faute de quoi elles risquaient de perdre des contrats vitaux. Elles ont donc fait appel à la Bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP).*

*Créée en novembre 1991 avec l'assistance technique de l'ONUDI, la BSTP nationale est hébergée par la Chambre d'industrie de l'Uruguay (CIU). Outre qu'elle représente le secteur manufacturier du pays, de la plus petite à la plus grosse des entreprises, la CIU exerce des missions de représentation et interagit à ce titre avec des associations privées qui couvrent plus de 50 secteurs industriels, et qui lui apportent en contrepartie une assistance technique.*

### **Relever le défi**

Au cours de la décennie passée, la BSTP a pris part à une vingtaine de manifestations sur la sous-traitance industrielle et a permis à de nombreuses entreprises de promouvoir leurs produits, finis, semi-finis ou intermédiaires, en Amérique latine comme en Europe, et de conclure plus de 50 accords de sous-traitance ou de coentreprise. Parmi les principaux services offerts par la BSTP, on peut retenir par exemple le conseil en gestion, le renforcement des capacités, des formations du niveau de la maîtrise et du doctorat sur l'Internet, la coopération commerciale et l'information des entreprises.

La BSTP d'Uruguay a su relever le défi que représentait l'amélioration de la chaîne d'approvisionnement des petites et moyennes entreprises concernées. Elle a organisé le recours aux services d'un consultant international, qui a mis au point la méthodologie et les processus requis; par ailleurs, un consultant national est intervenu pour encourager les fournisseurs à renforcer leur production et à en améliorer la qualité. À ce stade initial, le projet d'amélioration de la capacité de production de biens et de services de ces petites et moyennes entreprises donne déjà des résultats remarquables.

### **Un avenir prometteur**

Après tout juste trois mois, on constate déjà des résultats prometteurs:

- Les entreprises sous-traitantes ont clairement compris les objectifs des donneurs d'ordre et les concepts de la planification stratégique et de la négociation en groupe;
- Au cours de leurs visites dans les entreprises, les fournisseurs ont été encadrés et guidés par un expert mandaté par leurs clients;
- Tous les sous-traitants ont été grandement aidés par les explications données par le donneur d'ordre en ce qui concerne les paramètres à utiliser et sont ainsi mieux armés pour passer à la phase d'exécution et obtenir d'excellents résultats;
- Un système de gestion des stocks des sous-traitants basé sur l'Internet a été fourni par le donneur d'ordre. Ainsi, chacun des sous-traitants peut non seulement connaître et mieux surveiller le niveau actuel de ses stocks, mais aussi les projections de production à l'horizon de six mois;
- Grâce à une gestion "juste à temps", il est possible de réduire les stocks inutiles et les coûts de la chaîne de production, à l'avantage du donneur d'ordre comme des sous-traitants;
- Toutes les PME participantes ont reconnu qu'il était nécessaire de tenir des réunions mensuelles avec les autres membres pour échanger leurs observations, analyser les paramètres en regard de valeurs de référence, planifier de nouvelles mesures d'optimisation, et surtout renforcer leurs relations commerciales et personnelles.

Grâce à la promptitude de l'intervention de la BSTP, ces petites et moyennes entreprises sont parvenues à fournir des produits et des services de qualité à leur donneur d'ordres, et ont pu se maintenir malgré la conjoncture, et peuvent envisager l'avenir avec sérénité.

**Pour en savoir plus sur la BSTP d'Uruguay, prière de contacter:**

M. Roberto Villamil, Secrétaire général de la CIU; courrier électronique: roberto@ciu.com.uy

## QUESTIONS FRÉQUEMMENT POSÉES

### 1) Qu'est-ce que la sous-traitance industrielle?

La sous-traitance industrielle et l'externalisation sont des moyens modernes et efficaces d'organiser la production industrielle, grâce à la coopération de diverses unités de production complémentaires, en l'occurrence un donneur d'ordre et plusieurs fournisseurs et sous-traitants.

Il s'agit d'un accord entre deux parties — le donneur d'ordre et le sous-traitant. Le donneur d'ordre confie à une ou plusieurs entreprises la production de pièces, de composants ou de sous-assemblages et/ou la prestation de services industriels nécessaires à la fabrication du produit fini. Le sous-traitant exécute les tâches conformément aux spécifications du donneur d'ordre. Il y a donc une division du travail dans les systèmes de production du secteur industriel et les sous-traitants se spécialisent de plus en plus dans un ou plusieurs procédés techniques.

### 2) Quelles sont les principales formes de sous-traitance?

Dans le domaine de la production industrielle, la sous-traitance est généralement fondée, entre autres, sur deux critères essentiels: la capacité de production et la spécialisation technique de l'entreprise.

*Sous-traitance fondée sur la capacité de production.* Lorsque la capacité de production d'un donneur d'ordre ne lui permet pas de satisfaire une commande et qu'il n'est ni possible ni souhaitable de l'augmenter, le donneur d'ordre doit faire appel à un sous-traitant. Cette forme de sous-traitance est utilisée lorsque le volume des commandes reçues par un donneur d'ordre est sujet à variations.

*Sous-traitance fondée sur la spécialisation.* Dans ce cas, un donneur d'ordre a recours aux services de sous-traitants qui disposent d'équipements ou de machines spécialisés et de personnel qualifié pour mener à bien des tâches complexes et de précision. Ces sous-traitants ont des compétences/savoir-faire techniques spécialisés concernant des procédés/éléments de production particuliers et le donneur d'ordre préfère faire appel à leurs services. Cette relation ne dépend pas des variations des commandes et a donc tendance à s'instaurer sur le long terme ou sur une base structurelle. Grâce à leur connaissance spécialisée des moyens de production, ces sous-traitants sont parfois en position de force.

### 3) Qui sont les donneurs d'ordre?

Les donneurs d'ordre sont souvent (mais pas toujours) des grandes entreprises qui fabriquent des produits industriels, pour l'assemblage final desquels un grand nombre de pièces et de composants sont nécessaires. Pour des raisons d'économie ou de spécialisation, ces pièces et composants ne sont généralement pas tous fabriqués de manière intégrée dans l'entreprise. Bien que la sous-traitance existe dans divers secteurs d'activités, elle est particulièrement développée dans le secteur des industries mécaniques et électriques, notamment l'automobile, le matériel ferroviaire, l'aéronautique, l'électricité, l'électronique, l'électroménager, le matériel de précision et le traitement des surfaces, ainsi que dans la plasturgie et la métallurgie, notamment la fonderie et la forge, et la mécanique générale ou de précision.

#### 4) Qui sont les sous-traitants?

Les sous-traitants sont souvent (mais pas toujours) des petites et moyennes entreprises (PME) qui, s'étant spécialisées dans certains procédés et opérations, peuvent fabriquer des produits de qualité conformes aux spécifications du donneur d'ordre dans des conditions économiques avantageuses. Parfois, les grandes entreprises qui ont une capacité de production excédentaire peuvent aussi jouer le rôle de sous-traitants. Il arrive également que des PME fassent appel aux services d'autres entreprises pour la fabrication de pièces ou de composants afin de satisfaire des grosses commandes et se retrouvent de ce fait en position de donneurs d'ordre.

#### 5) Qu'est-ce qu'un "partenariat industriel"?

La progression et l'extension de la sous-traitance industrielle ont rendu nécessaire entre deux ou plusieurs partenaires industriels l'établissement d'une relation plus stable et équilibrée qui corresponde mieux aux exigences du marché. C'est pourquoi l'ONUDI s'attache depuis 1985 à promouvoir la formule du "partenariat industriel" dans le cadre de son programme de promotion de la sous-traitance et du partenariat industriels. Il s'agit d'une forme moderne de sous-traitance industrielle, fondée sur la spécialisation et les compétences techniques, qui peut se traduire par des relations interentreprises à long terme, stables et horizontales, basées sur un partage plus équitable des responsabilités entre les partenaires. Afin d'accroître les chances de succès, ces liens appellent souvent d'autres formes complémentaires de relations, comme la fourniture par le donneur d'ordre de matières premières spéciales, de matériel complexe, de moules, d'une assistance technique, d'une formation, de savoir-faire et d'accords de licence, voire, dans certains cas, des prises de participation ou des investissements communs. À ce moment-là, le lien traditionnel de sous-traitance s'est mué en partenariat à part entière.

#### 6) Quelles sont les nouvelles tendances en matière de sous-traitance industrielle et de gestion des chaînes d'approvisionnement?

En raison de la concurrence accrue alimentée par les exigences de qualité auxquelles doivent répondre les produits, du raccourcissement du cycle de vie de ces derniers et de la pression sur les coûts, plusieurs phénomènes, dont certains sont cités ci-après, ont transformé la relation classique de sous-traitance en un lien plus étroit:

- Une adhésion croissante des entreprises à la notion de "gestion de la qualité totale", tant de la part des donneurs d'ordre que des sous-traitants, et souvent des deux à la fois.
- Une souplesse accrue du processus de production.
- Les échanges d'informations et de technologies s'accroissent entre sous-traitants et donneurs d'ordre comme entre sous-traitants, de sorte que le rythme de l'innovation s'accélère.
- Les sous-traitants participent à la conception du produit dès sa phase initiale.
- Les délais de livraison sont réduits (livraison "juste à temps").
- Des services plus nombreux sont fournis avec le produit.
- La réduction des défauts de production et des délais de livraison est essentielle.
- La réduction des coûts est devenue un souci commun des sous-traitants et des donneurs d'ordre.
- Une tendance accrue à la formation de groupements industriels, ou groupes d'entreprises, dont les activités sont identiques ou complémentaires.
- Un nombre réduit de fournisseurs pour chaque donneur d'ordre. Les systèmes de sous-traitance ont de plus en plus souvent une structure pyramidale, dans laquelle les donneurs d'ordre font appel à un petit nombre de sous-traitants de premier rang, lesquels ont recours à un grand nombre de sous-traitants de deuxième et troisième rangs.
- Une recherche toujours croissante de partenariats durables et fiables. Les partenaires s'appuient mutuellement et sont loyaux l'un envers l'autre, l'unique danger qui subsiste étant les variations de l'activité.

## 7) Où établir une bourse de sous-traitance et de partenariat (BSTP)? (Structure institutionnelle d'une BSTP)

Rappelons qu'une BSTP est avant tout une association industrielle à but non lucratif entièrement autonome mais subventionnée ou parrainée par des autorités publiques et des organisations professionnelles, et gérée par une équipe d'ingénieurs qualifiés, spécialement formée à cet effet.

L'expérience a montré que les BSTP dépendant des ministères de l'industrie ou d'organisations publiques sont monopolisées par l'État, isolées de leur base industrielle et ont tendance à disparaître. La formule consistant à établir une BSTP au sein d'un ministère ou d'une organisation publique devrait seulement être considérée comme une étape initiale mais transitoire en vue de son transfert au secteur privé, de préférence sur une base autonome.

Les BSTP incorporées dans des institutions du secteur privé comme les chambres de commerce et d'industrie, les fédérations industrielles ou les associations professionnelles peuvent survivre à condition qu'elles jouissent de la reconnaissance et de l'autonomie de fonctionnement nécessaires. Elles sont alors considérées comme des services spécialisés que les chambres de commerce ou les fédérations industrielles fournissent à leurs entreprises membres ou affiliées.

L'autonomie totale d'une BSTP reste cependant la formule institutionnelle la plus durable. Il s'agit d'une association industrielle ayant son propre budget autonome et sa propre structure opérationnelle qui est gérée par un conseil d'administration (ou conseil national), qui devrait être composé de toutes les organisations/institutions/associations des secteurs public et privé concernées ou intéressées par la sous-traitance industrielle, l'approvisionnement et autres formes semblables de collaboration interindustrielle. En outre, les entreprises affiliées devraient aussi être largement représentées au sein du Conseil, voire le diriger.

C'est pourquoi l'ONUDI a élaboré des "statuts types pour l'établissement de BSTP autonomes", instrument normatif qui permet d'assurer la pérennité des BSTP.

## 8) Comment financer et gérer une BSTP? (Modalités de financement et de gestion d'une BSTP)

L'expérience a montré là aussi que si les fonds sont fournis par une source financière unique, la BSTP disparaît. Une BSTP exclusivement financée par le gouvernement devient un service gouvernemental qui s'isole rapidement de sa base industrielle. La même évolution peut être constatée dans le cas des BSTP entièrement subventionnées par des programmes internationaux d'aide au développement.

Par ailleurs, une BSTP financée exclusivement par les entreprises affiliées, en se fondant sur l'hypothèse erronée qu'il s'agit d'une activité lucrative, sera bientôt remplacée par d'autres activités qui génèrent davantage de profits et abandonnera les activités spécifiques liées à la promotion de la sous-traitance.

Sur la base de la participation tripartite suggérée pour le Conseil d'administration et des statuts proposés par l'ONUDI pour les BSTP autonomes, le financement devrait donc être assuré par:

- L'État ou les institutions publiques, en reconnaissance de la contribution des BSTP à l'économie nationale (au moins 10 % du budget et idéalement pas plus de 50 %);
- Les associations professionnelles/fédérations industrielles, en reconnaissance de la contribution des BSTP au développement des sous-secteurs industriels privés (au moins 10 % du budget);
- Les entreprises affiliées elles-mêmes, en reconnaissance de la contribution des BSTP à leur productivité, à leur compétitivité et à leur croissance (les cotisations d'affiliation et droits d'inscription devraient couvrir au moins 10 % du budget);

- En outre, les BSTP devraient fournir divers services générateurs de ressources (à leurs membres et aux non membres) comme:

La participation à des salons de la sous-traitance/des approvisionnements industriels et à des réunions d'affaires;

Des séminaires de formation et des conférences;

Des études de marché et des missions de prospection (nationales et internationales);

Des études sectorielles sur les conditions d'investissement et les incitations dans ce domaine;

Des audits et une assistance en matière de technologie et de qualité (ISO 9000);

Une assistance juridique en ce qui concerne les contrats, les questions fiscales, etc.

En revanche, les BSTP ne devraient pas percevoir de commissions sur les contrats passés.

## 9) Quels sont les services qu'une BSTP doit fournir?

Des services d'information, c'est-à-dire informations techniques concernant les petites et moyennes entreprises capables de travailler comme sous-traitants, fournisseurs ou partenaires pour des donneurs d'ordre nationaux ou internationaux; informations relatives à l'offre ou à la demande de produits et travaux en sous-traitance; informations sur l'offre et la demande de compétences techniques, de brevets et de coopération technique et sur les possibilités et les modalités de conclusion d'accords de partenariat.

Des services promotionnels, c'est-à-dire organisation de rencontres avec les responsables des achats de grands groupes industriels nationaux et internationaux; organisation de la participation collective des secteurs concernés à des foires et salons industriels; préparation et diffusion de matériel promotionnel sur les BSTP et leurs entreprises membres (y compris sur Internet).

Des services consultatifs sur les aspects techniques ou juridiques des opérations de sous-traitance, de développement et d'adaptation des produits, de contrôle de qualité, de normalisation et de certification, et de marketing.

## 10) Qui sont les clients et les utilisateurs?

Chaque BSTP offrira une gamme complète de services aux petits et moyens sous-traitants et fournisseurs industriels dans leurs pays respectifs et des services d'information aux grandes entreprises nationales et étrangères agissant comme donneurs d'ordre ou acheteurs, aux autres BSTP, aux chambres de commerce et d'industrie, aux fédérations industrielles, aux agences de promotion industrielle, aux offices du commerce extérieur, etc., qui opèrent aux niveaux sous-régional et mondial.

## 11) Quelle est la durée de fonctionnement d'une BSTP?

Les BSTP sont comme les entreprises, elles apparaissent et disparaissent. Certaines ont une longue vie (certaines des premières BSTP établies dans les années 60 fonctionnent toujours), d'autres meurent au bout de quelques années. Certaines peuvent ressusciter au bout de 10 ou 15 ans.

Certains prétendent qu'une BSTP a rempli sa fonction et peut disparaître dès que les entreprises industrielles de la région dont elle s'occupe se connaissent.

Cette affirmation peut être vraie dans certains cas, mais elle ne l'est pas en général pour les raisons suivantes:

- Les installations et les capacités de production des entreprises ne cessent de changer.
- De nouvelles entreprises utilisant de nouvelles technologies et de nouveaux procédés entrent sur le marché et souhaitent intervenir comme sous-traitants.



- Les BSTP rendent accessibles de nouveaux marchés à l'exportation.
- De nouvelles formes de coopération interentreprise apparaissent (partenariats, alliances stratégiques, accords de marché et de licence, etc.) pour lesquelles les BSTP peuvent jouer un rôle unique et privilégié.

La flexibilité des BSTP et leur capacité d'adaptation à des situations et des contextes changeants sont donc essentielles.

## 12) Quel est le taux d'efficacité d'une BSTP?

Une étude réalisée en 1993 a montré qu'en moyenne les BSTP utilisant UNIDOSS ont consulté 80 % de leurs entreprises adhérentes au moins une fois dans le courant de l'année, dont 40 % ont fini par conclure un contrat, ce qui représente une excellente performance. La même étude répétée en 1997 a démontré que les entreprises adhérentes avaient été consultées au moins deux fois dans le courant de l'année, et que 66 % avaient conclu au moins un contrat cette année-là, ce qui représente une performance encore meilleure.

## 13) Quels résultats peut-on espérer d'une BSTP?

Les résultats attendus d'une BSTP qui fonctionne bien, après une période de lancement de trois ans, peuvent être estimés de la façon suivante:

- 500 entreprises visitées et enregistrées à la BSTP (100 entreprises supplémentaires par an pour atteindre 800 à 1 000 entreprises);
- 200 interventions (ou consultations) réussies par an ("réussi" signifie à la satisfaction des donneurs d'ordre);
- 50 à 100 contrats nationaux signés par an (pour un montant approximatif compris entre 5 445 000 et 8 712 000 euros);
- 25 à 50 contrats internationaux signés par an (pour un montant approximatif compris entre 2 722 500 et 5 445 000 euros).

## 14) Que couvre un projet d'assistance de l'ONUDI pour la mise en place d'une BSTP?

Un projet d'assistance technique de l'ONUDI à l'établissement d'une BSTP comprend:

- Des missions d'experts de courte durée concernant tous les aspects relatifs aux BSTP (institutionnels, opérationnels, gestion, informatique, audits d'entreprise, marketing, foires et salons, aspects juridiques, etc.);
- Une formation spécialisée dans l'entreprise;
- L'application des instruments et de la méthodologie complète de l'ONUDI;
- Une participation à des salons internationaux et à des réunions d'affaires;
- Une mise en relation avec d'autres BSTP et avec des agences de promotion industrielle.

Une comparaison des estimations financières montre que la contribution initiale apportée par l'ONUDI sous forme de coopération technique (l'investissement initial dans un projet type se chiffre à 217 800 euros) permet rapidement d'assurer une promotion efficace du développement industriel du pays.



ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

Centre international de Vienne, B.P. 300, A-1400 Vienne (Autriche)

Téléphone: (+43-1) 26026-5275, Télécopieur: (+43-1) 26926-6805

Courrier électronique: [ade-crombrugghe@unido.org](mailto:ade-crombrugghe@unido.org), Adresse Internet: <http://www.unido.org>